POLA KOMUNIKASI ORGANISASI DI PT. TRAKINDO UTAMA SURABAYA

KEMENTERIAN AGAMA
PERPUSTAKAAN
IAIN SUNAN AMPEL
SURABAYA

SKRIPSI

Diajukan Kepada Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Guna memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar sarjanah
ilmu sosial (S.Sos.) dalam bidang ilmu komunikasi

Oleh:

Yenny Purwasih

NIM.BO6207070

PERPUSTAKAAN
IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA
No. KLAS: K D.204 040 Kom
No. REG: D-204/Kom/040
ASAL BUKU:
TANGGAL:

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
FAKULTAS DAKWAH
PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI
2011

GADJAHBELANG
8439407-5953789

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

PENULISAN SKRIPSI

Bismillahirrahmanirrahim

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Yenny Purwasih

NIM : B06207070

Prodi : Komunikasi IAIN Sunan Ampel Surabaya

Alamat : Mulyorejo Dalegan Panceng Gresik

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

1) Skripsi ini tidak pernah dikumpulkan kepada lembaga pendidikan tinggi manapun untuk mendapatkan gelar akademik apapun

2) Skripsi ini adalah benar-benar hasil karya saya secara mandiri dan bukan merupakan hasil karya plagiasi atas karya orang lain

3) Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini sebagai hasil plagiasi saya akan bersedia menanggung segala konsekuensi hukum yang terjadi

Surabaya, 12 Juli 2011

Yang menyatakan,

METERAI TEMPEL

97050AAF746170096

ENAM RIBU RUPIAH 6000 DJP

Yenny Purwasih

NIM. B06207070

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

Skripsi oleh **Yenny Purwasih** ini telah diperiksa dan disetujui oleh dosen pembimbing

Surabaya, 12 juli 2011

Pembimbing

Drs. H.M. Hamdun Sulhan, M.Si
1954012 198203 1 002

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi oleh Yenny Purwasih ini telah dipertahankan di depan
Tim Penguji Skripsi

Surabaya, 12 Juli 2011

Mengesahkan
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel
Fakultas Dakwah

Dekan,

Dr. H. Aswadi, M.Ag.
NIP. 19600412199403001

Ketua,

Drs. H.M. Hamdun Sulhan, M. Si
193403121982031002

Sekretaris,

Advan Navis Zubaidi,S.ST,M.Si.
NIP. 198311182009011006

Penguji I,

Lilik Hamidah,S.Ag, M.Fil.I
NIP.197312171998032002

Penguji II,

Nikmah Hadiati Salisah, S.IP, M.Si.
NIP. 197301141999032004

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ABSTRAK

Yenny Purwasih, NIM. B06207070, 2011. Pola Komunikasi organisasi Di PT. Trakindo Utama Surabaya.

Skripsi Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas Dakwah IAIN Sunan Ampel Surabaya.

Kata Kunci : Pola Komunikasi, Komunikasi Organisasi

Persoalan yang di kaji dalam skripsi ini adalah bagaimana model komunikasi vertikal dan horisontal serta teori yang diterapkan dalam suatu komunikasi organisasi. Adapun yang diharapkan dalam penelitian ini adalah untuk memahami model komunikasi vertical dan horizontal yang dilakukan organisasi di perusahaan.

Untuk mengungkap persoalan tersebut secara menyeluruh dan mendalam, dalam penelitian ini digunakan metode deskriptif yang berguna untuk memberikan fakta dan data mengenai pola komunikasi yang terjadi di PT.Trakindo Utama Surabaya, sehingga diperoleh pemahaman yang mendalam tentang pola komunikasi tersebut.

Dari hasil penelitian yang menggunakan metode pengumpulan data dengan wawancara, observasi dan dokumentasi dapat ditemukan bahwa pola komunikasi organisasi yang mengfokuskan pada pola komunikasi vertikal dan horisontal dilakukan secara langsung dan lewat media. Yaitu komunikasi yang dilakukan antara karyawan dan pimpinan maupun sebaliknya komunikasi antara pimpinan dan karyawan. Antara pimpinan dan karyawan mempunyai hak yang sama untuk menjadi komunikator dan komunikan karena antara pimpinan dan karyawan menggunakan kata mitra dalam perusahaan hal ini yang menjadikan kondisi antara pimpinan dan karyawan mempunyai keterkaitan dan saling membutuhkan antara satu dengan yang lainnya.

Dari penelitian ini, ada beberapa saran yang diperkirakan dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi peningkatan kualitas pola komunikasi yang ada di perusahaan. Saran tersebut antara lain: (1) sebagai seorang pimpinan hendaknya bisa lebih terbuka dan apa adanya dengan karyawan, sehingga untuk komunikasi selanjutnya karyawan tidak akan takut atau malu untuk melakukan komunikasi.(2) sebagai seorang karyawan yang dianggap mitra bagi pimpinan seharusnya tidak ada lagi rasa takut untuk menyampaikan segala sesuatu yang ingin diketahui tentang perusahaan. Karena karyawan adalah bagian yang penting dari suatu perusahaan. Dengan komunikasi yang baik maka akan menjalin hubungan yang baik antara pimpinan da karyawan maupun karyawan dengan karyawan bisa berjalan dengan baik.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR ISI

JUDUL.....i
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI.....iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....iv
ABSTRAK.....v
KATA PENGANTAR.....vi
DAFTAR ISI.....viii

BAB I : PENDAHULUAN
A. Konteks Penelitian.....1
B. Fokus Penelitian.....4
C. Tujuan Penelitian.....4
D. Manfaat Penelitian.....5
E. Kajian Hasil Penelitian Terdahulu.....5
F. Definisi Konsep.....8
G. Kerangka Pikir Penelitian.....13
H. Metode Penelitian.....16
I. Sistematika Pembahasan.....29
BAB II : KAJIAN TEORITIS
A. Kajian Pustaka.....30
1. Pola komunikasi.....30
2. Komunikasi Organisasi.....34
3. Pola Komunikasi Organisasi.....46
B. Kajian Teori 48
1. Komponen dalam teori system.....48
2. Konsep-Konsep Kunci dari Teori Sistem.....53
BAB III : PENYAJIAN DATA
A. Deskripsi Subyek, Obyek dan Lokasi Penelitian.....54
B. Deskripsi Data Penelitian 68

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB IV : ANALISI DATA

A. Temuan Penelitian.....76

B. Konfirmasi Temuan dengan Teori.....89

BAB V : PENUTUP

A. Kesimpulan 92

B. Rekomendasi.....96

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

KEMENTERIAN AGAMA PERPUSTAKAAN SURABAYA IAIN SUNAN AMPEL

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Manusia di dalam kehidupannya harus berkomunikasi, artinya memerlukan orang lain dan membutuhkan kelompok atau masyarakat untuk saling berinteraksi. Hal ini merupakan suatu hakekat bahwa sebagian besar pribadi manusia terbentuk dari hasil integrasi sosial dengan sesamanya. Dalam kehidupannya manusia sering dipertemukan satu sama lainnya dalam suatu wadah baik formal maupun informal begitu halnya dengan pola komunikasi yang terjadi di suatu perusahaan yang melibatkan pemimpin dan karyawan dalam suatu perusahaan.

Komunikasi manusia dalam organisasi menjadi hal yang penting untuk menciptakan kesamaan pemahaman atas informasi yang disampaikan satu sama lain. Komunikasi merupakan sebuah pentransferan makna kepada orang lain yang berbentuk lambang-lambang, simbol atau bahasa tertentu sehingga orang yang menerimanya memahami maksud dari komunikasi yang di sampaikan baik secara interpersonal maupun kelompok.

Salah satu bentuk aktivitas komunikasi yang dapat mempertemukan antara karyawan dengan atasannya adalah kegiatan *regular meeting* yang dilakukan oleh perusahaan PT. Trakindo Utama Surabaya. Kegiatan *regular meeting* adalah salah satu bentuk dari aktivitas

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pola komunikasi organisasi yang dilakukan perusahaan untuk membentuk suatu komunikasi yang positif dengan memelihara hubungan yang harmonis antara perusahaan atau pihak manajemen dengan para karyawannya.

Pelaksanaan *regular meeting* dalam suatu organisasi merupakan sarana teknis atau suatu kegiatan metode komunikasi yang memiliki kekuatan mengelola sumber daya manusia dan lain sebagainya demi pencapaian tujuan organisasi, pada akhirnya hal tersebut bermuara pada peningkatan penjualan dan jasa servis baik dilihat secara kuantitas maupun kualitas, yang ditawarkan kepada publik sasarannya (konsumen dan customer).

Berdasarkan uraian tersebut, bahwa pola komunikasi dalam organisasi pada aktivitas *regular meeting* bertujuan untuk mencipatakan komunikasi yang dapat membantu mencapai tujuan perusahaan, yaitu komunikasi yang dapat berkembang dengan baik, komunikasi yang dapat meningkatkan saling keterbukaan dan hubungan baik antara pihak manajemen dengan setiap karyawan, komunikasi yang berorientasi pada kepentingan karyawan, dan dapat membangkitkan minat, semangat kerja, produktivitas kerja.

Dalam penelitian ini penulis memilih PT. Trakindo Utama Surabaya sebagai lokasi penelitian. Alasan penulis dalam memilih PT. Trakindo Utama Surabaya sebagai lokasi penelitian adalah, karena PT. Trakindo Utama Surabaya sebagai lokasi penelitian yang melakukan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

aktivitas *regular meeting* dalam lingkungan organisasinya yang tujuannya untuk meningkatkan penjualan dan jasa servis. Aktivitas *regular meeting* tersebut berlangsung secara rutin, setidaknya satu kali dalam setiap minggu. Oleh karena itu penulis merasa perlu untuk melakukan penelitian ini.

Menurut pendapat dari beberapa karyawan melalui hasil wawancara dengan beberapa karyawan PT. Trakindo Utama Surabaya menyatakan mengenai aktivitas *regualar meeting* yang selama ini dilakukan, mereka mengatakan bahwa *regualar meeting* yang rutin dilakukan memiliki pengaruh positif terhadap hubungan karyawan (*employee relations*) dalam lingkungan komunikasi organisasi mereka. Karyawan menilai bahwa *regular meeting* merupakan media yang baik untuk menjalin hubungan baik antara sesama karyawan, atau atasan dengan bawahannya. Melalui *regular meeting* karyawan juga mendapatkan informasi-informasi penting mengenai pekerjaan ataupun mengenai kebijakan-kebijakan baru dari perusahaan.

Sedangkan komunikasi antara manager dan kepala bagian dilakukan secara langsung, yaitu manager utama melakukan komunikasi dengan manager bagian untuk membahas segala sesuatu yang berhubungan dengan perusahaan atau program kerja yang akan dilakukan, komunikasi ini biasanya bersifat formal.

Komunikasi antara manager utama dan karyawan dilakukan apabila ada suatu hal yang harus segera dilaksanakan, biasanya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

komunikasi ini terjadi pada saat manager utama membutuhkan tenaga karyawan untuk melakukan jasa servis yang bersifat darurat. Selebihnya komunikasi antara manager dan karyawan biasanya melalui manager bagian.

Manager bagian melakukan komunikasi kepada karyawan dilakukan dengan dua cara yaitu, secara langsung atau lewat media seperti telephon. Komunikasi yang terjadi lebih bersifat non formal. Sama halnya dengan komunikasi antara karyawan dengan karyawan. Komunikasi yang terjadi lebih bersifat santai. Komunikasi ini juga menggunakan dua cara, yaitu komunikasi langsung atau lewat media telephon atau internet.

Pemeliharaan komunikasi yang baik antara pimpinan dan karyawan maupun karyawan dengan karyawan melalui persamaan dan penyetaraan mutu dan misi bersama menjadi media yang tepat dan pola yang kondusif dalam lingkungan kerja(perusahaan) sehingga pada akhirnya terjalin hubungan yang baik antara pemimpin dan karyawan ataupun antar karyawan. Selain itu, dalam pertukaran informasi baik dari pemimpin ataupun antar karyawan diharapkan bisa melebur menjadi satu untuk menciptakan persepsi, visi, dan misi perusahaan.

B. Fokus Penelitian

Yang menjadi fokus penelitian adalah Bagaimana pola komunikasi vertikal dan horizontal di PT. Trakindo Utama Surabaya?

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

C. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui Bagaimana pola komunikasi vertikal dan horisontal yang ada di PT. Trakindo Utama Surabaya.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat ini ada dua macam yaitu:

1. Teoritis

   Diharapkan dapat berguna serta dapat memberi sumbangan pemikiran dan sebagai pengembangan pengetahuan tentang pola komunikasi dikalangan akademis, serta menjadi tambahan acuan penerapan pola komunikasi di PT. Trakindo Utama Surabaya.

2. Praktis

   Untuk dijadikan acuan atau sebagai sumbangan pemikiran yang diharapkan dapat berguna dalam menunjang keberhasilan peningkatan hasil penjualan dan jasa. Selain itu juga sebagai bahan pertimbangan akan pentingnya komunikasi agar perusahaan bisa mengahadapi persaingan global saat ini, sehingga tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya bisa tercapai dengan baik dan sesuai tujuan.

E. Kajian Hasil Penelitian Terdahulu

Penulis melakukan tinjauan pustaka dan mengumpulkan beberapa hasil penelitian yang sekirannya hampir sama dengan apa yang penulis kaji, dengan tujuan menjadikan kajian tersebut sebagai acuan dan pembanding hasil dari penelitian yang penulis lakukan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Bagan 1.1

Kajian Hasil Penelitian Terdahulu

No	1	2	3
Nama Peneliti	Roni Ilhamsyah	Mahdiana Faizah Damayanti	Peneliti
Jenis Karya	Skripsi	Skripsi	Skripsi
Judul Skripsi	Iklim Komunikasi Organisasi dan Kinerja Karyawan.	Pola Komunikasi Kepemimpinan .	Pola Komunikasi Organisasi.
Tahun Penelitian	2008	2009	2011
Metode Penelitian	Kualitatif	Kualitatif	Kualitatif
Hasil Temuan Penelitian	Iklim komunikasi organisasi pada PT. Menara Suci Sejahtera Sidoarjo merupakan persepsi mengenai sumber komunikasi, persepsi tersedianya informasi bagi anggota organisasi dan persepsi mengenai	Komunikasi kebawah yaitu komunikasi yang mengalir dari atasan kepada bawahannya menggunakan media lisan dan tulisan, hal ini agar lebih mempermudah dalam proses penyampaian pesan kepada bawahan sehingga tidak terjadi kesalafahaman. Komunikasi keatas yaitu	-

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	organisasi itu sendiri. Lahirnya sebuah iklim komunikasi organisasi telah membentuk dimensi-dimensi yang meliputi supportiveness (dukungan), keterlibatan karyawan dalam mengambil keputusan perusahaan kepada karyawan, keterbukaan dan keterusterangan serta tingkat konerja yang tinggi dimana dimensi-dimensi tersebut merupakan alas an utama dalam mewujudkan tujuan perusahaan .	komunikasi yang mengalir dari bawahan kepada atasan. Komunikasi keatas memberitahukan kepada atasan kapan mereka merasa siap untuk menerima informasi kepada dari mereka dan seberapa baik bawahan menerima apa yang dikatakan kepada mereka. Dalam hal ini penggunaan metode penyampaian pesan biasanya lebih bersifat tertulis, hal ini dikarenakan untuk □las an etika kesopanan kerena bawahan menyampaikan pesan kepada atasannya.	

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tujuan Penelitian	Untuk mengetahui secara mendalam tentang iklim komunikasi organisasi dan kinerja karyawan pada PT. Menara Suci Sejahtera Sidoarjo.	Untuk mengetahui pola komunikasi kepemimpinan yang diterapkan di Bank Tabungan Negara (BTN) Surabaya.	Untuk mengetahui model komunikasi yang ada di PT. Trakindo Utama Surabaya.
Perbedaan	Kalau penelitian dari saudara Roni Ilhamsyah tujuan penelitiannya lebih mengacu kepada iklim komunikasi organisasi pada PT. Menara Suci Sejahtera Sidoarjo. Kalau penelitian dari saudari Mahdiana Faizah Damayanti tujuan penelitiannya lebih mengacu kepada pola komunikasi kepemimpinan yang diterapkan di Bank Tabungan Negara (BTN) Surabaya. Sedangkan tujuan penelitian yang dilakukan peneliti adalah ingin mengetahui bagaimana model komunikasi organisasi pada PT. Trakindo Utama Surabaya.		

F. Definisi Konsep

Konsep atau pengertian adalah unsur pokok dari suatu penelitian. Konsep sebenarnya adalah definisi secara singkat dari kelompok fakta dan gejalah-gejalah yang menjadi pokok perhatian. [1] Jika masalah dan kerangka teoritisnya sudah jelas, biasanya sudah diketahui pula fakta

[1] Koentjaraningrat, *Metode Penelitian Masyarakat edisi tiga,*(Jakarta: Gramedia Pustaka Umum, 1999), hlm.21

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mengenai gejala-gejala yang menjadi pokok perhatian, dan suatu konsep sebenarnya adalah suatu definisi secara singkat dari sekelompok fakta atau gejalah itu.

Agar tidak terjadi kekeliruan makna mengenai komunikasi Organisasi, maka penulis akan memberikan gambaran dari beberapa komponen yang ada hubungannya dengan penelitian, diantaranya adalah:

1. Pola komunikasi

   Merupakan suatu sistem penyampaian pesan dimana pimpinan memberikan suatu pesan kepada karyawannya, karyawan memberikan pesan kepada pimpinannya begitu juga dengan komunikasi antar karyawan. Komunikasi yang terjadi dilakukan secara langsung atau melalui media, komunikasi yang terjadi melalui lambang-lambang yang mengandung arti tertentu dan pengoperan langsung untuk mengubah tingkah individu yang menjadi komunikan untuk memperhatikan apa yang sedang dikomunikasikan.

   Sedangakan pola sendiri berarti model[2], yang merupakan bagian dari suatu proses . proses komunikasi menghasilkan perubahan pengertian karena komunikasi merupakan proses pertukaran informasi diantara dua komponen yang mengatur dirinya sendiri . dalam kegiatan komunikasi ini dapat dilihat dari kedudukan fenomena dalam

[2] Paus A. Partanto dkk, *Kamus Ilmiah Populer* (Surabaya: Arkola 1994), hlm. 605.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kehidupan sosial. Hubungan yang terbentuk akibat informasi jika memiliki pola akan disebut instruksi atau perantara komunikasi[3].

Dengan adanya penyempitan proses menjadi sebuah pola, maka akan dapat ditemui model atau pola komunikasi yang terdapat dalam suatu perusahaan. Pola komunikasi adalah model dari proses komunikasi, sehingga dengan adanya berbagai macam model komunikasi maka akan diketahui model yang cocok digunakan dalam pola komunikasi organisasi.

Model komunikasi vertikal dan horizontal merupakan gambaran utuh tentang suatu sistem komunikasi yang terjadi didalam perusahaan PT. Trakindo Utama khususnya komunikasi antara pimpinan dan karyawan.

2. Komunikasi organisasi

Organisasi tidak mungkin berada tanpa komunikasi. Apabila tidak ada komunikasi, para pegawai tidak dapat mengetahui apa yang dilakukan rekan sekerjanya, pimpinan tidak dapat menerima masukan informasi, dan para penyelia tidak dapat memberikan instruksi, koordinasi kerja tidak mungkin dilakukan, dan organisasi akan runtuh karena ketiadaan komunikasi. Seperti halnya di PT. Trakindo Utama Surabaya, dimana seorang manager pasti membutuhkan suatu komunikasi yang akan dilakukan dengan karyawannya begitu juga

---

[3] Redi Panuju, *Sistem Komunikasi Indonesia* (Yogyakarta: Perpustakaan Pelajar1997). hlm.33

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan karyawan, apabila tidak ada komunikasi maka karyawan tidak akan bisa menanggapi apa yang dikomunikasikan manager kepadanya atau dengan sesame karyawan. Oleh karena itu, komunikasi dalam organisasi memiliki peranan yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi. Karena kita tahu bahwa komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lainnya untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah dan tidak akan perna sama.

3. PT. Trakindo Utama Surabaya

Merupakan kumpulan orang-orang pemegang saham yang diberi hak dan diakui didalam hukum untuk melakukann aktivitas disuatu perusahaan mesin yang bergerak pada penjualan dan servis alat berat.

Perusahaan yang berdiri pada tahun 1973 ini sudah menjadi kepercayaan konsumen di seluruh Indonesia, buktinya perusahaaan yang di pimpin oleh Bapak Hamami ini tidak hanya beroprasi di Surabaya saja tetapi juga diberbagai banyak pulau yang ada di Indonesia. Dari kantor pusat di Jakarta, Trakindo beroprasi melayani pelanggan yang tersebar di seluruh Indonesia. Dengan suatu organisasi yang berbasis–wilayah yang mencakup divisi Sumatera, Jawa, Kalimantan dan Indonesia timur.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pada penelian kali ini peneliti mengambil wilayah Jawa khususnya Surabaya tentang pola komunikasi organisasi karena lebih dekat dan mempermudah untuk melakukan penelitian.

Jadi pola komunikasi organisasi di PT. Trakindo Utama Surabaya adalah suatu sistem komunikasi vertikal dan horizontal menjadi model yang paling efektif dalam suatu pola komunikasi organisasi. Dimana komunikasi yang terjadi antara pimpinan dan karyawan ataupun karyawan dengan karyawan terjadi secara langsung antara komunikator dan komunikan, sehingga situasi komunikasi yang berlangsung secara interpersonal maupun kelompok. Ini menunjukkan bahwa pola komunikasi organisasi identik dengan proses komunikasi yang terjadi di suatu perusahaan. Karena pola komunikasi bagian dari proses dan proses komunikasi merupakan rangkaian dari aktivitas penyampaian pesan sehingga diperoleh feedback dari penerima pesan.

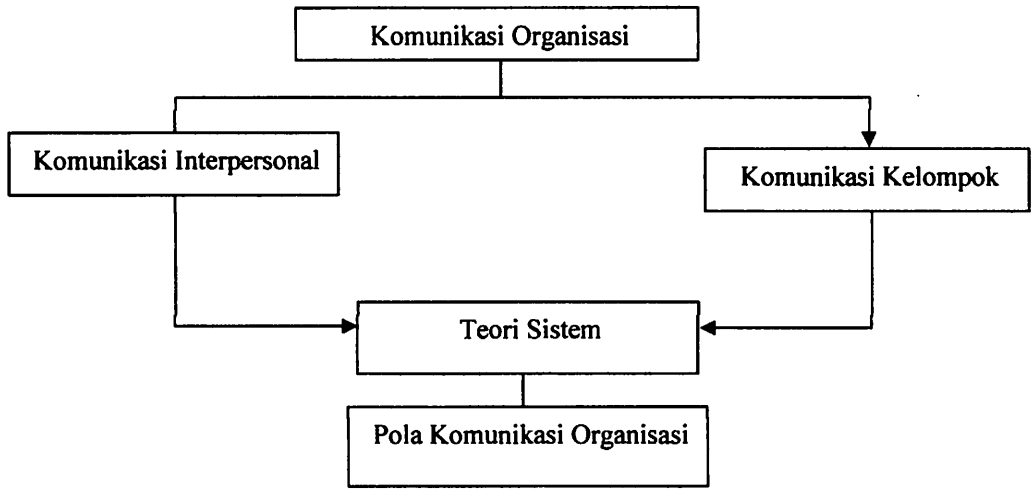
digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

G. Kerangka Pikir Penelitian

Kerangka pikir penelitian " Pola Komunikasi Organisasi di PT. Trakindo Utama Surabaya" adalah sebagai berikut :

Bagan 1.2

Kerangka Pikir Penelitian



Penjelasan:

Alur skematik diawali dari komunikasi organisasi. Dimana yang menjadi titik pokok dari penelitian ini adalah membahas tentang komunikasi organisasi, selanjutnya didalam komunikasi organisasi tidak luput dari 2 (dua) pembahasan yang sangat penting dalam komunikasi organisasi adalah komunikasi interpersonal dan komunikasi kelompok.

Komunikasi interpersonal adalah suatu proses pertukaran informasi antara dua orang yang bisa langsung diketahui balikannya. Dengan bertambahnya orang yang terlibat dalam komunikasi maka akan bertambah persepsi orang dalam kejadian komunikasi sehingga bertambah

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kompleksslah komunikasi tersebut. komunikasi interpersonal adalah membentuk hubungan dengan orang lain.[4]

Sedangkan komunikasi kelompok adalah suatu kumpulan individu yang dapat mempengaruhi satu sama lain, memperoleh beberapa kepuasan satu sama lain, berinteraksi untuk beberapa tujuan, mengambil peranan, terikat satu sama lain.[5]

Selanjutnya kedua pembahasan tersebut mengacu pada suatu teori komunikasi organisasi yang digunakan sebagai batasan untuk menjelaskan sesuatu secara ilmiah.

Tahap terakhir dari alur skematik tentang komunikasi organisasi yaitu pola komunikasi organisasi yang mengfokuskan pada model komunikasi vertikal dan komunikasi horisontal yang menjadi fokus dalam penelitian .

Dari alur kerangka pikir diatas teori yang menjadi landasannya adalah teori *sistem*. Pada teori sistem memandang organisasi sebagai kaitan bermacam-macam komponen yang saling tergantung satu sama lain dalam mencapai tujuan organisasi. Setiap bagian mempunyai peranan masing-masing dan berhubungan dengan bagian-bagian yang lain, oleh sebab itu koordinasi penting dalam teori ini. [6]

Teori sistem dalam komunikasi organisasi biasanya dipandang pula sebagai 'struktural-fungsionalisme', teori-teori sistem yang lain dikemukakan oleh Chester Barnard, Daniel Katz dan Robert Kahn, Herbert Simon dan James March, dianggap telah memberikan semacam

---

[4] Arni Muhammad, hlm. 159
[5] *Ibid.*, hlm. 182
[6] *Ibid.*, hlm.46-47

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

otot dan daging bagi kerangka yang disusun oleh Weber. Teori-teori system mereka kemukakan telah memberikan lebih banyak substansi, kompleksitas dan reliabilitas mengenai organisasi.

"Teori Integratif" teori yang dikemukakan oleh Richard Farace, Peter Monge, dan Hammish Russel ini menunjukkan suatu pandangan umum yang sangat menarik mengenai konsep-konsep sistem dari organisasi.

Mereka mendefinisikan suatu organisasi sebagai suatu sistem yang setidaknya terdiri dari dua orang atau lebih, ada saling ketergantungan, input, proses dan output. Kelompok ini berkomunikasi dan bekerja sama untuk menghasilkan suatu hasil akhir dengan menggunakan energi dan informasi.[7]

Scott juga menyatakan bahwa satu-satunya cara yang bermakna untuk mepelajari organisasi adalah sebagai suatu sistem. Ia mengemukakan bahwa bagian-bagian penting organisasi sebagai sistem adalah individu dan kepribadian orang dalam organisasi. Struktur formal, pola interaksi, pola status dan peranan yang menimbulkan pengharapan-pengharapan dan lingkungan fisik pekerjaan.[8]

Karena pola komunikasi organisasi sendiri terdiri dari beberapa sistem yang saling berhubungan dan saling ketergantungan satu sama lain.

---

[7] S.Djuarsa Sendjaja, *Teori Komunikasi* (Penerbit: Universitas Terbuka, 1994), hlm. 165

[8] R.Wayne Pace dan Don F. Faules, *Komunikasi Organisasi* (PT. Remaja Rosdakarya, 1998) hlm. 63

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

H. Metode Penelitian

1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pada penelitian ini mengunakan pendekatan kualitatif, yaitu pendekatan yang digunakan untuk mendiskripsikan, menggambarkan, atau melukiskan secara sistematis, faktual dan akurat tentang fakta-fakta serta sifat hubungan yang diselidiki. [9]

Menurut Lexy J Moleong dengan mengutip pendapatnya Bogdan dan Taylor yang mendefinisikan metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau prilaku yang diamati.[10]

Sedangkan jenis Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Dalam hal ini peneliti langsung kelapangan kemudian peneliti menggunakan pendekatan terhadap orang-orang yang akan dijadikan sumber informasi, sehingga dari informasi tersebut dapat diperoleh data yang dibutuhkan. Pada penelitian ini, peneliti berusaha mencari bagaimana model komunikasi vertikal dan horisontal yang terjadi di PT. Trakindo Utama Surabaya.

---

[9] Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek Edisi Revisi III*, (Jakarta: Renika Citra, 1996), hlm. 20

[10] Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Rosda Karya, 2002), hlm 3

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Subyek, obyek dan lokasi Penelitian

a. Subyek Penelitian

Adalah informan penelitian yang memberikan informasi. Yang menjadi subyek dalam penelitian ini adalah para pemimpin dan karyawan yang bekerja di PT. Trakindo Utama Surabaya beserta para staff yang memiliki jam kerja lebih dari dua tahun.

b. Obyek Penelitian

Adalah aspek keilmuan komunikasi yang menjadi kajian penelitian. Obyek dalam penelitian ini adalah bidang ilmu komunikasi khususnya dalam komunikasi organisasi.

c. Lokasi Penelitian

Adalah tempat penelitian dilakukan. Peneliti memilih lokasi penelitian di PT. Trakindo Utama Surabaya, di jalan Rungkut Industri No.II Surabaya.

3. Jenis Data dan Sumber Data

Menurut Lexy J. Moleong dengan mengutip pendapatnya Lofland dan Lofland (1984:47) sumber data yang utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan berupa dokumen dan lain-lain.[11]

---

[11] *Ibid.*, hlm. 112

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Penelitian ini mengunakan dua jenis data, yaitu:

1) Data primer atau data pokok dari penelitian ini adalah data yang diperoleh dari sumber utama[12]. Pada penelitian kali ini data tentang pola komunikasi organisasi yang diambil dari pemimpin, karyawan dan staff yang memiliki jam kerja lebih dari dua tahun di PT. Trakindo Utama Surabaya.

2) Data sekunder adalah data yang digali dari bahan bacaan dan wawancara dengan staff-staff yang lain. Data yang diteliti adalah gambaran umum tentang obyek penelitian, meliputi sejarah berdirinya PT. Tarkindo Utama, siapa pendirinya, apa tujuan dan profilnya, sarana dan prasarana, serta struktur kepengurusan serta even-even apa yang ada baik bulanan maupun tahunan.

b. Sedangkan sumber data yaitu untuk melengkapi data-data diatas, maka sumber data yang dipakai peneliti adalah sebagai berikut:

[12] Iskandar Wirjokusumo dan Soemardji Ansori, Metode Penelitian Kualitatif (Penerbit: Unesa Univercity Press, 2009) hlm. 5

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1) Informan

adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian.[13] Informan dalam penelitian ini adalah pimpinan dan karyawan sebagai berikut:

Bagan 1.3

Informan Penelitian

No	Nama	Usia	Jabatan	Alasan dijadikannya informan
1	Hendro Kelono	52 Tahun	Manager	Karena manager mempunyai peran penting dalam pergerakan perusahan.
2	Sutarto	50 Tahun	Branch Manager	Karena sebagai koordinator karyawan.
4	Nanang Suprianto	25 Tahun	Mekanik	Karena selain sebagai mekanik saudara Nanang Suprianto juga sebagai ketua bagian mekanik.

[13] *Ibid,*. hlm. 10

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5	Arie Arianto	28 Tahun	Mekanik	Selain menjadi mekanik saudara Arie Arianto juga sebagai ketua Perkumpulan Karyawan Trakindo (PKT).
6	Abu Bakar	25 Tahun	Teknisi	Sebagai ketua teknisi
7	Restu	27 Tahun	Mekanik	Karyawan bagian mekanik

2) Dokumen

yang ada kaitannya dengan penelitian, yaitu yang berhubungan dengan komunikasi organisasi.

4. Tahap-Tahap Penelitian

Dalam penelitian kali ini peneliti membagi penelitian menjadi tiga tahap penelitian.

a. Tahap Pra Lapangan (tanggal 01 Februari 2011)

Peneliti menyusun rancangan yang berkaitan dengan rumusan masalah yang akan diteliti, dengan membuat permasalahan yang akan dijadikan objek penelitian kemudian mengidentifikasi objek tersebut, setelah ada kesesuaian antara objek dengan teori maka

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

peneliti membuat rumusan dan menentukan metode penelitian untuk diaplikasikan pada proposal penelitian.

Kegiatan pra lapangan dalam penelitian ini meliputi:

1) Menyusun sebuah rencana yang akan digunakan dalam penelitian

2) Memilih lokasi penelitian dengan terlebih dahulu melakukan observasi penelitian dan kemudian baru melakukan penelitian

3) Mengurus perizinan

Dalam tahap ini peneliti mengurus perizinan pada fakultas kemudian diteruskan kepada manager dari PT. Trakindo Utama Surabaya untuk mendapatkan izin penelitian dan mengambil data-data yang diperlukan.

b. Lapangan (20 Maret 2011)

Kegiatan lapangan dalam penelitian ini meliputi:

1) Persiapan wawancara, dengan menyusun pedoman wawancara yang berisi bahan yang akan digunakan untuk wawancara

2) Memasuki lapangan, setelah memperoleh izin, peneliti harus memahami kondisi lapangan yang menjadi obyek

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

penelitian terlebih dahulu, setelah itu peneliti memulai melakukan penelitian.

3) Analisa data, dengan mengunakan telaah dan koordinasi data yang sudah masuk seperti, wawancara, dokumen, catatan dan lain-lain.

c. Laporan (tanggal 10 Mei 2011)

Setelah tahap pra lapangan dan lapangan selesai dilakukan, maka tahap selanjutnya adalah membuat dan menyusun laporan penelitian dengan mencantumkan seluruh kegiatan penelitian yang telah dilakukan menjadi bentuk tulisan.

5. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada pelaksanaan penelitian ini, akan dilakukan dengan beberapa teknik, diantaranya:

a. Wawancara

Pengalaman banyak konsultan menunjukkan bahwa wawancara merupakan instrument pengumpulan data yang paling banyak digunakan dalam beberapa program.

Wawancara adalah proses memperoleh keterangan dengan melakukan Tanya jawab sambil bertatap muka antar koresponden

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan responden dengan mengunakan alat yang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara)[14]

Wawancara yang digunakan dalam hal ini adalah wawancara bebas atau interview bebas, hal ini dimaksudkan agar pertanyaan yang akan diajukan dijawab oleh responden dengan benar dan tidak direkayasa. Dalam hal ini peneliti akan melakukan wawancara mengenai pola komunikasi organisasi dan hubungan pimpinan dengan karyawan serta karyawan dengan karyawan.

b. Observasi

Pada observasi ini peneliti dapat langsung mengamati serta mencatat gejala-gejala yang terjadi terhadap obyek penelitian, sebagai metode ilmiah observasi bisa diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis tentang fenomena-fenomena yang di selidiki.[15]dalam hal ini peneliti mengamati pola komunikasi yang yang terjadi di PT. Trakindo Utama Surabaya.

c. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan dokumentasi adalah pengambilan data yang diperoleh melalui dokumen-dokemen. Data yang dikumpulkan dengan teknik dokumentasi cenderung merupakan data sekunder. Sedangkan data-data yang dikumpulkan

---

[14] Moh. Nazir, *Metode Penelitian,* (Jakarta:Ghia Indonesia, 1988), hlm. 234
[15] Sutrisno Hadi, *Metodologi Reseach II* (Yogyakarta: Andi Offset, 1991), hlm. 136

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

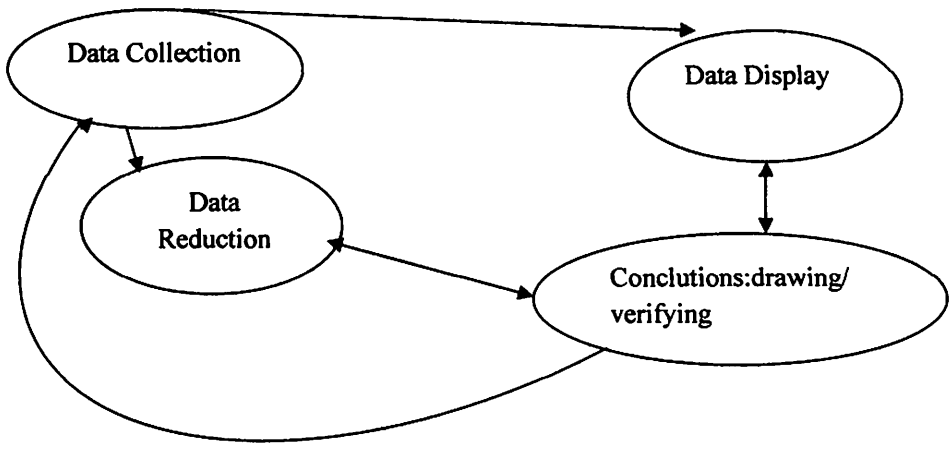
melalui teknik observasi dan wawancara cenderung data primer atau data yang langsung didapatkan dari pihak pertama. Sedangkan data yang diperoleh dari dokumentasi dalam penelitian yaitu tentang pola komunikasi organisasi, struktur organisasi, gambaran umum lokasi dan kegiatan yang rutin dilakukan .

6. Teknik Analisis Data

Yang digunakan peneliti dalam teknik analisis data di lapangan adalah model interaktif dari Miles dan Huberman. Analisa dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara peneliti, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi sampai tahap tertentu. Miles dan Huberman mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara terus menerus sampai tuntas. Aktivitas dalam analisis data yaitu:

Bagan 1.4

Komponen dalam analisis data (interaktif model)



digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a) Data Reduction (Reduksi data)

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, mengfokuskan pada hal-hal yang penting dicari tema dan polanya. Seperti data-data yang mengacu pada pola komunikasi organisasi yang ada di PT. Trakindo Utama Surabaya yang menjadi fokus pada penelitian.

b) Data Display (Penyajian Data)

Setelah data direduksi maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kuualitatif penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan atau hubungan antar kategori dan sejenisnya. Menurut Miles dan Huberman yang sering digunakan dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Peneliti mulai membuat teks data yang telah diperoleh yaitu tentang pola komunikasi organisasi kemudian dinarasikan untuk mempermudah dalam kegiatan selanjutnya.

c) Conclution Drawing (Verification)

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal masih bersifat sementara dan akan berubah bila ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan awal

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sudah ditemukan bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Dalam langkah ini peneliti sudah mulai menarik kesimpulan tentang data yang diperoleh yang mengacu pada pola komunikasi organisasi.[16]

7. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data

Agar data dalam penelitian ini dapat dipertanggungjawabkan, maka dalam penelitian ini membutuhkan teknik pengecekan keabsahan data, sehingga penulis berusaha mengadakan pemeriksaan keabsahan data tersebut dengan cara:

a. Perpanjangan keikutsertaan

Adanya peneliti di lokasi penelitian sangat menentukan untuk mengumpulkan data. Keikutsertaan itu tidak bisa dilakukan dalam waktu yang singkat, tapi memerlukan waktu yang cukup lama, hal ini dimaksudkan agar data yang diperoleh valid, meskipun waktu yang diberikan pada peneliti cukup terbatas untuk melakukan penelitian yang bersifat kualitatif.

Dalam hal ini, sebelum melakukan penelitian secara mendalam. Peneliti melakukan pra penelitian terlebih dahulu, yakni dengan jalan pengamatan secara tidak langsung melalui

[16] Sugiono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D (Penerbit Alfabeta Bandung 2009) hlm. 246-252

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

wawancara dengan sebagian karyawan atau pengumpulan dokumen seperti *company profile* serta even yang diadakan oleh perusahaan.

Sehingga dengan waktu penelitian yang terbatas ini setidaknya penulis memiliki pegangan informasi yang cukup untuk melakukan penelitian.

b. Ketekunan pengamatan

Ketekunan pengamatan dimaksudkan untuk menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang dicari kemudian memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci.[17]

c. Triangulasi

Ada empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksahan keabsahan data, yaitu; memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik dan teori. Memanfaatkan keempat macam triangulasi juga diungkapkan oleh Patton. Pada dasarnya triangulasi merupakan upaya untuk melakukan pengecekan data, baik dengan cara membandingkan (misalnya, data hasil pengamatan dan data hasil wawancara), pengecekan kembali data dilakukan dengan teknik yang sama, pengecekan dengan penyidik, pengamat lain atau dengan melakukan pengecekan banding (*rival explanation*).

[17] Lexy J. Moleong, 177

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dengan mengunakan teknik triangulasi ini, data tentang pola komunikasi organisasi yang terkumpul akan selalu dicek kembali atau dibandingkan seperti yang telah diuraikan diatas.[18]

Teknik ini dipergunakan dengan maksud data yang diperoleh diperiksa keabsahannya dengan memanfaatkan sesuatu yang lain dari data itu untuk diperlukan pengecekan atau sebagai pembanding dari data yang diperoleh.

[18] Moefad, "Pola Komunikasi Keluarga Multi Agama di Kabupaten Jombang", Jurnal Ilmu-Ilmu Keislaman/ Vol. 5, No. 1, September 2009, hlm. 62

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

I. Sistematika Pembahasan

Dalam pembahasan suatu penelitian diperlukan sistematika pembahasan yang bertujuan untuk mempermudah penelitian. Langkah-langkah pembahasan dalam laporan adalah sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN. Pada bab ini terdiri dari sembilan sub bab, antara lain yaitu, konteks penelitian, fokus penelitian,tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian hasil penelitian terdahulu, definisi konsep, kerangka pikir penelitian, metode penelitian, sistematika pembahasan

BAB II : KAJIAN TEORITIS. Pada bab ini terdiri dari satu sub bab yaitu, kajian pustaka, kajian teori.

BAB III : PENYAJIAN DATA. Pada bab ini terdiri dari dua sub bab yaitu, Deskripsi subyek dan lokasi penelitian, deskripsi data penelitian.

BAB IV :ANALISIS DATA. Pada bab ini terdiri dari dua sub bab yaitu, temuan penelitian, konfirmasi temuan dengan teori.

BAB V : PENUTUP. Pada bab ini terdiri dari dua sub bab yaitu, simpulan, rekomendasi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB II

KAJIAN TEORITIS

A. Kajian Pustaka

1. Pola Komunikasi

a. Pengertian pola komunikasi

Komunikasi secara etismologis atau menurut asal katanya, istilah komunikasi berasal dari bahasa latin communicatio yang bersumber dari kata communis, yang artinya sama, dalam arti kata sama makna mengenai suatu hal. Jadi berlangsungnya proses komunikasi ini apabila ada kesamaan mengenai hal-hal yang dikomunikasikan, sehingga dapat menimbulkan hubungan yang komunikatif. Komunikasi dapat berlangsung apabila ada pesan yang disampaikan dan ada umpan balik dari penerima pesan dapat diterima langsung oleh penyampai pesan.

Selain itu komunikasi merupakan proses penyampaian pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberi tahu atau merubah sikap, pendapat atau perilaku baik langsung secara lisan atau tidak langsung melalui media. Dalam komunikasi ini memerlukan adanya hubungan timbal balik antara penyampai pesan dan penerima pesan.

Menurut Louis Forsdale komunikasi adalah suatu proses memberikan signal menurut aturan tertentu, sehingga dengan cara ini suatu sistem daapt didirikan, dipelihara dan diubah. Pada devinisi ini suatu system dipandang sebagai suatu proses.[1]

[1] Arni Muhammad. *Komunikasi Organisasi* (Jakarta: Bumi Aksara 2005), hlm. 2

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sedangkan pola sendiri berarti model[2], yang merupakan bagian dari suatu proses. Proses komunikasi menghasilkan perubahan pengertian karena komunikasi merupakan proses pertukaran informasi diantara dua komponen yang mengatur dirinya sendiri, dalam kegiatan komunikasi ini dapat dilihat dari kedudukan fenomena dalam kehidupan sosial. Hubungan yang terbentuk akibat informasi jika memiliki pola akan disebut instruksi atau perantara komunikasi[3].

Pola komunikasi merupakan model dari proses komunikasi, sehingga dengan adanya berbagai macam model komunikasi dan bagian dari proses komunikasi akan dapat ditemukan model yang cocok digunakan dalam berkomunikasi di suatu perusahaan.

Model komunikasi vertikal dan horizontal merupakan gambaran utuh tentang suatu sistem komunikasi yang terjadi di perusahaan PT. Trakindo Utama khususnya komunikasi antara pimpinan dan karyawan.

Ini berarti pola komunikasi memang identik dengan proses komunikasi, karena pola komunikasi merupakan bagian dari proses komunikasi. Proses komunikasi merupakan rangkaian dari aktivitas penyampaian pesan sehingga diperoleh feedback dari penerima pesan. Dari uraian mengenai proses komunikasi maka akan timbul pola, model, bentuk dan juga bagian-bagian kecil yang erat kaitannya dengan komunikasi.

b. Model-model komunikasi

Ada empat model komunikasi yang dikemukakan oleh Harold Laswell:

1. Siapa (pembicara)

---

[2] Paus A. Partanto dkk, *Kamus Ilmiah Populer* (Surabaya: Arkola 1994), hlm. 605.
[3] Redi Panuju, *Sistem Komunikasi Indonesia* (Yogyakarta: Perpustakaan Pelajar1997). hlm.33

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Yang menjadi komunikator atau pembicara yang ada di PT. Trakindo Utama Surabaya adalah pimpinan dan karyawan. Karena pimpinan dan karyawan mempunayai hak yang sama untuk berkomunikasi dan menyampaikan sesuatu yang ingin mereka sampaikan.

2. Apa (pesan)

Isi pesan yang di berikan lebih mengarah kepada pekerjaan. Contoh isi pesan yang diberikan pimpinan kepada karyawan yaitu, besok akan diadakan training untuk mendalami kemampuan mekanik dan teknisi. Contoh isi pesan yang diberikan karyawan kepada pimpinan yaitu bahwa pekerjaan yang sedang kami lakukan mengalami kendala pada bagian alat. Sedangkan contoh isi pesan yang diberikan karyawan kepada sesama karyawan yaitu, mesin di pertamina mengalami kebocoran gas bagian dalam, seandainya diangkat dan diganti saja bagaimana menurut kamu dan harus ditambah gas lagi berapa beban?.

3. Saluran atau media

Saluran atau media yang digunakan adalah telephon, internet dan papan pengumuman.

4. Efek

Efek dari komunikasi yang dilakukan yaitu para karyawan akan mempersiapkan diri dan melakukan koordinasi dengan karyawan yang lain. Selanjutnya efek komunikasi yang dilakukan antara karrawan dengan pimpinan yaitu, pimpinan akan menyiapkan alat yang diperlukan dan segera mengirim ke lokasi. Sedangkan efek dari komunikasi antara

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

karyawan dengan karyawan yaitu, mereka akan berkoordinasi untuk menyelesaikan satu pekerjaan dan bekerja sama untuk satu tujuan.[4]

c. Fungsi komunikasi

Apabila komunikasi dipandang dari arti yang lebih luas, tidak hanya diartikan sebagai pertukaran berita dan pesan tetapi sebagai kegiatan individu dan kelompok mengenai tukar menukar data, fakta, dan ide maka fungsinya dalam sistem sosial adalah sebagai berikut: [5]

1) Informasi: pengumpulan, penyimpanan, pemrosesan, penyebaran berita, data, gambar, fakta, pesan opini dan komentar yang dibutuhkan agar dapat dimengerti dan beraksi secara jelas terhadap kondisi lingkungan dan orang lain agar dapat mengambil keputusan yang tepat.
2) Sosialisasi (Pemasyarakatan) : dengan adanya sosialisasi atau pemasyarakatan maka PT. Trakindo Utama Surabaya menyediakan sumber ilmu pengetahuan yang memungkinkan karyawannya bersikap dan bertindak sebagai karyawan yang efektif sehingga mereka sadar fungsi sosialnya yang menjadikan mereka aktif.
3) Motivasi: Didalam suatu perusahaan adanya motivasi sangat diperlukan sebagai dorongan untuk menjalankan tugas dengan baik, karena hal ini akan menjelaskan tujuan setiap anggota baik yang bekerja dalam jangka pendek maupun jangka panjang, mendorong seseorang untuk menentukan pilihan dan keinginannya, mendorong kegiatan individu dan kelompok berdasarkan tujuan bersama yang ingin dicapai.

---

[4] Arni Muhammad, *komunikasi organisasi,*....., hlm. 6
[5] Widjaja, Komunikasi dan Hubungan Masyarakat (Penerbit: Bumi Aksara, 2008), hlm. 9

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4) Perdebatan dan diskusi: untuk menentukan suatu kesepakatan yang sesuai keinginan bersama maka PT. Trakindo Utama Surabaya menyediakan forum untuk melakuakn hal tersebut, hal ini dimkasudkan untuk saling menukar fakta yang diperluakan untuk memungkinkan persetujuan atau penyelesaian perbedaan pendapat mengenai masalah-nasalah yang sedang dialami perusahaan, menyediakan bukti-bukti yang relevan yang diperlukan untuk kepentingan bersama.

d. Tujuan komunikasi

Dalam suatu perusahaan kita akan selalu berhubungan dengan banyak orang, dalam hal ini kita memiliki tujuan untuk menyampaikan informasi dan mencari informasi kepada orang lain, agar apa yang ingin kita sampaikan atau kita minta dapat dimengerti sehigga komunikasi yang dilakukan bisa tercapai dengan baik. PT. Trakindo Utama Surabaya memiliki tujuan komunikasi antara lain:

1) Supaya yang kita sampaikan itu dapat dimengerti. Sebagai seorang pimpinan (komunikator) kita harus menjelaskan kepada komunikan (karyawan) dengan sebaik-baiknya dan tuntas sehingga mereka dapat mengikuti apa yang kita maksudkan.
2) Memahami orang lain. Sebagai seorang pimpinan harus mengetahui benar aspirasi karyawan tentang apa yang diinginkannya.
3) Supaya gagasan kita dapat diterima oleh orang lain. Kita harus berusaha agar gagasan kita diterima oleh orang lain dengan pendekatan yang persuasif bukan memaksakan kehendak.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4) Menggerakkan orang lain untuk melakukan sesuatu, hal ini bisa berupa kegiatan, kegiatan disini dapat diartikan sebagai kegiatan yang lebih banyak mendorong kearah yang lebih baik.

2. Komunikasi Organisasi

a. Pengertian Komunikasi Organisasi

Organisasi tidak mungkin berada tanpa komunikasi. Apabila tidak ada komunikasi, para pegawai tidak dapat mengetahui apa yang dilakukan rekan sekerjanya, pimpinan tidak dapat menerima masukan informasi, dan para penyelia tidak dapat memberikan instruksi, koordinasi kerja tidak mungkin dilakukan, dan organisasi akan runtuh karena ketiadaan komunikasi.

Menurut Katz dan Kahn bahwa komunikasi organisasi merupakan arus informasi dalam suatu organisasi. Menurut Katz dan Kahn organisasi adalah suatu sistem terbuka yang menerima energi dari lingkungannya dan mengubah energi ini menjadi produk atau servis dari system dan mengeluarkan produk atau servis ini kepada lingkungan.

Menurut Zelko dan Dance bahwa komunikasi organisasi adalah suatu sistem yang saling tergantung yang mencakup komunikasi internal dan eksternal. *komunikasi internal* adalah komunikasi dalam organisasi itu sendiri sedangkan *komunikasi eksternal* adalah komunikasi yang dilakukan organisasi terhadap lingkungan luarnya, seperti komunikasi penjualan hasil produksi, pembuatan iklan, dan hubungan dengan masyarakat umum.[6]

[6] Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), hlm. 65- 66

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Suatu organisasi terbentuk apabila suatu usaha memerlukan lebih dari satu orang untuk menyelesaikannya. Kondisi ini timbul karena tugas itu terlalu besar atau terlalu kompleks untuk ditangani satu orang. Oleh karena itu suatu organisasi dapat kecil seperti usaha dua orang individu atau bisa menjadi sangat besar yang melibatkan banyak orang dalam interaksi kerja sama. [7]

Memahami komunikasi saja belum cukup untuk dapat memahami komunikasi organisasi dengan baik, karena komunikasi itu terjadi pada suatu lingkungan tertentu yang mempunyai struktur, karakteristik, serta fungsi tertentu yang berpengaruh pada proses komunikasi. Tanpa pengetahuan dasar tentang organisasi sangat sulit untuk mengetahui apa yang sesungguhnya terjadi dalam suatu organisasi, termasuk proses komunikasi yang ada didalamnya.

b. Fungsi Komunikasi dalam Organisasi

Dalam suatu organisasi baik yang berorientasi komersial maupun sosial, komunikasi dalam organisasi atau lembaga tersebut akan melibatkan empat fungsi, yaitu:

1. Fungsi informatif

Organisasi dapat dipandang sebagai suatu sistem pemrosesan informasi (*information-processing system*). Maksudnya, seluruh anggota dalam suatu organisasi berharap dapat memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik dan tepat waktu. Informasi yang didapat memungkinkan setiap anggota organisasi dapat melaksanakan

[7] Ibid., hlm. 23-25

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pekerjaannya secara lebih pasti informasi pada dasarnya dibutuhkan oleh semua orang yang mempunyai perbedaan kedudukan dalam suatu organisasi. Orang-orang dalam tataran manajemen membutuhkan informasi untuk membuat suatu kebijakan organisasi ataupun guna mengatasi konflik yang terjadi di dalam organisasi. Sedangkan karyawan (bawahan) membutuhkan informasi tentang jaminan keamanan, jaminan sosial dan kesehatan, izin cuti dan sebagainya.

2. Fungsi Regulatif

Fungsi regulatif ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Pada semua lembaga atau organisasi, ada dua hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulatif ini, yaitu:

a) Atasan atau orang-orang yang berada dalam tataran manajemen yaitu mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan. Disamping itu mereka juga mempunyai kewenangan untuk memberikan instruksi atau perintah, sehingga dalam struktur organisasi kemungkinan mereka ditempatkan pada lapis atas (position of authority) supaya perintah-perintahnya dilaksanakan sebagaimana semestinya. Namun demikian, sikap bawahan untuk menjalankan perintah banyak bergantung pada:

    1. Keabsahan pimpinan dalam penyampaikan perintah.
    2. Kekuatan pimpinan dalam memberi sanksi.
    3. Kepercayaan bawahan terhadap atasan sebagai seorang pemimpin sekaligus sebagai pribadi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4. Tingkat kredibilitas pesan yang diterima bawahan.

b) Berkaitan dengan pesan atau message. Pesan-pesan regulatif pada dasarnya berorientasi pada kerja. Artinya, bawahan membutuhkan kepastian peraturan-peraturan tentang pekerjaan yang boleh dan tidak boleh untuk dilaksanakan.

3. Fungsi Persuasif

Dalam mengatur suatu organisasi, kekuasaan dan kewenangan tidak akan selalu membawa hasil sesuai dengan yang diharapkan. Adanya kenyataan ini, maka banyak pimpinan yang lebih suka untuk mempersuasi bawahannya daripada memberi perintah. Sebab pekerjaan yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan akan menghasilkan kepedulian yang lebih besar dibanding kalau pimpinan sering memperlihatkan kekuasaan dan kewenangannya.

4. Fungsi Integratif

Setiap organisasi berusaha menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat dilaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. Ada dua saluran komunikasi formal seperti penerbitan khusus dalam organisasi tersebut (newsletter, buletin) dan laporan kemajuan oraganisasi; juga saluran komunikasi informal seperti perbincangan antarpribadi selama masa istirahat kerja, pertandingan olahraga ataupun kegiatan darmawisata.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pelaksanaan aktivitas ini akan menumbuhkan keinginan untuk berpartisipasi yang lebih besar dalam diri karyawan terhadap organisasi.[8]

c) Komponen Dasar Komunikasi organisasi

Komunikasi merupakan proses dua arah atau timbal balik, maka dari itu komunikasi memiliki komponen-komponen yang dapat menunjang keberlangsungan prosesnya. Komponen dasar komunikasi ada 5, yaitu: pengirim pesan, pesan, saluran, penerima pesan dan balikan. Berikut penjelasannya.

1. Pengirim Pesan

Pengirim pesan adalah individu atau orang yang mengirim pesan. Dalam hal ini pengirim pesan bisa dari pimpinan atau karyawan. Pesan atau informasi yang akan dikirimkan berasal dari otak si pengirim pesan. Oleh sebab itu sebelum mengirimkan pesan, si pengirim harus menciptakan dulu pesan yang akan dikirimkannya. Menciptakan pesan adalah menentukan arti apa yang akan dikirimkan kemudian menyandikan atau *encode* arti tersebut ke dalam satu pesan. Sesudah itu baru dikirim melalui saluran.

Seperti halnya yang terjadi di PT.Trakindo Utama Surabaya, yakni seorang manager dan karyawan sama-sama mempunyai hak

[8] S.Djuarsa Sendjaja, *Teori Komunikasi* (Penerbit: Universitas Terbuka, 1994), hlm. 136-137

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

untuk menjadi pengirim pesan, karena keduanya mempunyai kepentingan dan pesan yang berbeda.

2. Pesan

Pesan adalah informasi yang akan dikirimkan kepada si penerima. Pesan ini dapat berupa verbal maupun nonverbal. Pesan secara verbal dapat secara tertulis seperti surat, buku, majalah, memo, sedangkan pesan yang secara lisan dapat berupa, percakapan tatap muka, percakapan melalui telepon dsb. Pesan nonverbal dapat berupa isyarat, gerakan badan, ekspresi muka, dan nada suara. Didalam suatu perusahaan pesan ini bisa berupa intruksi kerja, himbauan, laporan kerja maupun tata tertib kerja.

Pesan yang ada di perusahaan PT. Trakindo Utama Surabaya yaitu, manager mengirimkan pesan kepada karyawan, pesan tersebut berupa intruksi kerja, sedangkan pesan dari karyawan kepada manager adalah laporan kerja. Sedangkan pesan yang terjadi antara karyawan berisi tentang informasi program kerja.

3. Saluran atau Media

Saluran adalah jalan yang dilalui pesan dari sipengirim dengan si penerima. Saluran yang biasa dalam komunikasi organisasi di PT. Trakindo Utama adalah melalui media telephon, internet dan papan pengumuman.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4. Penerima Pesan

Penerima pesan adalah yang menganalisis dan menginterpretasikan isi pesan yang diterimanya, seperti pimpinan dan karyawan. Keduanya bisa menjadi pengirim dan penerima pesan, karena model yang digunakan adalah komunikasi keatas, komunikasi kebawah dan komunikasi kesamping atau disebut juga dengan komunikasi vertikal dan horizontal.

5. Balikan

Balikan adalah respon terhadap pesan yang diterima yang dikirimkan kepada si pengirim pesan. Dengan diberikannya reaksi ini kepada si pengirim, pengirim akan dapat mengetahui apakah pesan yang dimaksudkan oleh si pengirim. Bila arti pesan yang dimaksudkan oleh si pengirim diinterpretasikan sama oleh si penerima berarti komunikasi tersebut efektif.

Feedback yang di lakukan oleh pimpinan ataupun karyawan menjadi hal yang penting dalam komunikasi yang dilakukan didalam perusahaan, dimana adanya feedback berarti pimpinan atau karyawan mengerti apa yang sedang di komunikasikan. Pimpinan memberikan intruksi kerja kepada karyawan untuk segera dilakukan selanjutnya karyawan langsung melakukan intruksi tersebut maka komunikasi yang dilakukan bisa dikatakan efektif karena terjadinya feedback.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Mengenai organisasi, Schein (1982) mengatakan bahwa organisasi adalah suatu kordinasi rasional kegiatan sejumlah orang untuk mencapai beberapa tujuan umum melalui pembagian pekerjaan dan fungsi melalui hirearki otoritas dan tanggung jawab. Schein juga mengatakan bahwa organisasi juga mempunyai karakteristik tertentu yaitu mempunyai struktur, tujuan, saling berhubungan satu bagian dengan bagian lain dan tergantung kepasa komunikasi manusia untuk mengkoordinasikan aktivitas dalam organisasi tersebut.

Sedangkan menurut Kochler (1976) mengatakan bahwa organisasi adalah sistem hubungan yang terstruktur yang mengkoordinasi usaha suatu kelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu. Lain lagi menurut pendapat Wright(1977) yang mengatakan bahwa organisasi adalah suatu bentuk sistem terbuka dari akrivitas yang dikoordinasi oleh dua orang atau lebih untuk mencapai suatu tujuan bersama.

Dari ketiga pendapat tersebut dapat dikatakan bahwa organisasi merupakan suatu kumpulan atau sistem individual yang melalui suatu hirarki atau jenjang dan pembagian kerja, berupaya mencapai tujuan yang ditetapkan. Dari batasan tersebut dapat digambarkan bahwa dalam suatu organisasi mensyaratkan:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a) Adanya suatu jenjang jabatan ataupun kedudukan yang memungkinkan semua individu dalam organisasi tersebut memiliki perbedaan posisi

yang jelas, seperti pimpinan, staff pimpinan dan karyawan. Didalam perusahaan PT. Trakindo Utama Surabaya jabatan atau kedudukan sangat diperhatikan karena itu selanjutnya akan menyangkut pembagian kerja yang menjadi tanggung jawab masing-masing individu.

b) Adanya pembagian kerja, dalam arti setiap orang dalam sebuah perusahaan harus mempunyai susunan pembagian kerja yang jelas. Pembagian kerja didalam perusahaan menyangkut pembagian kerja untuk pimpinan dalam hal ini para manager dan untuk karyawan agar memiliki satu bidang pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya.

Organisasi memiliki bentuk yang berbeda-beda, ada yang sangat sederhana dan ada pula yang sangat kompleks. Didalam organisasi tentunya pasti terdapat elemen-elemen yang saling berhubungan satu sama lain. Elemen-elemen tersebut adalah strutur sosial, partisipan, tujuan, teknologi dan lingkungan.[9]

1. Struktur Sosial

Struktur sosial adalah pola atau aspek aturan hubungan yang ada antara partisipan di dalam suatu organisasi. Struktur sosial menurut

[9] *Ibid*, hlm. 25-28

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Davis (Scott,1981) dapat dipisahkan menjadi dua komponen yaitu stuktur normatif dan stuktur tingkah laku.

Struktur normatif mencakup nilai, norma dan peranan yang diharapkan. Sedangkan komponen tingkah laku berfokus pada tingkah laku yang dilakukan. Struktur normatif dan struktur tingkah laku dari kelompok tidaklah dapat dipisahkan secara jelas dan tidak pula identik, tetapi berbeda tingkatannya dan saling berhubungan. Tingkah laku membentuk norma-norma sebagaimana norma membentuk tingkah laku.

Struktur didalam perusahaan menjadi hal yang penting. Karena tinkah laku seorang pimpinan kadang akan mempengaruhi tingkah laku karyawan, misalnya pada saat kerja pimpinan tidak perna mengunjungi atau berkomunikasi dengan karyawan, karena sikap itulah menjadikan karyawan merasa tidak dihargai dan diperhatikan oleh pimpinan. Begitu pula sebaliknya, tingkah laku dari karyawan yang bermalas-malasan akan mempengaruhi karyawan yang lain mengikuti tindakan tersebut, akhirnya teguran datang dan menjadi suatu masalah. Sikap inilah yang sangat dihindari oleh PT. Trakindo Utama Surabaya.

2. Partisipan

Partisipan organisasi adalah individu-individu yang memberikan kontribusi kepada organisasi. Semua individu berpartisipasi lebih dari pada suatu organisasi dan keterlibatannya pada masing-masing orgnaisasi tersebut sangat bervariasi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tingkat keterampilan dan keahlian yang dibawa partisipan ke dalam organisasi adalah sangat berbeda-beda. Oleh karena itu susunan stuktural di dalam organisasi mestilah dirancang untuk disesuaikan dengan tingkat keterampilan. Tingkat keterampilan ini hampir selalu diikuti oleh perbedaan kekuasaan.

Karena sadar akan tanggung jawab kerja maka PT. Trakindo Utama Surabaya memberikan suatu penghargaan bagi para karyawan yang memberikan kontribusi lebih pada perusahaan. Inilah bentuk motivasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan, tetapi meskipun tanpa adanya penghargaan hubungan yang baik antara pimpinan dan karyawan akan lebih efektif dari pada suatu penghargaan.

3. Tujuan

Konsep tujuan organisasi adalah yang paling penting dan sangat kontroversial dalam mempelajari organisasi. Tujuan sangat diperlukan dalam memahami organisasi. Tujuan dibatasi sebagai suatu konsepsi akhir yang diingini, atau kondisi yang partisipan usahakan mempengaruhinya, melalui penampilan aktivitas tugas-tugas mereka.

4. Teknologi

Teknologi adalah penggunaan mesin-mesin atau perlengkapan mesin dan juga pegetahuan teknik dan keterampilan partisipan. Semua organisasi mempunyai teknologi tetapi bervariasi dalam teknik atau kemanjuran dalam memproduksi hasil yang diinginkan.

Seperti yang ada di PT. Trakindo Utama Surabaya, untuk menunjang keberhasilan dalam pekerjaan maka disetiap ruangan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

disediakan telepon dan komputer serta perlengkapan lain yang mendukung. Selain itu disediakan pula beasiswa untuk karyawan yang berprestasi untuk mengikuti pelatihan yang berhubungan dengan program kerja. Hal ini diharapkan agar sumber daya karyawan semakin berkualitas.

5. Lingkungan

Tidak ada organisasi yang sanggup mencukupi kepentingan organisasinya sendiri. Semuanya tergantung kepada lingkungan sistem yang lebih besar untuk terus dapat hidup. Pimpinan tidak akan bekerja sendiri tanpa karyawan dan karyawan tidak akan bisa bekerja tanpa adanya pimpinan. Lingkungan yang seperti inilah yang menjadikan PT. Trakindo membuat suatu pola hubungan yang harmonis antara pimpinan dengan karyawan dan karyawan dengan karywan.

d) Peranan Komunikasi Dalam Organisasi

Aspek lain dari komunikasi bagi manajemen adalah terjadinya hubungan kerja yang baik dalam organisasi. Luasnya rentang komunikasi dalam organisasi tergantung pada tipe alur hierarki komando yang biasa dilakukan dari atas ke bawah (*up-ward communication channel*) ,dari bawah keatas (*down- ward communication channel)* dan secara horizontal. Setiap pimpinan bertanggung jawab mengatur dan memperbaiki jalur kounikasi formal (*formal communication channel*) untuk memberi pengarahan kepada bawahannya. Disamping itu jalur komunikasi non formal *(informal*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

communication channel) dapat digunakan para pemimpin untuk menampung setiap keunikan informasi yang terjadi dalam organisasi.[10]

3. Pola Komunikasi Organisasi

Pola komunikasi organisasi suatu sistem komunikasi vertikal dan horizontal menjadi model yang paling efektif dalam suatu pola komunikasi organisasi. Dimana komunikasi yang terjadi antara pimpinan dan karyawan ataupun karyawan dengan karyawan terjadi secara langsung antara komunikator dan komunika, sehingga situasi komunikasi yang berlangsung secara interpersonal maupun kelompok. Ini menunjukkan bahwa pola komunikasi organisasi identik dengan proses komunikasi yang terjadi di suatu perusahaan. Karena pola komunikasi bagian dari proses dan proses komunikasi merupakan rangkaian dari aktivitas penyampaian pesan sehingga diperoleh feedback dari penerima pesan.

Salah satu tantangan besar dalam menentukan pola komunikasi organisasi adalah proses yang berhubungan dengan jaringan komunikasi. Jaringan komunikasi dapat membantu menentukan iklim dan moral organisasi, yang pada gilirannya akan berpengaruh pada jaringan komunikasi. Tantangan dalam menentukan pola komunikasi organisasi adalah bagaimana menyampaikan informasi keseluruh bagian organisasi dan bagaimana menerima informasi dari seluruh bagian organisasi. Untuk menjalankan dan mencapai tujuan tersebut maka dalam organisasi terdapat beberapa arah formal dan informal jaringan komunikasi dalam organisasi.

[10] Manahan P. Tampubolon, Perilaku keorganisasian, (Ghalia Indonesia 2008) hal. 106-107

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Kajian Teori

Sebagian teori yang lazim mengenai organisasi adalah teori sistem. Pada teori sistem memandang organisasi sebagai kaitan bermacam-macam komponen yang saling tergantung satu sama lain dalam mencapai tujuan organisasi. Setiap bagian mempunyai peranan masing-masing dan berhubungan dengan bagian-bagian yang lain, oleh sebab itu koordinasi penting dalam teori ini. [11]

1. Komponen Dalam Teori Sistem

a. Organisasi Sebagai Suatu Sistem Sosial

Pendekatan sistem sosial pada tingkah laku organisasi adalah suatu perspektif yang komprehensif, multi dimensional, dan deskriptif mengenai organisasi. Ahli-ahli teori sistem mengemukakan bahwa semua kesatuan yang terorganisir memperlihatkan satu set pola dan sifat yang sama. Teori sistem berkembang sebagai suatu alat untuk menguraikan sifat-sifat dan pola yang menjadikan organisasi itu terjadi.

Teori sistem memberikan suatu model deskripsi yang sangat kuat mengenai proses organisasi. Teori ini mempunyai banyak implikasi dan telah digunakan untuk mendeskripsikan fenomena organisasi.

Suatu aplikasi logis dari pemikiran sistem adalah dalam mendekripsikan pengembangan, struktur dan pemeliharaan organisasi manusia. Seperti, teori sistem yang umum telah diterima sebagai model untuk menguraikan tingkah laku organisasi.

---

[11] Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2005 hlm.46-47

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Teori Sistem Untuk Organisasi

Teori sistem yang umum mengatakan bahwa organisasi sebagai suatu set bagian-bagian yang kompleks yang saling berhubungan dan berinteraksi untuk menyesuaikan diri dengan lingkunagn yang selalu berubah agar dapat mencapai tujuannya. Beberapa komponen kunci yang membangun organisasi adalah individu yang yang menjadi anggota organisasi, struktur dan kelompok fungsional, teknologi dan perlengkapan organisasi. Semua bagian sistem tergantung kepada bagian yang lainnya dalam aktivitas organisasi.

c. Keterbukaan Relatif dari Sistem

Lingkungan sistem memainkan peranan yang besar terhadap kedua fungsi sistem yaitu memberikan sistem materi mentah yang akan diproses dan menciptakan pasaran dan penyaluran bagi output sistem. Lingkungan disekeliling sistem mempengaruhi tujuan dan aktivitas sistem. Tiap sistem berusaha untuk tetap hidup, bahkan melalui tuntutan lingkungan yang menantang kehidupannya.

Keterbukaan sistem menunjukkan pada tingkat mana organisasi mau mendengarkan lingkungannya. Tiap sistem dipengaruhi dan mempengaruhi lingkungannya.

Suatu organisasi tidaklah baik terlalu terbuka atau terlalu tertutup dalam memberiakn dan meneima informasi, tetapi perlu menyesuaikannya dengan keterbukaan sistem terhadap lingkungan dalam merespon situasi. Misalnya disuatu perusahaan terjadi kerusuhan atau perubahan sosial maka inilah kebijakan bagi organisasi untuk tetap tertutup pada perubahan sosial tersebut untuk memonitor pengaruh perubahan ini pada pekerjaan organisasi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Didalam hal ini keterbukaan relasi adalah strategi komunikasi yang efektif bagi manusia untuk menyesuaikan diri.

Akan tetapi sangat penting bagi anggota organisasi untuk berhati-hati terhadap apa yang terjadi pada lingkunagn organisasi untuk membantu tuntutan rencana yang akan datang.

d. Menekankan Pada Integrasi Fungsi

Pada teori Integratif yang dikemukakan oleh Richard Farace, Peter Monge, dan Hammish Russel ini menunjukkan suatu pandangan umum yang sangat menarik mengenai konsep-konsep sistem dari organisasi.

Mereka mendefinisikan suatu organisasi sebagai suatu sistem yang setidaknya terdiri dari dua orang atau lebih, ada saling ketergantungan, input, proses dan output. Kelompok ini berkomunikasi dan bekerja sama untuk menghasilkan suatu hasil akhir dengan menggunakan energi dan informasi.[12]

Teori sistem secara fungsional berorientasi kepada penyelesaian tujuan-tujuan sistem. Teori ini lebih komprhensif dari teori-teori klasik dan kurang bersifat menghukum pada anggota organisasi. Pada teori sistem unit analisis bukan pada masing-masing anggota tetapi lebih kepada aktivitas yang saling berkaitan dalam unit organisasi secara fungsional. Elemen kunci dari teori sistem adalah penekanan kepada integritas fungsional dari unit-unit sistem dalam menyelesaikan aktivitas organisai.

Ada empat implikasi penting dari teori sistem untuk komunikasi organisasi.

---

[12] S.Djuarsa Sendjaja, *Teori Komunikasi* (Penerbit: Universitas Terbuka, 1994), hlm. 165

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. *interdependence* atau saling tergantung kepada yang lain.

Semua bagian organisasi saling berhubungan satu sama lain. Agar organisasi bekerja secara efektif maka semua unit organisasi harus dikoordinasi. Koordinasi ini hanya dapat dilakukan dengan komunikasi. Saling ketergantungan ini juga berkaitan dengan saling hubungan diantara sistem dan lingkungan disekelilingnya.

b. Keterbukaan.

Implikasinya bahwa organisasi harus hati-hati terhadap perubahan lingkungan, karena lingkungan dapat menghambat aktivitas organisasi, anggota organisasi harus berkomunikasi secara aktif dengan wakil organisasi yang relevan didalam kedua lingkungan sistem untuk menetapkan hakekat hambatan yang mempengaruhi aktivitas oragnisasi.

c. Bentuk analisis yang bersifat kecil dan sangat besar.

Implikasinya bahwa ada banyak tingkat organisasi dalam suatu organisasi. Untuk memahami organisasi maka harus menginterpretasikan pekerjaan dalam sistem (mikrofis) dan saling berhubungan organisasi dengan lingkungannya (makrofis). Teori sistem mengidentifikasi pengaruh luar dari organisasi.

d. Penyesuaian dan pembaharuan organisasi.

Organisasi bukanlah merupakan kesatuan yang bersifat statis. Organisasi harus fleksibel dan mau menerima secara terus-menerus pembaharuan untuk menghadapi hambatan perubahan dari lingkungan sistem. Saluran komunikasi eksternal dapat digunakan untuk mengumpulkan informasi relevan dan lingkungan untuk memberi informasi anggota organisasi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tentang kebutuhan pembaharuan. Saluran komunikasi eksternal juga dapat digunakan untuk memberi informasi dan pengaruh organisasi yang relevan dalam lingkungan sistem.[13]

Scott juga menyatakan bahwa satu-satunya cara yang bermakna untuk mepelajari organisasi adalah sebagai suatu sistem. Ia mengemukakan bahwa bagian-bagian penting organisasi sebagai sistem adalah individu dan kepribadian orang dalam organisasi. Struktur formal, pola interaksi, pola status dan peranan yang menimbulkan pengharapan-pengharapan dan lingkungan fisik pekerjaan.[14]

2. Konsep-Konsep Kunci dari Teori Sistem[15]

a. Subsistem atau Komponen

Suatu sistem menurut definisinya terdiri dari bagian-bagian atau unsur-unsur yang saling berhubungan. Ini berlaku untuk semua sistem mekanis, biologis, dan sosial. Setiap sistem mempunyai paling sedikit dua unsur dan unsur tersebut saling berkaitan.

b. Pandangan sistem terbuka

Sistem dapat dibagi menjadi dua: 1. Sistem tertutup dan 2. Sistem terbuka. Sistem terbuka saling tukar informasi, energi, atau materiil dengan lingkunagnnya sistem biologis atau sosial adalah sistem terbuka, sistem mekanis bisa terbuka dan bisa pula tertutup.

---

[13] *Ibid.*, Arni Muhammad . hlm 47-54
[14] R.Wayne Pace dan Don F. Faules, *Komunikasi Organisasi* (PT. Remaja Rosdakarya, 1998) hlm. 63
[15] Malayu. S.P. Hasibuan. Organisasi dan Motivasi, (Penerbit: Bumi Aksara 1996), hlm. 85-86

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Model Input-Transformasi-Output

Sistem terbuka bisa dipandang sebagai model transformasi. Dalam hubungan ayng dinamis dengan lingkunagannya, ia menerima berbagai masukan (input), mengubah input itu dengan beberapa cara dan mengeluarkan output.

d. Batas-Batas Sistem

Sistem mempunyai batas-batas yang memisahkan dari lingkungannya. Konsep batas-batas ini membantu kita memahami perbedaan antara sistem terbuka dan sistem tertutup. Sistem yang relatif tertutup mempunyai batas-batas yang ketat dan tidak dapat ditembus, sedangakn sistem terbuka dapat mempunyai batas yang dapat ditembus antara dirinya dan supra-sistem yang lebih luas .

e. Umpan Balik

Konsep umpan balik adalah penting untuk memahami cara suatu sistem mempertahankan suatu keadaan yang aman. Informasi tentang output atau proses sistem dikembalikan (feedback) sebagai masukan kedalam sistem.

f. Hierarki

Sebuah konsp dasar dari pemikiran sistem adalah mengenai hubungan-hubungan hierarki antara sistem-sistem ynag lebih rendah dan ia juga merupakan bagian dari suatu supra sistem. Jadi ada hierarki dari komponen-komponen sistem.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB III

PENYAJIAN DATA

A. Deskripsi Subyek,Obyek dan lokasi penelitian

1. Deskripsi Subyek Penelitian

Penelitian kualitatif menggunakan istilah subyek penelitian atau informan untuk orang-orang yang sedang diteliti, yaitu orang-orang yang memberikan informasi yang dibutuhkan peneliti tentang beberapa hal.[1]

Dalam penelitian kali ini yang menjadi subyek penelitian adalah pimpinan (manajer) dan karyawan PT. Trakindo Utama Surabaya. Sedangkan subyek penelitian yang diambil sebanyak lima (5) orang dengan menggunakan *Purposis Sampling,* yaitu teknik pengambilan subyek penelitian sebagai sumber data dengan pertimbangan tertentu.[2]

Sedangkan dalam mencari informan peneliti bertitik tumpu pada tujuan penelitian , yakni seorang informan yang dianggap mampu untuk memberikan informasi tentang bagaimana model komunikasi vertikal dan horizontal. Sehingga informasi dari para informan penelitian dapat mendeskripsikan secarah menyeluruh tentang hal-hal yang berkaitan dengan pola komunikasi organisasi yang dilakukan pimpinan dan karyawan PT. Trakindo Utama Surabaya.

Dalam penelitian ini peneliti mengambil informan sebanyak tujuh orang yaitu:

a. Hendro Kelono sebagai manajer utama PT. Trakindo Utama Surabaya.
b. Sutarto sebagai manajer kepegawaian PT. Trakindo Utama Surabaya
c. Sarwono sebagai HRD PT. Trakindo Utama Surabaya.
d. Nanang Suprianto sebagai karyawan sekaligus ketua bagian mekanik

---

[1] Iskandar Wirjokusumo dan Soemarji Ansori, *Metode Penelitian Kualitatif Bidang Ilmu-Ilmu Sosial Humaniora* . (Penerbit: Unesa University Press, 2009), hlm 10

[2] Muhammad Sugiono , *Research di Indonesia.* (Penerbit: Dept. Urusan Research Nasional Republik Indonesia, 2009) hlm. 269.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

e. *Arie Arianto sebagai karyawan sekaligus ketua PKT (Perkumpulan Karyawan* Trakindo)

f. Abu Bakar sebagai karyawan bagian teknisi (ketua teknisi)

g. Restu sebagai karyawan bagian mekanik

Di PT. Trakindo Utama Surabaya yang menjadi lokasi penelitian terdapat lima responden, sedangkan sebagai penguat apa yang disampaikan oleh responden peneliti melakukan observasi dan wawancara mengenai kehidupan dan awal mula masuk trakindo.

a) Profil Bapak Hendro Kelono

Bapak Hendro Kelono lahir di Jakarta 52 tahun yang lalu, Pendidikan terakhirnya S2 jurusan Manajemen di UI Jakarta, setelah beliau menyelesaikan pendidikannya beliau pindah ke Mataram dan bergabung dengan Trakindo sebagai manajer pemasaran pada tahun 1995, kemudian pada tahun 1998 beliau dipindah tugaskan di kota Surabaya sebagai marketing manajer. Pada tahun 2003 beliau dipercaya sebagai manajer utama di PT. Trakindo Utama Surabaya sampai sekarang. karena manajer mempunyai peran yang sangat penting dalam pola komunikasi yang ada di perusahaan, maka dari itu peneliti mengambil Bapak Hendro Kelono sebagai informan dalam penelitian kali ini.

b) Profil Bapak Sutarto

Bapak Sutarto Lahir di Kota Malang Jawa Timur 50 tahun yang lalu. Pendidikan terakhir S2 ditempuh di ITB Bandung, setelah beliau menyelesaikan pendidikannya beliau bergabung dengan Trakindo Makassar sebagai staff kepegawaian pada tahun 1996. Kemudian pada tahun 2000 beliau dipindah tugaskan di Trakindo Surabaya sebagai manager kepegawaian sampai sekarang. Maka dari itu

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

peneliti merasa perlu untuk menjadikan bagian kepetgawaian untuk menjadi informan.

c) Profil Bapak Sarwono

Bapak Sarwono lahir di kota Surabaya pada tahun 1976. Beliau bergabung dengan PT. Trakindo Utama Surabaya pada tahun 2001 sebagai manajer keuangan, kemudian pada tahun 2004 beliau ditempatkan pada bagian HRD sampai sekarang.

d) Profil Saudara Nanang Suprianto

Saudara Nanang Suprianto lahir di kota Malang Jawa Timur 25 tahun yang lalu, pendidikannya dihabiskan di kota kelahirannya di Malang Jawa Timur. Pendidikan terakhirnya di STM Singosari Malang yang akhirnya mempertemukan dia dengan perusahaan Trakindo. dia bergabung dengan Trakindo sebagai karyawan tidak tetap pada tahun 2006, kemudian pada tahun 2007 dia ditempatkan pada bagian mekanik servis alat berat. Pada tahun 2008 dia diangkat menjadi ketua mekanik golongan satu untuk wilayah Surabaya dan Cepu Jawa Tengah sampai sekarang.

e) Profil Saudara Arie Arianto

Arie Arianto lahir di Bandung Jawa Barat tahun 1983, sebagian besar masa pendidikannya dihabiskan di kota kelahiran Bandung Jawa Barat. Pendidikan terakhirnya di STM Bandung yang dijadikannya modal untuk masuk sebagai karyawan PT.Trakindo.

Saudara Arie Arianto bergabung dengan Trakindo Surabaya pada tahun 2005 sebagai karyawan tidak tetap, kemudian pada tahun 2006 dia di tempatkan pada mekanik. Karena kepeduliannya terhadap teman

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

seperjuangannya maka pada tahun 2008 dia diangkat sebagai ketua PKT dengan sebutan *Neutralizer* sampai sekarang.

2. Deskripsi Obyek Penelitian

Obyek penelitian adalah suatu aspek keilmuan komunikasi yang menjadi kajian penelitian. Obyek yang digunakan dalam penelitian ini adalah bidang ilmu komunikasi khususnya dalam komunikasi organisasi yang membahas tentang pola komunikasi organisasi yang meliputi suatu model komunikasi vertikal dan komunikasi horizontal.

Komunikasi vertikal merupakan komunikasi yang terjadi antara pimpinan dan karyawan atau karyawan dengan pimpinan. Komunikasi ini dilakukan secara langsung tau lewat media. Komunikasi ini cenderung menggunakan komunikasi formal. Sedangkan komunikasi horizontal terjadi antara pimpinan dengan pimpinan atau karyawan dengan karyawan. Komunikasi ini dilakukan secara langsung atau lewat media. Komunikasi ini cenderung bersifat santai atau non formal.

3. Deskripsi Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat yang dijadikan peneliti untuk mencari data yang diperlukan untuk penelitian. Dalam penelitian kali ini penulis mengambil lokasi di PT. Trakindo Utama Surabaya yang berada di Jl. Rungkut Industri No. 2 Sirabaya.

Maraknya perusahaan mesin dan banyaknya lulusan yang berkualitas membuat jiwa dan darah bisnis bapak Hamami bergairah untuk ikut serta memajukan perekonomian bangsa.

Dengan melihat fenomena yang ada dan peluang bisnis yang menguntungkan dan memiliki prospek cerah. Beliau berinisiatif sendiri untuk

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mengembangkan sayap perusahaan dengan mendirikan kantor cabang di berbagai pulau dijawa yang salah satunya di Jawa Timur yang terletak di Surabaya.

Seiring dengan berjalannya waktu PT. Trakindo Utama Surabaya menjadi perusahaan yang mampu bersaing dengan beberapa perusahaan yang bergerak pada bidang yang sama yang ada di seluruh Indonesia. Beberapa tahun yang lalu krisis moneter melanda Indonesia. Kondisi tersebut menjadi masalah untuk semua perusahaan, banyak kalangan perusahaan dan industri gulung tikar pada saat itu, tetapi PT. Trakindo Utama tidak mengenal apa itu krisis moneter. Perusahaan masih berjalan sebagaimana biasa dan tidak ada pengaruh sedikitpun pada perekonomian perusahaan.

Dengan semangat yang tinggi dan rasa kekeluargaan antar pimpinan dan karyawan mampu membawa perusahaan yang memiliki kantor utama di Jakarta dan kantor cabang di Surabaya yang terletak di jalan Rungkut Industri No. II Surabaya ini bertahan melawan badai krisis moneter tersebut.

Dalam perjalanan PT. Trakindo Utama yang dulunya bersifat kepemilikan secara pribadi, bahkan belum tercatat sebagai badan usaha. Berkembang menjadi lembaga yang terakreditasi dalam catatan mentri perdagangan, dengan dikeluarkannya surat keputusan izin usaha dan nomor pokok wajib pajak pada tahun 1973.

Hal tersebut memberikan label khusus pada nama depan perusahaan yakni (PT). Persero terbatas yang juga disebut *Naamloze Vennooschap* merupakan bentuk perusahaaan yang terdiri atas pemegang saham yang mempunyai tanggung jawab terbatas terhadap hutang-hutang perusahaan sebesar modal dan disetor. Persero terbatas ini merupakan organisasi berwatak kapitalis yang tujuan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

utamanya mencari keuntungan, modalnya ditetapkan terlebih dahulu dan dibagi-bagi dalam saham.[3]

"PT. Trakindo Utama Surabaya merupakan salah satu cabang tertua dan terbesar yang berhasil menanggani banyak proyek klien dari berbagai bidang diantaranya Paiton Energy, Petro China, Exxon Mobile, Hess dan Codeco. Salah satu proyek yang yang sedang berjalan adalah MARC Agreement dengan pertamina selama beberapa tahun," ujar Bapak Hendro Kelono, Manager Trakindo Utama Surabaya. Perkembangan yang pesat didukung pula dengan lokasi geografisnya yang yang strategis sehingga ditunjuk sebagai lokasi pertemuan Trakindo untuk area Indonesia Timur. Sedangkan anak cabang Trakindo antara lain:

a. CKB (PT. Cipta Krida Bahari)

PT. Cipta Krida Bahari memberikan layanan berupa dukungan logistik yang vital bagi perusahaan yang ada di Indonesia. Cakupan kepulauan dan kondisi geografis yang ada membuat Indonesia menjadi Negara yang memiliki daerah operasional yang sulit dijangkau. Sehingga layanan yang disediakan menjadi sangat berharga. Pengoperasian jaringan terpadu meliputi matra laut, udara dan darat, yang menghubungkan *transit hub* di Jakarta, Surabaya, Medan, Banjarmasin serta 50 kota lainnya di Indonesia.

b. CJ (PT. Chakra Jawara)

PT. Chakra Jawara merupakan distributor terkemuka di Indonesia untuk truk komersial yang sangat dibutuhkan untuk industri pertambangan, kehutanan, pertanian, kontriksi maupun minyak dan gas. Perusahaan ini adalah

---

[3] Anoraga Pandji, *Manajemen Bisnis,* (Jakarta: Rineka Citra, 1997) hlm. 74

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

agen resmi di Indonesia untuk truk Iveco dan Kenworth yang memiliki reputasi internasional untuk angkutan tangguh di medan terberat sekalipun.

Dukungan Trakindo Grup yang terpercaya menjadikan PT. Chakra Jawara mampu menyediakan layanan logistik , suku cadang dan pemeliharaan terbaik, dengan para mekanik yang berpengalaman yang siap memberikan perawatan menyeluruh di lokasi bagi armada truk.

c. Sewatama (PT. Sumberdaya Sewatama).

PT. Sumberdaya Sewatama adalah penyedia solusi pembangkit listrik, produk-produknya termasuk Caterpillar *Generator Sets, Sykes Centrifugal Pumps* dan berbagai peralatan terkait lainnya yang telah dikenal akan kehandalannya dan kemudahan penggunaannya. Disini juga disediakan paket penyewaan termasuk jasa pemasangan, pengoperasian dan pemeliharaan berkala, sehingga pelanggan bisa menjalankan operasinya secara handal, ekonomis, fleksibel dan praktis. Hal ini didukung pula oleh jaringan luas diseluruh Indonesia. Sehingga pelanggan bisa mengfokuskan diri pada bisnisnya.

d. PT. Sanggar Sarana Baja.

Merupakan perusahaan perancangan dan fabrikasi terkemuka yang didirikan pada tahun 1977 , PT. Sanggar Sarana Baja berpengalaman luas dalam memberikan layanan fabrikasi baja untuk berbagai bidang usaha . perusahaan ini melayani kebutuhan pelanggan disektor kehutanan, pertambangan, kontruksi, migas, petrokimia, pembangkit listrik dan manufaktur.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

e. *PT. Citra Pratama*

Merupakan perusahaan yang menyediakan solusi total dibidang penyediaan ban kendaraan berat untuk sektor pertambangan, kehutanan pertanian, maupun konstruksi. Perusahaan ini juga menyediakan layanan distribusi dan penjualan ban-ban kelas dunia yang didukung dengan layanan pengelolaan dan perawatan ban dilokasi

Fasilitas di PT. Trakindo Utama Surabaya terbilang lengkap. Selain Workshop yang luas, Wherehouse dengan Contamination Control 5 star dan memiliki *inventory* yang ekstensif karena harus memenuhi kebutuhan seluruh wilayah Indonesia Timur. Trakindo Surabaya sangat unggul dalam Produck Support, CAT juga popular dikalangan pelanggan.

Semangat untuk berkembang dan memperbaiki diri terlihat dari arah pergerakan Trakindo Utama Surabaya yang menuju ke standarisasi tertinggi dalam hal *safety* untuk semua jenis pekerjaan. Hal ini sangat diperlukan terutama karena sektor pasar Trakindo Utama Surabaya sangatlah luas. Trakindo juga sekaligus membantu pelanggan yang yang baru memulai bisnis untuk mempelajari standard *safety* yang seharusnya.

Sedangkan pedoman manajemen yang dianut oleh PT. Trakindo Utama Surabaya adalah memberikan rasa nyaman serta kesejahteraan bagi karyawan sehingga karyawan merasa menjadi bagian dari keluarga perusahaan, dengan demikian kepuasan akan didapat oleh kedua belah pihak . perusahaan mendapatkan kesejahteraan atas apa yang mereka lakukan, " kami melakukan apapun secara bersama dan diselesaikan secara bersama pula, hal inilah yang menjadikan perusahaan kami kuat sampai saat ini[4]".

---

[4] Manager bagian kepegawaian PT. Trakindo Utama Surabaya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Hal ini sesuai visi dan misi perusahaan yakni:

Visi : To be the world class provider of Caterpillar equipment solution (Menjadi penyedia jasa peralatan Caterpillar dengan kualitas kelas dunia)

Misi : Membangun perusahaan yang mampu menciptakan lapangan pekerjaan yang berkualitas bagi sebanyak mungkin rakyat Indonesia dengan mengusung nilai-nilai berikut ini:

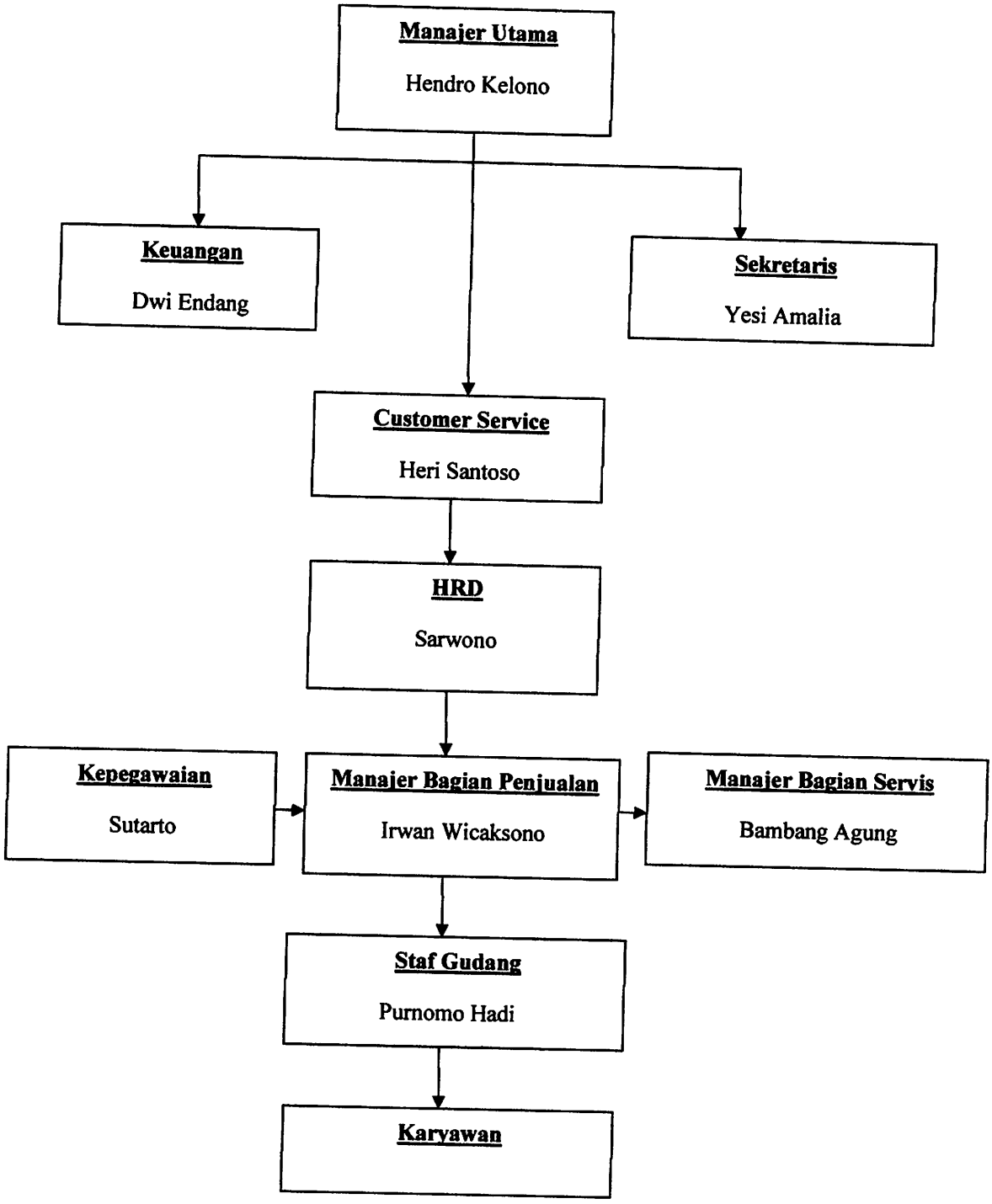
1. Mengupayakan pertumbuhan finansial, intelektual dan citra perusahaan yang konsisten serta melakuakn investasi kembali ke dalam bisnis yang dijalankan.
2. Mempertahankan standart kode etik yang tinggi dalam aktivitas bisnis.

Sedangkan landasan pokok yang selama ini menjadi falsafah perusahaan adalah konsep kebersamaan dan kekeluargaan, baik karyawan maupun pimpinan sama-sama memiliki (secara konsep) perusahaan dan bertanggung jawab atas apa yang terjadi dan menimpa perusahaan.

Sebagai perusahaan jasa, maka pola komunikasi yang baik sangat dibutuhkan baik dengan pimpinan maupun karyawan, sehingga karyawan akan melakukan tugasnya dengan baik dan tanggung jawab, sehingga pelanggan akan merasa puas atas barang dan jasa yang diberikan perusahaan. Hal ini sesuai dengan visi perusahaan yakni menjadi penyedia jasa peralatan Caterpillar dengan kualitas kelas dunia.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Susunan Manajemen PT. Trakindo Utama Surabaya



digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Adapun tugas masing-masing elemen adalah sebagai berikut:

1. Manajer Utama

Manajer utama PT. Trakindo Utama Surabaya saat ini di pegang oleh Bapak Hendro Kelono, dengan tugas sebagai berikut:

Tugas utamanya adalah mengatur dan mengawasi kinerja perusahaan, dimulai dari tingkat bawah sampai yang paling atas khususnya di Surabaya. Mengadakan rapat dan kordinasi dengan staff-staff terkait dengan kondisi perusahaan.

Menjalankan tugas secara professional.

2. Sie Keuangan

Sie keuangan saat ini dipegang oleh Ibu Dwi Endang dengan tugas sebagai berikut:

Menjaga stabilitas keungan perusahaan, pembagian deviden perusahaan dan gaji para karyawan

Pembagian alokasi dana dalam setiap even maupun dana untuk pihak luar dan dana tidak terencana.

Melaporkan pemasukan dan pengeluaran kepada staff dan manajer utama

Menjalankan tugas secaar professional.

3. Sekretaris

Bagian sekretaris saat ini dipegang oleh Yesi Amalia dengan tugas sebagai berikut:

Melaporkan hasil kegiatan setiap even, mendokumentasikan setiap berita acara maupun even perusahaan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Bertanggung jawab langsung dengan manajer utama dalam menjalin relasi baru perusahaan.

Menjalankan tugas secara professional.

4. Costumer Service

Bagian costumer service saat ini di pegang oleh Heri Santoso dengan tugas sebagai berikut:

Memberikan pelayanan kepada pelangan lama maupun pelanggan baru.

Menanggapi dan menyikapi keluhan pelanggan.

Mengadakan pertemuan dengan pelanggan.

Menjalankan tugas secara professional.

5. SDM

Bagian SDM saat ini di pegang oleh Bapak Sarwono dengan tugas sebagai berikut:

Melakukan penyeleksian karyawan baru, memberikan skorsing pada karyawan yang melanggar aturan dan norma perusahaan baik yang tertulis maupun tidak.

Menjalankan tugas secara professional.

6. Kepegawaian

Bagian kepegawaian saat ini dipegang oleh Bapak Sutarto dengan tugas sebagai berikut:

Melakukan koordinasi dengan SDM dalam mengawasi kinerja karyawan.

Alat komunikasi pimpinan kepada bawahan dalam menyampaikan aspirasi maupun pendapat.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Menjalankan tugas secara professional.

7. Manajer Bagian Penjualan

Manajer bagian penjualan saat ini di pegang oleh Irwan Wicaksono dengan tugas sebagai berikut:

Merencanakan target penjualan setiap bulan.

Bertanggung jawab terhadap hasil penjualan.

Mengkoordinasi masuk dan keluarnya barang.

Menjalankan tugas secara professional.

8. Manajer Bagian Servis

Manajer bagian servis saat ini dipegang oleh Bapak Bambang Agung dengan tugas sebagai berikut:

Mengatur jadwal kegiatan servis.

Meninjau kegiatan servis.

Menjalankan tugas secara professional.

9. Staff Gudang

Koordinator bagian gudang saat ini dipegang oleh Purnomo Hadi dengan tugas sebagai berikut:

Menjaga keamanan inventaris perusahaan dan barang yang masuk maupun barang yang keluar di gudang.

Mencatat barang keluar maupun barang masuk.

Menginventarisasi dan mengkoordinasi karyawan gudang.

Menjalankan tugas secara professional.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

10. Karyawan

Karyawan merupakan aset utama bagi Trakindo. Dimulai dengan merekrut bakat-bakat terbaik di bidangnya, Trakindo kemudian menyediakan sarana dan sumber daya yang diperlukan, termasuk program-program pelatihan komprehensif yang berkelanjutan, sehingga karyawan dapat terus mengembangkan kompetensi dan menghasilkan kinerja terbaik di bidangnya masing-masing. Trakindo juga telah mengembangkan sistem pengembangan sumber daya manusia yang memberikan imbal jasa berupa pengembangan karir berbasis kinerja. Adapun tugas karyawan secara umum adalah:

Melakukan aktivitas yang berhubungan dengan operasional perusahan.

Melaksanakan aturan-aturan yang tertulis maupun tidak.

Menjalankan tugas sesuai tanggung jawab.

Menjalankan tugas secara profesional.

Dengan struktur yang telah dibuat, diharapkan akan menmpuhkan rasa memiliki dan tanggung jawab serta melakukan pola komunikasi yang baik. Yaitu bagaimana pimpinan melakukan komunikasi yang baik dengan karyawan maupun karyawan dengan pimpinan ataupun karyawan dengan karyawan.

Selain di Surabaya PT. Trakindo Utama juga membuka kantor di wilayah jawa lainnya yang terletak di Bojonegoro dan Cepu Jawa Tengah. Dengan adanya perwakilan cabang tersebut maka proses penjualan dan servis akan lebih mudah dan lebih cepat sehingga pelanggan akan merasa puas dengan pelayanan yang diberikan.

Tidak dipungkiri bahwa orang akan lebih memilih perusahaan yang memiliki mobilitas tinggi dalam hal penjualan dan servis alat berat meskipun

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan harga yang sangat tinggi. Bahkan demi meraih pelanggan perusahaan mesin lain melakukan penurunan harga pasaran. Hal ini tidak membuat PT. Trakindo Utama Surabaya merasa disaingi akan hal itu, yang terpenting adalah bagaimana memberikan pelayanan yang baik dengan harga yang wajar.

B. Deskripsi Data Penelitian

Data penelitian adalah data yang diperoleh melalui observasi dan wawancara, sehingga diperoleh sejumlah data penting yang berhubungan dengan fokus masalah yang dicari.

Setelah melalui tahap pra lapangan dan pekerjaan lapangan, maka peneliti sampai pada tahap penyajian data. Selama Mei-Juni 2011 peneliti mendapat data-data mengenai pola komunikasi organisasi yang ada di PT. Trakindo Utama Surabaya.

Dalam penelitian kali ini, peneliti mengfokuskan pada model komunikasi vertikal dan horizontal yang dilakukan pimpinan dan karyawan maupun karyawan dengan karyawan.

Pola Komunikasi vertikal yang ada di PT. Trakindo yaitu komunikasi yamg dilakukan antara pimpinan dan karyawan. Komunikasi ini dilakukan secara langsung tau lewat media. Komunikasi ini cenderung menggunakan komunikasi formal. Sedangkan komunikasi horizontal terjadi antara pimpinan dengan pimpinan atau karyawan dengan karyawan. Komunikasi ini dilakukan secara langsung atau lewat media. Komunikasi ini cenderung bersifat santai atau non formal.

Sebagai perusahaan yang tidak baru lagi dalam bidang penjualan dan servis alat berat, PT. Trakindo Utama Surabaya menjadi perusahaan yang mampu tetap eksis dalam persaingan dan terpaan gelombang ekonomi yang tidak menentu dan beberapa konflik yang ada di perusahaan, semua ini tidak lepas dari kepiawaian pihak

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

manajemen dalam mengatur pola komunikasi organisasi yang baik antara pimpinan dan karyawan maupun karyawan dengan karyawan.

Komunikasi menjadi sesuatu yang sangat penting untuk menjalin hubungan yang baik dan rasa memiliki satu sama lain. Begitu juga di PT. Trakindo Utama Surabaya seorang pimpinan harus menjadi contoh yang baik kepada semua karyawannya.

Adapun tahapan-tahapan pola komunikasi organisasi yang menfokuskan pada model komunikasi vertikal dan horisontal adalah sebagai berikut:

1. Pola Komunikasi Vertikal

   a. Komunikasi Kebawah

      Komunikasi ini dilakukan antara manajer utama kepada manajer bagian dan karyawan. Dan manager bagian dengan karyawan.

> " komunikasi yang saya lakukan dengan para manager bagian itu biasanya gini mbak, kami melakukan komunikasi secara langsung meskipun terkadang manager bagian itu saya telephon aja mbak kalau memang harus secepatnya, tapi ya kebanyakan dilakukan secara langsung, biasanya manager bagian itu saya suruh menghadap ke ruangan saya, komunikasi yang kita lakukan kalau masih dalam lingkup kerja itu serius mbak tapi kalau sudah diluar ya beda lagi. Kalau bentuk komunikasinya itu ya..saya tanya-tanya masalah kerjaan teman-teman, kendalanya apa ja gitu mbak. "
>
> "sedangkan proses komunikasinya gini, saya memberikan informasi kepada manajer bagian tentang program kerja yang akan dilakukan, kemudian manajer bagian merespon apa yang saya komunikasikan, kalau dia tidak mengerti apa yang saya komunikasikan ya saya harus mengulang beberapa kali lagi, setelah dia merespon dan memahami apa yang saya komunikasikan maka dia akan langsung menghubungi karyawan yang ditunjuk langsung untuk melakukan pekerjaan tersebut. contohnya gini, "Pak Bambang besok kita akan mengirim beberapa karyawan untuk melakukan training di Jakarta selama satu minggu" lalu manajer itu biasanya bertanya sama saya "dari bagian mana saja yang akan dikirim?" Lalu saya menjawab "dua dari bagian mekanik dan dua dari bagian teknisi" gitu mbak jadi proses komunikasinya gitu."[5]

[5] Hasil wawancara dengan Bapak Hendro Kelono, Manajer Utama PT. Trakindo Utama Surabaya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Menurut Bapak Hendro Kelono selaku manajer utama di PT. Trakindo bahwasanya semua pimpinan dan karyawan itu mempunyai pengaruh satu sama lain. Seperti yang beliau jelaskan.

> "antara pimpinan dan karyawan itu ada saling berpengaruh dan saling ketergantungan satu sama lain. Biasanya ini terjadi dilapangan misalnya diperusahaan ada masalah tentang komplen pelangan, maka kami semua berkumpul dan melakukann rapat, semua orang baik itu karyawan ataupun manajer semua memberi usulan kemudian kita saring usulan-usulan tersebut, usulan yang paling baik kita gunakan untuk menyelesaikan masalah tersebut. kami disini itu mitra kerja jadi sama-sama mempunyai hak untuk mengeluarkan pendapat."[6]

Sedangkan komunikasi yang dilakukan antara manager bagian dengan karyawan dilakukan secara langsung dan lewat media, hal ini dijelaskan langsung oleh Bapak Bambang selaku manajer bagian servis.

> " kami semua disini itu layaknya sahabat dan keluarga, saya melakukan komunikasi dengan anak-anak ya..layaknya bapak sama anak, komunikasi yang kami lakukan itu kadang secara langsung kadang lewat media. Medianya itu telephon, e-mail ya kalau informasinya untuk semua bagian ya saya tempel aja di papan pengumuman."[7]

b. Komunikasi Ke Atas

Komunikasi ini dilakukan antara manager bagian kepada manager utama dan karyawan dengan manager utama dan manager bagian. Sedangkan menurut Bapak Sutarto Selaku manajer kepegawaian beliau mengatakan,

> " disini itu keterbukaan menjadi hal yang sangat penting, karena dari situ kita bisa melakukan komunikasi yang lancar dengan pimpinan maupun dengan karyawan, selama saya di sini komunikasinya terlihat sangat baik dimana manajer kita yaitu Bapak Hendro Kelono itu orangnya sangat humoris jadi untuk melakukan komunikasi kepada beliau itu sangat mudah meskipun secara langsung maupun lewat media, misalnya saya biasanya kalau ada masalah langsung saya komunikasikan dengan pimpinan dan karyawan dan bagaimana

---

[6] Hasil wawancara dengan Bapak Hendro Kelono, Manajer Utama PT. Trakindo Utama Surabaya.
[7] Hasil wawancara dengan Bapak Bambang, manajer bagian servis PT. Trakindo Utama Surabaya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> *enaknya dan akhirnya mereka merespon dengan memberikan solusi* kepada saya. " [8]

Dalam percakapan peneliti dengan Bapak Sutarto beliau juga menambahkan.

> "kalau komunikasi saya dengan Pak Hendro itu sering saya lakukan dengan cara langsung dan menggunakan komunikasi formal kalau dengan anak-anak ya kadang langsung kadang lewat media tapi tidak formal." [9]

Pernyataan dari Bapak Sutarto juga didukung oleh saudara Nanang Suprianto selaku karyawan bagian mekanik alat berat.

> " Pak Hendro itu orangnya baik, pengertian, dan suka guyon, memang beliau itu punya wajah yang sangat berwibawah tapi beliau gak sombong, tapi beliau itu sangat profesional. saya sering dipanggil ke ruangannya ya..membahas tenatng pekerjaan, komunikasi yang kita lakukan itu biasanya bersifat formal dan kami lakukan secara langsung, kan bos besar jadi harus langsung menghadap. "[10]

2. Komunikasi Horisontal.

Komunikasi ini dilakukan antara manajer bagian dengan manager bagian dan karyawan dengan karyawan.

Komunikasi antara manajer bagian dengan manajer bagian dilakukan secara langsung dan lewat media, hal ini diungkapkan langsung oleh Bapak Irwan selaku manajer bagian penjualan.

> "komunikasi saya dengan manajer-manajer yang lain itu kami lakukan secara langsung meskipun terkadang lewat media, media yang kami gunakan adalah media telephon dan media internet, kadang kita membahas tentang kerjaan dan masalah anak-anak(Karyawan), kami menyebut karyawan dengan sebutan anak-anak mbak biar lebih akrab antara pimpinan dan karyawan. Komunikasi kami bersifat non formal."[11]

---

[8] Hasil wawancara dengan Bapak Sutarto, Kepegawaian PT. Trakindo Utama Surabaya.
[9] Hasil wawancara dengan Bapak Sutarto, Kepegawaian PT. Trakindo Utama Surabaya.
[10] Hasil wawancara dengan Saudara Nanang Suprianto, Karyawan Bagian Mekanik.
[11] Hasil wawancara denagn Bapak Irwan selaku manajer bagian penjualan PT. Trakindo Utama Surabaya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Komunikasi yang dilakukan antara karyawan dengan karyawan dilakukan secara langsung dan lewat media hal ini disampaikan oleh saudara Arie selaku karyawan bagian mekanik dan sebagai ketua PKT (Perkumpulan Karyawan Trakindo).

> "kami di perusahaan ini layaknya saudara dan keluarga, kalau komunikasi yang kami lakukan sesama karyawan kami lakukan secara langsung meskipun terkadang lewat media, kadang telephon tanya kerjaan, sms tanya alat, e-mail tanya informasi ya kayak gitu mbak komunikasinya, komunikasi kami bersifat santai dan apa adanya. "[12]

Saling ketergantungan dan saling membutuhkan antara pimpinan dan karyawan itu adalah hal yang sangat wajar. Dimana pimpinan membutuhkan karyawan dan karyawan juga membutuhkan seorang pimpinan.

> " kami disini tu layaknya saudara Mbak, cuma bedanya lokasinya gak dirumah tapi di kantor dan sedikit jenjang, seperti pimpinan dan karyawan. Kalau perusahaan mempunyai *Regular Meeting* disini kami para karyawan juga punya wadah untuk menyalurkan aspirasi yaitu PKT yang kami sebut *Neutralizer*. Disitu kami melakukan komunikasi layaknya orang penting, segala sesuatunya kita bahas mulai dari pekerjaan, kendala-kendala di lapangan, bahkan masalah cewekpun kita bahas disitu maklum mbak kan di PT. Trakindo karyawannya kan laki-laki semua kalau yang perempuan sudah pada menikah. Misalnya dalam suatu pekerjaan ada pekerjaan sulit yang berhubungan dengan tenaga mekanik maka saya langsung aja bilang minta bantuan, gini biasanya ngomongnya, " brow besok bantu aku ya ngerjain mesin di hotel santika", kalau mreka bisa ya langsung ok, tapi kalau gak bisa ya mau gimana lagi... "[13]

---

[12]Hasil wawancara dengan Saudara Restu, Karyawan Bagian Mekanik.
[13]Hasil wawancara dengan Saudara Abu Bakar, karyawan bagian teknisi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> "*Kalau komunikasi antar karyawan kita disini membebaskan mereka* untuk melakukan komunikasi apapun baik itu komunikasi tentang pekerjaan ataupun yang lainnya. Tapi mereka semuanya sudah faham kok mbak, waktunya kerja yang saya tahu mereka tidak perna berkomunikasi masalah hal-hal yang bersifat pribadi atau *curhat* . di perusahaan ini juga membebaskan karyawan untuk membuat wadah agar bisa berkomunikasi secara bersama atau komunikasi organisasi. Disini ada PKT atau perkumpulan karyawan Trakindo. Selama segala sesuatunya bersifat positif kami akan selalu mendukung."[14]

Di PT. Trakindo pimpinan menyebut karyawan dengan sebutan anak-anak. Hal ini dimaksudkan agar lebih akrab satu sama lain. Hal inilah yang membuat hubungan antara karyawan dengan pimpinan menjadi harmonis, begitu pula komunikasi yang ditterapkan yaitu komunikasi vertical dan horizontal bisa terlaksana dengan baik dan profesional.

Komunikasi vertikal dan horizontal di PT. Trakindo Utama Surabaya juga diperkuat dengan pendapatnya Bapak Sarwono selaku HRD PT.Trakindo Utama Surabaya beliau mengatakan

> " sejak saya bergabung dengan Trakindo saya sudah setuju dengan pola komunikasi yang diterapkan yaitu komunikasi keatas, kebawah, kesamping. Biasanya kan cuma komunikasi kebawah dan kesamping saja tapi disini komunikasi keatasnya juga ada, karena menurut kami karyawan juga punya hak untuk melakukan komunikasi dengan para pimpinan bahkan pimpinan tertinggi sekalipun."
>
> " kalau saya melihat komunikasi disini itu gini mbak, kalau pimpinan atau bapak manajer utama itu melakukan komunikasi dengan manajer bagian dilakukan langsung tapi kalau dengan anak-anak ya lewat manajer bagiannya masing-masing. Tapi terkadang juga ada yang langsung dipanggil itu biasanya kalau ada yang darurat, misalnya karyawan yang bermasalah atau karyawan yang dibutuhkan tenaganya dalam kondisi mendesak atau darurat. Itu kalau kami dalam posisi masih jam kerja tetapi kalau dalam posisi istirahat ya lain lagi ceritanya, kami semua layaknya teman-teman bahkan dengan anak-anak sekalipun."[15]

---

[14] Hasil wawancara dengan Bapak Sutarto, Kepegawaian PT. Trakindo Utama Surabaya.
[15] Hasil wawancara dengan Bapak Sarwono, HRD PT. Trakindo Utaam Surabaya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Di dalam suatu perusahaan yang terpenting adalah adanya rasa memiliki, rasa tanggung jawab dan rasa kekeluargan dengan adanya hal tersebut maka sistem yang dibuat perusahaan akan mudah dipahami dan dijalankan oleh semua pihak.

> " Pola komunikasi yang ada di perusahaan ini saya pikir sudah cukup baik, karena di PT. Trakindo kita disediakan wadah untuk mengeluarkan keluhan dan uneg-uneg yang belum kita mengerti. Komunikasi yang terjalin antara pimpinan dan karyawan seperti saya ini mbak juga sangat berjalan dengan lancar, kamipun sudah tidak malu lagi untuk bertanya tentang suatu hal yang tidak kita mengerti kepada pimpinan, begitu juga dengan pimpinan, saya saja sering kena teguran mbak tapi teguran biasanya bersifat membangun, contohnya dulu saya sering telat mbak masuk kerja setelah itu saya langsung dipanggil Bapak Hendro dan diberi pengarahan akhirnya sekarang saya gak telat lagi. Na seperti itu mbak komunikasi yang ada disini."[16]

> "kita bekerja disini tidak sendiri, kita disini layaknya satu kesatuan yang saling berhubungan meskipun tanggung jawab kita berbeda-beda. Pola komunikasi yang ada di perusahaan membuat kita selalu berfikiran bahwa hidup kita di dunia kerja ini sangat membutuhkan orang lain, seperti saat ini, saya sebagai mekanik servis saya tidak akan bekerja tanpa adanya intruksi dari manajer bagian servis, karena pelanggan atau costumer itu biasanya langsung menghubungi manajer bagian baru setelah itu manajer bagian menyuruh saya bekerja. Dari hal seperti itulah komunikasi dan hubungan saling membutuhkan tercipta. "

> "kalau komunikasi antara saya dengan karyawan yang lain ya gini contohnya, misalnya saya membutuhkan bantuan untuk melakukan servis dilapangan ya gini, "besok jam 8 pagi saya mau melakukan servis di pertamina dan saya membutuhkan teknisi untuk mengetes beban yang ada". Kalau dia setuju maka dia akan mengatakan oke, tapi kalau dia tidak setuju maka dia akan mengatakan "saya tidak bisa karena saya masih ada job di perusahaan lain". Itu kalau masalah pekerjaan, kalau masalah yang lain biasanya komunikasi kami itu kayak gini," pulang kerja nanti ayo kita ngopi di warung pak Joyo ok. Kalau dia tertarik dan merespon dia akan datang tapi kalau dia tidak tertarik maka dia akan menjawabnya dengan "aku capek, lain kali aja kalau ada waktu""[17]

---

[16] Hasil wawancara dengan Bapak Purnomo, Karyawan Bagian Gudang
[17] Hasil wawancara dengan saudara Arie Arianto, karyawan bagian mekanik

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Jadi bisa kita lihat bahwa pola komunikasi organisasi yang ada di PT. Trakindo Utama Surabaya memakai dua model yaitu komunikasi vertikal dan komunikasi horizontal yang dilakukan secara langsung atau lewat media, komunikasi vertikal dilakukan antara pimpinan dengan karyawan, sedangkan komunikasi horisontal dilakukan antara pimpinan dengan pimpinan dan karyawan dengan karyawan. Disamping itu asas kekeluargaan juga menjadi hal yang sangat penting dari PT. Trakindo Utama Surabaya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB IV

ANALISIS DATA

A. Temuan Penelitian

Dari beberapa fakta yang telah peneliti jabarkan, bahwa pola komunikasi organisasi di PT. Trakindo Utama Surabaya berupa:

1. Mengenai sumber komunikasi dan hubungannya dengan perusahaan berada pada hubungan komunikasi yang baik antara pimpinan dan karyawan maupun karyawan dengan karyawan, sehingga untuk menciptakan pola komunikasi yang efektif , PT. Trakindo Utama Surabaya Menerapakan dua pola komunikasi yaitu komunikasi vertikal dan komunikasi horizontal.

   a. Komunikasi vertikal

      1) Komunikasi Ke Bawah (*Donward Communication*)

         Pada tingkat ini, pesan dan informasi dari pimpinan atau manajer yang berada pada struktur lapisan atau organisasi mengalir keseluruh lapisan bawah organisasi, kepada seluruh pegawai yang berada di bawah struktur organisasi. Komunikasi ini dialakukan secara langsung atau lewat media. . Komunikasi kebawah juga mempunyai tiga kategori yaitu komunikasi antara manager utama kepada manager bagian, manager utama kepada karyawan dan manager utama kepada karyawan.

         a) Komunikasi yang dilakukan antara manager utama kepada manager bagian dilakukan secara langsung, komunikasi ini bersifat formal.

         b) Komunikasi yang dilakukan antara manager utama kepada karyawan dilakukan secara langsung, komunikasi ini terjadi apabila ada sesuatu hal yang darurat dan harus langsung dikerjakan oleh karyawan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Misalnya manager utama membutuhkan tenaga karyawan untuk memperbaiki mesin di perusahaan X dan mesin tersebut harus cepat selesai dalam jangka waktu yang ditentukan maka intruksi kerja langsung dilakukan oleh manager utama kepada karyawan yang bersangkutan. Komunikasi ini bersifat formal. Selebihnya komunikasi antara manager utama dengan karyawan dilakukan melalui manager bagian.

c) Komunikasi yang dilakukan antara manager bagian kepada karyawan, komunikasi ini dilakukan secara langsung atau lewat media. Media yang digunakan disini yaitu media telephon, e-mail dan papan pengumuman. Kategori komunikasi yang dilakukan secara langsung biasanya dilakukan antara manager bagian dengan beberapa karyawan, atau bisa juga dilakukan antara manager bagian kepada kelompok-kelompok kerja. Misalnya manager bagian servis melakukan komunikasi dengan karyawan bagian servis mesin, manager bagian teknisi listrik melakukan dengan semua karyawan bagian teknisi listrik. Komunikasi ini bisa dilakukan secara langsung dengan anggota atau lewat media. Sedangkan komunikasi lewat media cenderung dilakukan apabila informasi yang diberikan ditujukan kepada semua karyawan atau untuk kelompok-kelompok yang bersangkutan. Komunikasi ini bersifat non formal.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tipe Komunikasi Kebawah:

1. Intruksi tugas

Seorang manager menyampaikan pesan kepada bawahan mengenai apa yang harus dilakukan mereka dan bagaimana melakukannya. Pesan yang disampaikan cenderung bersifat langsung. Intruksi tugas yang bersifat langsung menjadikan pesan yang disampaikan lebih mengena dan lebih difahami oleh karyawan.

2. Rasio

Yaitu pesan yang menjelaskan mengenai tujuan aktivitas dan bagaimana kaitan aktivitas itu dengan aktivitas lain dalam organisasi atau objektif organisasi, kualitas dan kuantitas dari komunikasi rasional ditentukan oleh filosofi dan asumsi pimpinan mengenai bawahannya.

Seorang manager harus peka terhadap karyawan yang bekerja dengannya, bila manager menganggap ada karyawan yang malas atau hanya mau bekerja apa bila dipaksa maka pimpinan harus memberikan pesan rasional ini sedikit, karena karyawan yang malas biasanya lebih diajak berkomunikasi dari hati kehati. Apabila manager mengetahui ada karyawan yang malas maka manager langsung memangil dan memberikan sedikit pertanyaan tentang keluhan-keluhan yang menjadikan dia malas bekerja. Sehingga dari jawaban karyawan manager mengetahui dan bisa memberikan saran dan motivasi kerja. Tetapi bila pimpinan menganggap bawahannya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

orang yang dapat memotivasi diri sendiri dan produktif maka biasanya diberikan pesan rasional yang banyak agar lebih besemangat. Karena PT. Trakindo Utama Surabaya sangat menjunjung tinggi nilai kekeluargaan didalam perusahaan.

3. Informasi

Pesan informasi dimaksudkan untuk memperkenalkan bawahan dengan peraktek-peraktek organisasi, peraturan-peraturan organisasi, keuntungan, kebiasaan dan data lain yang tidak berhubungan dengan instruksi kerja Misalnya *handbook* bagi pegawai.

PT. Trakindo Utama Surabaya selalu memperbarui informasi-informasi yang menjadi pegangan karyawan. Informasi-informasi tersebut berisi tentang

a. Peraturan tentang waktu kerja
b. Penggajian dan kompensasi
c. Intensif
d. Pemotongan pendapatan,
e. Penghargaan
f. Pengobatan dan perawatan
g. Jaminan sosial
h. Pembebasan kewajiban bekerja
i. Keluhan dan pengaduan
j. Kewajiban karyawan dan larangan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

k. Tindakan dan sangsi

l. Pemutusan hubungan kerja

Informasi-informasi tersebut dijadikan sebagai pedoman karyawan dan diterbitkan setiap tiga tahun sekali. Hal ini diharapkan agar apa yang diharapkan perusahaan bisa terlaksana dengan baik.

4. Balikan

Yaitu pesan berisi informasi mengenai ketepatan individu dalam melakukan pekerjaannya. Salah satu bentuk sederhana dari balikan ini adalah pembayaran gaji pegawai yang telah siap melakukan pekerjaannya. Gaji pegawai di PT.Trakindo diberikan setiap tanggal 25 setiap bulan dan paling lambat sampai akhir bulan. Balikan ini bisa juga apabila tidak ada informasi dari atasan yang mengkritik pekerjaannya, berarti pekerjaannya sudah memuaskan. Tetapi apabila hasil pekerjaan pegawai kurang baik, balikannya mungkin berupa kritikan atau peringatan terhadap pegawai tersebut peringgatan ini biasanya dilakukan dengan jalan kekeluargaan.

Komunikasi kebawah yang diterapkan pada pola komunikasi organisasi dilakukan secara langsung dan lewat media. Hal ini dikarenakan masalah keefektifitasan waktu dari pesan yang disampaikan , lebih cepat suatu informasi disampaikan maka akan lebih cepat pula untuk merespon kembali pesan tersebut serta komunikasi yang dilakukan akan cukup struktural karena orang-orang yang berada pada puncak pimpinan memiliki powerdalam

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mempengaruhi orang-orang secara struktur organisasi yang berada dibawahnya.

Hal ini yang menyebabkan pola komunikasi kebawah lebih banyak bersifat formal seperti di PT. Trakindo Utama Surabaya yang terdiri dari beberapa devisi yang birokrasinya tertata atau tersetruktur karena itulah karyawan perlu di beri informasi. Maka dari itu PT. Trakindo Utama Surabaya memiliki suatu birokrasi pusat yaitu tempat puncak informasi berlangsung, sehingga harus memiliki informasi dari semua unit dalam organisasi dan harus memiliki informasi untuk semua unit. Pemilihan metode langsung dan lewat media dalam cara menyampaikan informasi membuat hubungan antara pimpinan dan karyawan semakin akrab sehingga azas kekeluargaan bisa di pertahankan dan dilakukan dengan efektif.

Dalam realitas, ketika organisasi dalam skala relatif kecil karena baru bertumbuh, kesederhanaan struktur, komunikasi, keterlibatan dan keikatan pegawai relatif tinggi. Tetapi manakala telah berkembang makin besar dan kompleks, dimana struktur tugas dan penerapan tekhnologi tinggi yang makin passif, serta tingkat penjualan barang dan jasa makin bervariasi, meningkat dalam volume dan kuantitas serta kualitas. Secara komunikatif, organisasi cendrung akan mengalami banyak kemunduran yang dirasakan pegawainya. Persoalan komunikasi yang sering kali muncul pada tingkatan ini, adalah persoalan relavansi dan ketetapan isi pesan dan informasi dimana pesan dan informasi tersebut mengalami disortasi,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

gangguan, penyaringan (*filtering*) ataupun arti pesan yang telah dilebih-lebihkan (*exaggeration*), serta waktu (*timing*) penyampaian yang tidak tepat.

2) Komunikasi Ke Atas (*Upward Communication*)

Komunikasi ke atas adalah pesan yang mengalir dari bawahan kepada atasan atau dari tingkatan yang lebih rendah kepada tingkatan yang lebih tinggi. Komunikasi yang terjadi di PT.Trakindo Utama Surabaya dilakukan apabila karyawan ingin melaporkan tentang laporan (harian, mingguan, bulanan dan tahunan), tugas-tugas yang telah diselesaikan, pertanyaan yang tidak atau kurang jelas mengenai metode dan prosedur kerja, pertanggung jawaban karyawan kepada pimpinan atau tugas yang dipercayakan padanya. Tujuan dari komunikasi ini adalah untuk memberikan balikan, memberikan saran dan mengajukan pertanyaan. Komunikasi ini mempunyai efek pada penyempurnaan moral dan sikap karyawan, tipe pesan adalah integrasi dan pembaharuan. Dapat dikatakan, komunikasi pada tingkat ini merupkan sarana atau mekanisme umpan balik (*feedback)* dari karyawan kepada pimpinan.

Komunikasi keatas dari upaya pimpinan yang memberikan kesempatan para karyawannya untuk mengutarakan ide dan gagasannya dalam pencapaian keputusan. Hal ini didasarkan karena pimpinan menginginkan para karyawannya memiliki andil dalam setiap kesempatan khususnya yang menyangkut kemajuan perusahaan terkadang upaya ini memang benar dan dibutuhkan namun ketidak mampuan pimpinan devisi dalam memutuskan hal yang penuh dengan tekanan dari pihak lain yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mengakibatkan dibeberapa kondisi pimpinan terbilang kurang tegas dan terkesan lepas tangan.

Pada penelitian ini juga diketahui tentang model komunikasi yang diterapkan pada PT. Trakindo Utama yaitu model retorikal. Dimana model komunikasi ini bertujuan membuat orang lain mengambil bagian dari dalam kerjasama. Komunikasi ini juga dapat menanamkan nilai kerja, menjalankan visi dan misi perusahaan, mengatur kebersamaan untuk untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien.

Komunikasi keatas mempunyai dua kategori yaitu komunikasi antara karyawan dengan manajer utama dan karyawan dengan manager bagian.

a. Komunikasi yang dilakukan antara karyawan dengan manajer bagian dilakukan secara langsung, komunikasi ini bersifat formal.

b. Komunikasi yang dilakukan antara karyawan dengan manajer bagian, komunikasi bersifat non formal. Komunikasi ini dilakukkan secara langsung atau lewat media, media yang digunakan yaitu media telephon atau e-mail.

3) Komunikasi Horizontal (*Horizontal Communication*)

Komunikasi horizontal adalah pertukaran pesan diantara orang-orang yang sama tingkat otoritasnya didalam organasasi. Dalam hal ini pimpinan dengan pimpinan dan karyawan dengan karyawan. Pesan ini biasanya berhubungan dengan tugas-tugas atau tujuan kemanusiaan, seperti koordinasi, pemecahan masalah, penyelesaian konflik dan saling

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

membagi informasi. Ada beberapa tujuan tertentu dari komunikasi horizontal diantaranya adalah :

1) Mengkoordinasikan tugas-tugas.
2) Saling memberikan informasi untuk perencanaan dan aktifitas-aktifitas.
3) Memecahkan masalah yang timbul diantara orang-orang yang berada dalam tingkat yang sama.
4) Menyelesaikan konflik diantara anggota yang ada dalam bagian organisasi dan antara bagian dengan bagian yang lainnya.
5) Menjamin pemahaman yang sama antara unit-unit organisasi atau anggota unit organisasi tentang perubahan itu.
6) Mengembangkan sokongan interpersonal dari temannya. Kontak interpersonal dalam komunikasi horizontal yang mungkin terjadi dapat berupa rapat-rapat komite, interaksi informal pada waktu jam istirahat, percakapan telepon, memo dan nota, serta aktifitas sosial.

komunikasi ini meliputi dua kategori yaitu komunikasi antara manager bagian dengan manager bagian dan karyawan dengan karyawan.

1. Komunikasi antara manager bagian dengan manager bagian. Komunikasi ini dilakukan secara langsung dan lewat media, media yang digunakan yaitu media telephon dan internet. komunikasi ini biasanya dilakukan pada saat santai, dirumah ataupun pada saat melakukan pekerjaan. Komunikasi yang terjadi lebih bersifat non formal.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Begitu halnya dengan komunikasi yang dilakukan antara karyawan dengan karyawan, komunikasi yang terjadi lebih bersifat santai dan apa adanya. Komunikasi ini dilakukan secara langsung dan lewat media, media yang digunakan yaitu media telephon dan internet. komunikasi ini bisa terjadi pada saat kerja, pada saat santai atau sedang dirumah.

2. Tersedianya informasi bagi anggota organisasi

Tidak mudah bagi PT. Trakindo Utama Surabaya dalam menyediakan informasi bagi anggota organisasi, oleh karena itulah perusahaan terus membangun kepercayaan dan keterbukaan pada anggota organisasi (karyawan) sehingga segala informasi mengenai perusahaan atau organisasi dapat dikomunikasi oleh masing-masing bagian melalui komunikasi organisasi yang berbentuk kegiatan *regular meeting*. Dari sinilah kemudian manajemen PT. Trakindo Utama Surabaya berusaha memberika umpan balik yang baik atas informasi yang terjadi dalam lingkungan perusahaan. Sehingga pola komunikasi bisa dilaksanakan dengan lancar.

3. Dalam melakukan komunikasi organisasi ada 3 (tiga) model dalam komunikasi:

a. Model komunikasi linier (one-way communication), dalam model ini komunikator (Pimpinan dan Karyawan) memberikan suatu stimuli dan komunikan(Pimpinan dan Karyawan) melakukan respon yang diharapkan tanpa mengadakan seleksi dan interpretasi. Komunikasinya bersifat monolog.

b. Model komunikasi interaksional. Sebagai kelanjutan dari model yang pertama, pada tahap ini sudah terjadi feedback atau umpan balik. Komunikasi yang berlangsung bersifat dua arah dan ada dialog, di mana setiap partisipan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

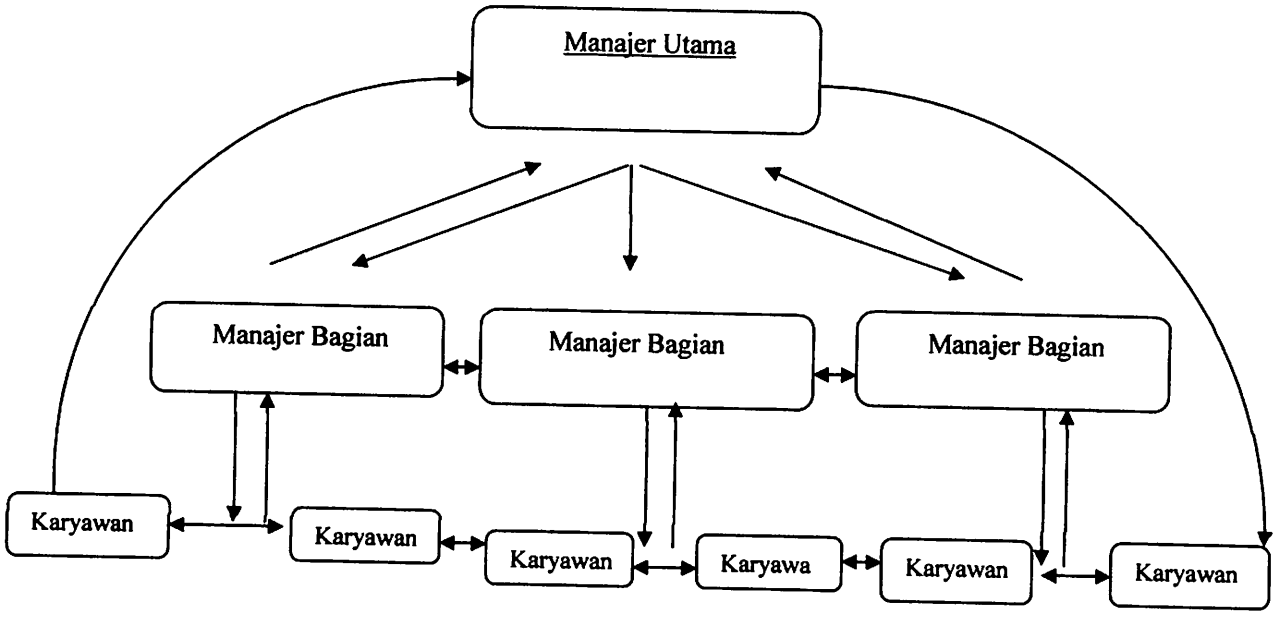
memiliki peran ganda, dalam arti pada satu saat bertindak sebagai komunikator, pada saat yang lain bertindak sebagai komunikan.

c. Model komunikasi transaksional. Dalam model ini komunikasi hanya dapat dipahami dalam konteks hubungan (relationship) antara dua orang atau lebih. Pandangan ini menekankan bahwa semua perilaku adalah komunikatif. Tidak ada satupun yang tidak dapat dikomunikasikan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Gambar

Pola Komunikasi Organisasi di PT.Trakindo Utama Surabaya



Ket: Komunikasi Kebawah

a. Manajer utama melakukan komunikasi dengan manager bagian

Komunikasi ini dilakukan secara langsung dengan agenda pembahasan tentang program kerja dan evaluasi kerja.

b. Manajer utama melakukan komunikasi dengan karyawan

Komunikasi ini dilakukan secara langsung untuk memberikan tugas kepada karyawan yang bersifat langsung atau bersifat darurat. Selebihnya komunikasi ini dilakukan melalui manager bagian.

c. Manajer bagian melakukan komunikasi dengan karyawan

Komunikasi ini dilakukan secara langsung dan lewat media, media yang digunakan adalah telephon, internet dan papan pengumuman. Komunikasi yang terjadi adalah intruksi kerja evaluasi kerja.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Ket: Komunikasi keatas

a. Manajer bagian melakukan komunikasi dengan manajer utama

Komunikasi dilakukan secara langsung, komunikasi yang dilakukan membahas tentang laporan hasil kerja karyawan dan evaluasi kerja

b. Karyawan melakukan komunikasi dengan manajer utama

Komunikasi ini dilakukan secara langsung, komunikasi ini membahas tentang kesanggupan atau alasan karyawan dalam menjalankan intruksi tugas dari atasan dan laporan kerja.

c. Karyawan melakukan komunikasi dengan manajer bagian

Komunikasi yang terjadi membahas tentang pekerjaan yang belum jelas dan pekerjaan yang sudah siap dilakukan dan laporan hasil kerja.

Ket: Komunikasi Kesamping atau Horisontal

a. Manager bagian melakukan komunikasi dengan manager bagian

Komunikasi yang terjadi dilakukan secara langsung dan lewat media dengan pembahasan tentang pekerjaan yang saling berhubugan satu sama lain.

b. Karyawan melakukan komunikasi dengan karyawan

Komunikasi yang dilakukan secaar langsung dan lewat media, pemabhasan yang dikomunikasikan adalah tentang pekerjaan dan hal-hal diluar pekerjaan. Komunikasi ini bersifat santai.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Konfirmasi temuan dengan teori

Pada penelitian tentang pola komunikasi organisasi di PT. Trakindo Utama Surabaya yang mengfokuskan pada model komunikasi vertikal dan komunikasi horisontal peneliti menggunakan teori sistem.

Teori ini menunjukkan suatu pandangan umum mengenai sistem dari suatu organisasi. Teori sistem sendiri berfokus pada pengaturan bagian-bagian, hubungan antara bagian-bagian dan hubungan tersebut menumbuhkan kesatuan atau keseluruhan dan saling ketergantungan satu sama lain. Sedangkan komunikasi organisasi merupakan suatu sistem terbuka yang saling ketergantungan satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah.

Didalam teori sistem menjelaskan tentang keterkaitan dari beberapa sistem yang ada, begitu halnya degan organisasi tidak akan bisa berjalan tanpa adanya campur tangan orang lain. Dikatakan sebagai suatu sistem karena organisasi itu sendiri terdiri dari berbagai bagian yang saling tergantung satu sama lain. Bila satu bagian terganggu maka akan berpenggaruh pada bagian lain.

Jika dikaitkan denagn penelitian ini, ketika berlangsungnya proses komunikasi vertikal dan horisontal yang terjadi antara manajer dengan karyawan maka hubungan keduanya sangat berpengaruh dan sangat membutuhkan satu sama lain. Suatu sistem yang satu diperlukan untuk sistem yang lain dalam berkomunikasi. Maka dari itu perusahaan menggunakan model komunikasi kebawah, keatas dan kesamping, hal ini dimaksudkan agar sistem komunikasi yang ada di perusahaan bisa berjalan dengan baik.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Selain model vertikal dan horisontal PT. Trakindo Utama Surabaya juga menyediakan tempat untuk menyampaikan keluhan dan aspirasi, tempat tersebut adalah aktivitas *regular meeting*. Dimana dalam aktivitas ini semua pimpinan, karyawan dan staff berkumpul dan melakukan komunikasi secara langsung sehingga tujuan perusahaan bisa berjalan dengan baik.

Pola komunikasi organisasi di PT.Trakindo Utama Surabaya menggunakan pola vertikal dan horisontal yang telah dijelaskan diatas, bahwa semua orang baik pimpinan maupun karyawan mempunyai hak untuk berkomunikasi dan menyampaikan apa yang ingin dikomunikasikan karena pada intinya suatu organisasi ada sikap yang tidak bisa dihilangkan yakni ketergantungan dan saling berhubungan satu sama lain. Seperti di Trakindo Utama, manajer mendapat informasi dari costumer tentang jasa servis, selanjutnya manajer utama akan menyampaikan informasi tersebut kepada manajer bagian, selanjutnya manajer bagian menyampaikan informasi tersebut kepada karyawan.

Saling berpengaruh dan saling ketergantungan antara satu dengan yang lain membuat komunikasi di PT. Trakindo bisa berjalan dengan lancar. Saling berpengaruh disini bisa di ketahui bahwa antara pimpinan dan karyawan dalam bekerja di suatu perusahaan mempunyai pengaruh yang kuat untuk menjadikan komunikasi bisa berjalan dengan baik. Misalnya, ada suatu permasalahan di perusahaan tentang masalah pekerjaan maka antara pimpinan dan karyawan akan mengadakan dialog bersama dan mencari penyelesaikan dan kesepakatan, antara pimpinan dan karyawan mempunyai hak untuk mengusulkan pendapat sehingga dari beberapa usulan tadi bisa langsung di

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pilih mana pendapat yang paling baik. Selain masalah pekerjaan saling berpengaruh juga ditunjukan pada kegiatan karyawan setelah melakukan training kerja, mereka akan membagi ilmu kepada karyawan yang lain agar sama-sama memahami ilmu-ilmu baru yang didapat setelah melakukan training. Sehingga karyawan yang lain mengetahui dan memahami meskipun tidak ikut melakukan training. Hal inilah yang menjadikan hubungan antara pimpinan dan karyawan bisa berjalan dengan lancar.

Selain itu saling ketergantungan antara satu dengan lainnya juga merupahal hal yang penting pada komunikasi yang terjadi di Trakindo. Hal ini ditunjukkan dari proses komunikasi yang terjadi yaitu, manajer bagian mendapat telephon dari pelanggan untuk melakukan servis, karena manajer tidak mungkin melakukan pekerjaan tesebut maka manajer menghubungi karyawan dan memberi tugas untuk melakukan servis. Sedangkan karyawan apabila tidak mengerti dan membutuhkan alat maka karyawan akan menghubungi manajer untuk menjelaskan pekerjaan itu dan mengirimkan alat yang dibutuhkan.

Kalau ketergantungan antar karyawan ditunjukkan dari proses komunikasi yaitu, apabila karyawan bagian mekanik berada dilapangan untuk melakukan servis lalu ada masalah pada alat yang mereka kerjakan dan membutuhkan tenaga teknisi maka mekanik akan menghubungi teknisi untuk membantu pekerjaannya. Begitu juga sebaliknya apabila dalam melakukan pekerjaan karyawan bagian teknisi merasa kesulitan dalam hal servis maka teknisi akan membutuhkan tenaga mekanik. Sedangkan ketergantungan yang ada diluar pekerjaan yang bersifat santai yaitu apabila karyawan A

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

membutuhkan uang untuk keperluan sehari-hari maka dia akan meminjam uang ke karyawan B, begitu juga sebaliknya karena mereka menganggap semua yang ada di perusahaan Trakindo adalah keluarga. Sistem inilah yang akhirnya menjadikan seseorang tidak bisa bekerja sendiri dan membutuhkan orang lain.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari penelitian yang dilakukan peneliti selama kurang dua bulan maka didapatkan sebuah pemahaman tentang pola komunikasi organisasi yang mengfokuskan pada model komunikasi vertikal dan horisontal di PT. Trakindo Utama Surabaya yang dilakukan secara langsung dan lewat media.

Komunikasi vertikal, komunikasi ini mencakup dua model yaitu komunikasi kebawah dan komunikasi keatas.

1. Komunikasi Ke Bawah.

komunikasi ini dilakukan antara pimpinan kepada karyawan. Komunikasi ini dilakukan secara langsung dan lewat media. Media yang digunakan yaitu telephon, e-mail dan papan pengumuman. Komunikasi kebawah juga mempunyai tiga kategori yaitu komunikasi antara manager utama kepada manager bagian, manager utama kepada karyawan dan manager utama kepada karyawan.

a. Komunikasi yang dilakukan antara manager utama kepada manager bagian dilakukan secara langsung, komunikasi ini bersifat formal.
b. Komunikasi yang dilakukan antara manager utama kepada karyawan dilakukan secara langsung, komunikasi ini terjadi apabila ada sesuatu hal yang darurat dan harus langsung dikerjakan oleh karyawan. Misalnya manager utama membutuhkan tenaga karyawan untuk memperbaiki mesin di perusahaan X dan mesin tersebut harus cepat selesai dalam jangka waktu yang ditentukan maka intruksi kerja langsung dilakukan oleh manager utama kepada

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

karyawan yang bersangkutan. Komunikasi ini bersifat formal. Selebihnya komunikasi antara manager utama dengan karyawan dilakukan melalui manager bagian.

c. Komunikasi yang dilakukan antara manager bagian kepada karyawan, komunikasi ini dilakukan secara langsung atau lewat media. Media yang digunakan disini yaitu media telephon, e-mail dan papan pengumuman. Kategori komunikasi yang dilakukan secara langsung biasanya dilakukan antara manager bagian dengan beberapa karyawan, atau bisa juga dilakukan antara manager bagian kepada kelompok-kelompok kerja. Misalnya manager bagian servis melakukan komunikasi dengan karyawan bagian servis mesin, manager bagian teknisi listrik melakukan dengan semua karyawan bagian teknisi listrik. Komunikasi ini bisa dilakukan secara langsung dengan anggota atau lewat media. Sedangkan komunikasi lewat media cenderung dilakukan apabila informasi yang diberikan ditujukan kepada semua karyawan atau untuk kelompok-kelompok yang bersangkutan. Komunikasi ini bersifat non formal.

   Tipe komunikasi kebawah meliputi:

   1) Intruksi tugas atau intruksi kerja
   2) Rasio yang mengedepankan saling pengetian antara pimpinan dan karyawan.
   3) Informasi tentang segala hal yang berhubungan dengan perusahaan.
   4) Balikan yang berbetuk pemberian gaji kepada karyawan.

2. Komunikasi Ke Atas

Komunikasi ini dilakukan antara karyawan kepada pimpinan, komunikasi ini dilakukan secara langsung dan lewat media, media yang digunakan yaitu

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

media telpon dan e-mail. Komunikasi melalui media dilakukan antara karyawan dengan manager bagian, kalau komunikasi antara karyawan dengan manajer utama dilakukan secara langsung. Komunikasi keatas mempunyai dua kategori yaitu komunikasi antara karyawan dengan manajer utama dan karyawan dengan manager bagian.

a. Komunikasi yang dilakukan antara manajer bagian dengan manajer utama dilakukan secara langsung, komunikasi ini bersifat formal.
b. Komunikasi yang dilakukan antara karyawan dengan manajer utama dilakukan secara langsung dan bersifat formal.
c. Komunikasi yang dilakukan antara karyawan dengan manajer bagian, komunikasi bersifat non formal. Komunikasi ini dilakukkan secara langsung atau lewat media, media yang digunakan yaitu media telephon atau e-mail.

   Tipe komunikasi kebawah meliputi:

   1) laporan tugas atau pekerjaan.
   2) mengajukan pertanyaan tentang hal-hal yang kurang dimengerti karyawan.
   3) Memberikan balikan dari tugas yang diberikan.
   4) Memberikan saran.

Komunikasi horisontal yaitu komunikasi yang dilakukan antara orang-orang yang mempunyai kedudukan yang sama. komunikasi ini meliputi dua kategori yaitu komunikasi antara manager bagian dengan manager bagian dan karyawan dengan karyawan.

1. Komunikasi antara manager bagian dengan manager bagian. Komunikasi ini dilakukan secara langsung dan lewat media, media yang digunakan yaitu

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

media telpon dan internet. komunikasi ini biasanya dilakukan pada saat santai, dirumah ataupun pada saat melakukan pekerjaan. Komunikasi yang terjadi lebih bersifat non formal.

2. Begitu halnya dengan komuniaksi yang dilakukan antara karyawan dengan karyawan, komunikasi yang terjadi lebih bersifat santai dan apa adanya. Komunikasi ini dilakukan secara langsung dan lewat media, media yang digunakan yaitu media telpon dan internet. Komunikasi ini bisa terjadi pada saat kerja, pada saat santai atau sedang dirumah.

   Tipe komunikasi horisontal

   a) Mengkoordinasikan tugas-tugas.
   b) Saling memberikan informasi untuk perencanaan dan aktifitas-aktifitas.
   c) Memecahkan masalah yang timbul diantara orang-orang yang berada dalam tingkat yang sama.
   d) Menyelesaikan konflik diantara anggota yang ada dalam bagian organisasi dan antara bagian dengan bagian yang lainnya.
   e) Menjamin pemahaman yang sama antara unit-unit organisasi atau anggota unit organisasi tentang perubahan itu.
   f) Mengembangkan sokongan interpersonal dari temannya. Kontak interpersonal dalam komunikasi horisontal yang mungkin terjadi dapat berupa rapat-rapat komite, interaksi informal pada waktu jam istirahat, percakapan telepon, memo dan nota, serta aktifitas sosial.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Rekomendasi

Begitu banyak fakta yang ditemukan dari PT. Trakindo Utama Surabaya tentang pola komunikasi yang memfokuskan pada model komunikasi vertikal dan komunikasi horisontal.

Komunikasi adalah hal yang sangat penting untuk keseluruhan kegiatan, tidak terkecuali komunikasi yang berada di ruang lingkup perusahaan. Maju dan mundurnya suatu perusahaan tidak akan pernah luput dari pola komunikasi yang baik antara semua anggota yang ada di perusahaan, baik komunikasi antara pimpinan dan karyawan maupun karyawan dengan karyawan.

Komunikasi serta pendekatan yang efektif dan fungsional perlu dilakukan bagi bagi semua perusahaan, karena tidak jarang pula pimpinan perusahaan besar lupa akan hal-hal yang dianggap kecil tetapi hal itu mempunyai peranan yang besar bagi karyawan seperti senyum pada karyawan, menghadiri karyawan yang melangsungkan pernikahan, hal inilah yang nantinya akan membuat hubungan antara pimpinan dan karyawan bisa terjalin dengan baik yang akhirnya akan berpengaruh pada pola komunikasi organisasi di perusahaan dan produktifitas kerja. Tidak sedikit perusahan yang gulung tikar dikarenakan tidak adanya komunikasi yang baik antara pimpinan dan karyawan.

Dari fakta yang dilihat setidaknya penulis mendapatkan banyak ilmu yang nantinya akan dibagikan sebagai pengalaman bahwa keberhasilan perusahaan atau keberhasilan seseorang tidak lepas dari peran komunikasi, sehingga untuk penelitian selanjutnya bisa dipelajari dan diterapkan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam melakukan penelitian, penelusuran data lebih mendalam perlu dilakukan untuk memperoleh data yang lebih lengkap dan akurat. Dalam melakukan penelitian hendaknya peneliti lebih komunikatif terhadap para subyek penelitian, hal ini dikarenakan untuk memudahkan peneliti mengumpulkan data yang diperlukan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR PUSTAKA

Gipson James L. 1994. *Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Erlangga.

Hadi Sutrisno. 1980. *Metodologi Reseach*. Yogyakarta: Andi Offset.

Kats Fremont E dan Rosenzweig James E. *Organisasi dan manajemen*. Penerbit: Bumi Aksara.

Muhammad Arni. 2005. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.

Morissan. 2009. *Teori Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Nuruddin. *Sistem Komunikasi Indonesia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Pace Wayne dan Faules F. Don. 1998. *Komunikasi Organisasi*. Penerbit: PT. Remaja Rosdakarya

Partanto A. Paus. 1994. *Kamus Ilmiah Populer*. Surabaya: Arloka.

Panuju Redi. 1997. *Sistem Komunikasi Indonesia*. Yogyakarta: Perpustakaan Pelajar.

Sendjaja S. Djuarsa. 1994. *Teori Komunikasi*. Penerbit: Universitas Terbuka.

Siagian Sondang P. 1995. *Teori Pengembangan Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.

Sugiono Muhammad. 2009. *Reseach di Indonesia*. Penerbit: Dept. Urusan Reseach Republik Indonesia.

Tampubulon P. Manahan. 2008. *Perilaku Keorganisasian*. Penerbit Ghalia Indonesia.

Tubb Stewart J dan Moss Sylvia. *Human Comunication*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Widjaja. 2008. *Komunikasi dan Hubungan Masyarakat*. Jakarta: Bumi Aksara.

Winardi. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Bandung: Prenada Media Group.

Wirjo Kusumo Iskandar dan Ansori Soemarji. 2009. *Metode Penelitian Kualitatif Bidang Ilmu-Ilmu Sosial Humaniora*. Penerbit: Unesa University Press.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id