

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Perkembangan dunia usaha, khususnya bidang kuliner di Yogyakarta semakin men-*jamur*. Salah satu penyebabnya adalah citra Yogyakarta sebagai kota pelajar, oleh karena itu Yogyakarta, tentu mengalami banyak dinamika pelajar maupun mahasiswa dari berbagai daerah di Indonesia. Menurut data BPS (Badan Pusat Statistik) yang dikutip oleh *tribun news* dalam halaman onlinenya, pada tahun ajaran 2012/2013 setidaknya ada 127.082 mahasiswa baru yang tersebar di sejumlah perguruan tinggi di Yogyakarta (<http://jogja.tribunnews.com> : akses 11/1/15). Besarnya jumlah mahasiswa yang menempuh pendidikan di Yogyakarta, menjadikan berbagai jenis usaha kuliner dengan beragam konsep bermunculan. Mulai dari konsep *caffè*, lesehan, hingga makanan cepat saji. Setidaknya ada lebih dari 2.977 usaha kuliner yang tersebar di Yogyakarta, berdasarkan data BPS tahun 2012 (<http://etd.repository.ugm.ac.id> : akses 11/1/15). Pasang surut dalam usaha di bidang kuliner, tentu sering dihadapi banyak pemilik usaha, sehingga tidak banyak pemilik usaha di bidang kuliner ini yang mampu bertahan dan mengembangkan usahanya. Banyak faktor yang menyebabkan suatu usaha tidak mampu bertahan, diantaranya adalah faktor komunikasi organisasi yang ada di dalamnya, apakah berjalan dengan baik, efektif dan efisien, serta dipahami dan dilaksanakan dengan baik oleh semua elemen dalam sebuah usaha.

Pada prinsipnya, sebuah usaha adalah bagaimana menghadirkan kepuasan kepada konsumen, semakin konsumen puas, maka semakin besar pula sebuah usaha untuk meraih lebih banyak konsumen. Pelayanan kepada konsumen menjadi penting untuk mengukur tingkat keberhasilan sebuah usaha, maka dari itu, standar-standar dalam pelayanan kepada konsumen harus menjadi perhatian bagi pemilik usaha. Di balik keberhasilan dalam melayani konsumen, diperlukan suatu komunikasi yang baik diantara karyawan. Hal ini disebabkan komunikasi antar karyawan yang efektif dan efisien dapat menciptakan suatu kerja sama yang baik dalam bekerja (Robins dalam Moeljono, 2003:282).

Pemilik usaha harus benar-benar memperhatikan bagaimana seharusnya karyawan bersikap dalam melayani konsumen, karena karyawan-lah yang menjadi garda terdepan dalam mengolah standar-standar pelayanan kepada konsumen dapat terlaksana dengan baik. Semua itu dapat diwujudkan dengan komunikasi organisasi yang baik antar karyawan, maupun antara karyawan dengan pemilik usaha. Pemilik usaha dapat memberikan dorongan dalam bentuk komunikasi, kepercayaan dan penghargaan, sehingga menciptakan semangat dan motivasi dalam bekerja. Komunikasi antara atasan dan bawahan atau antara sesama bawahan sering memberikan dorongan semangat kerjasama pada masing-masing individu. Atasan memberikan dorongan, kepercayaan dan penghargaan kepada bawahannya akan dapat meningkatkan semangat kerjasama pada bawahan dalam bekerja. Demikian pula komunikasi antara sesama bawahan yang efektif dan efisien dapat meningkatkan kerja sama dalam bekerja.

Komunikasi bukanlah pilihan, komunikasi terjadi setiap saat dimana saja, termasuk dalam organisasi, terkadang tanpa diduga atau tanpa direncanakan dan disadari. Selanjutnya, komunikasi organisasi yang baik dapat menciptakan suasana yang kondusif yang berimplikasi pada meningkatnya kepercayaan dan kepuasan antar anggota, baik antar karyawan maupun antara karyawan dengan pemilik usaha, sehingga meningkatkan produktifitas kerja. Komunikasi organisasi yang baik, efektif dan efisien dapat tercipta, dengan menghindari hambatan-hambatan komunikasi yang mungkin terjadi, seperti perbedaan persepsi, prasangka dan asumsi yang tidak benar. Hambatan-hambatan komunikasi seperti ini, perlu dijadikan perhatian khusus oleh pemilik usaha, karena faktor-faktor penghambat komunikasi dapat menciptakan konflik, iklim kerja yang tidak kondusif dan menurunkan produktifitas kerja.

Ada beberapa hal terkait pentingnya komunikasi organisasi menurut Pace & Faules ( 2010: 154), yakni :

1. mengaitkan konteks organisasi dengan konsep perasaan dan harapan-harapan anggota,
2. membantu menjelaskan perilaku anggota organisasi,
3. membantu untuk mendorong anggota bersikap dan berlaku dengan cara-cara tertentu,
4. berperan dalam keutuhan budaya dan membimbing perkembangan budaya organisasi,

5. menjembatani prakti-praktik pengelolaan sumber daya manusia dengan produktifitas.

Selain faktor-faktor yang telah dijelaskan diatas (komunikasi organisasi) ada hal lain yang dapat memberikan warna bagi sebuah organisasi yakni budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan sekumpulan nilai dan kebiasaan yang diyakini, diciptakan, dibakukan secara formal maupun informal oleh anggota organisasi, yang berfungsi sebagai pedoman dalam bertingkah laku dan pengelolaan organisasi untuk mencapai apa yang diinginkan sebagai tujuan organisasi. Jadi upaya mendapatkan input kemudian memprosesnya dengan sarana dan prasarana untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung dari nilai-nilai atau budaya organisasi yang diyakini oleh anggota organisasi.

Dengan adanya komunikasi dalam organisasi serta budaya dalam organisasi di harapkan mampu memberikan pencerahan dan kemudahan dalam mengelola sebuah organisasi, saling memahami, saling percaya, saling hormat, saling berbagi dan lain sebagainya merupakan perekat bagi para anggota dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya terhadap pencapaian tujuan pribadi maupun tujuan organisasi. Komunikasi pada prinsipnya merupakan kebutuhan dasar manusia dalam mempengaruhi setiap tingkah laku manusia dalam suatu organisasi, sebab komunikasi dalam organisasi dapat digunakan sebagai penggerak proses suatu organisasi. Komunikasi meliputi seluruh kegiatan dalam

organisasi yang dapat menghasilkan suatu alat kerja yang penting dimana akan timbul saling pengertian serta kerjasama di antara anggota.

Ayam Geprek Mbok Moro (AGMM) adalah salah satu usaha kuliner dengan konsep makanan cepat saji yang cukup sukses dan mampu berkembang dengan cepat. Mulai dibuka pada 3 maret 2013, kini AGMM telah memiliki 4 *outlet* yang cukup *representatif* (<http://www.mbokmoro.com> akses : 11/1/15). Dalam perjalanannya, AGMM tentu mengalami pasang surut, akan tetapi pemilik usaha dan karyawan selalu berusaha mengedepankan kualitas pelayanan kepada konsumen. Berbagai strategi dan inovasi juga diterapkan, demi mendapatkan kepuasan konsumen yang lebih besar, baik dari segi menu, pelayanan, hingga tentang peraturan oprasional warung serta peraturan dan sistem kerja yang selalu mengalami perbaikan.

Tepatnya pada 1 Desember 2014, AGMM menerapkan sistem kerja yang baru, diantaranya pemilik usaha mengharuskan karyawan menghentikan kegiatan penjualan saat *adzan dzuhur* serta *'ashar* kemudian melaksanakan *shalat berjama'ah* di masjid terdekat, berbeda dengan sebelumnya, *shalat* dilakukan bergantian dan kegiatan penjualan terus berjalan, selalu mengucapkan selamat pagi dalam menyambut konsumen yang datang, pengaturan piket kerja atau *roling* pekerjaan yang sebelumnya semua dilakukan secara bersama dan sebagainya. Dalam prosesnya, pemilik AGMM melakukan berbagai media dalam mengkomunikasikan sistem kerja yang akan diterapkan kepada karyawan, baik melalui lisan, berupa arahan atau teguran, penggunaan poster yang berisi standar

kerja (SOP), sistem kerja dan kata-kata motivasi, pengajian rutin setiap bulannya, pemberian bonus dan sanksi.

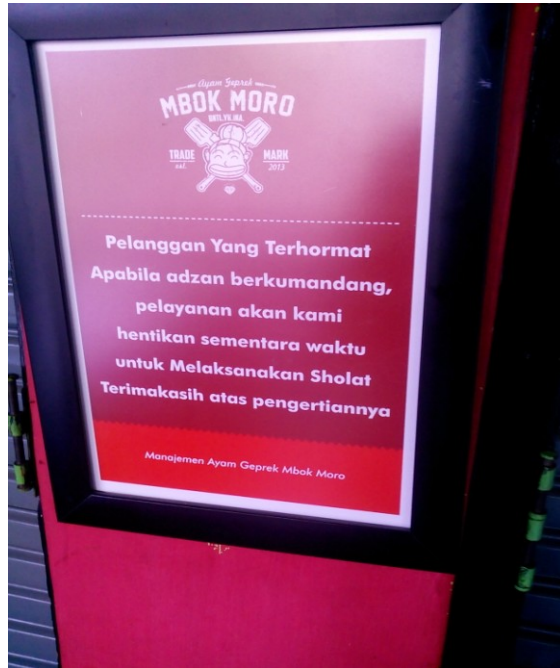


Photo I (11/1/15)



Photo II (Tweeter @Mbok\_Moro akses 11/1/15)

Dengan diterapkannya sistem kerja yang baru oleh pemilik yang tidak banyak pelaku usaha lakukan, khususnya di bidang kuliner menerapkan hal yang sama, tentu berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang juga berpengaruh terhadap komunikasi organisasi. Dimana setiap karyawan memiliki latar belakang yang berbeda-beda, ada yang menerima dengan kerelaan, ada yang menerima karena takut, ada yang menolak, namun melaksanakan semua peraturan baru dengan terpaksa. Kesemua hal tersebut menimbulkan persepsi-persepsi, mulai dari karyawan hingga tingkat manajemen (observasi Desember 2014 – Juni 2015).

Selain itu, peneliti juga melihat adanya indikasi konflik yang terjadi antara atasan dan bawahan, dengan adanya peraturan baru tersebut. Konflik tersebut membuat situasi organisasi menjadi tidak kondusif. Sehingga komunikasi organisasi yang terjadi di AGMM menjadi tidak baik. Perubahan peraturan dan sistem kerja yang baru, menimbulkan hambatan-hambatan dalam komunikasi organisasi, diantaranya :

1. perbedaan persepsi terhadap penerapan sistem kerja yang baru antara karyawan senior dengan karyawan yang lebih *junior*
2. prasangka dan asumsi yang tidak benar, seperti pemilik usaha berprasangka karyawan tidak melakukan sesuai dengan sistem kerja yang ditetapkan, sementara pemilik usaha tidak setiap waktu mengunjungi warung tempat usaha, hanya sesekali dan lain sebagainya. (observasi Desember 2014 – Juni 2015).

Hambatan-hambatan tersebut menimbulkan konflik, baik antar karyawan, maupun antara karyawan dengan pemilik usaha yang berdampak pada tingkat kepercayaan antar karyawan begitu juga antara karyawan dengan pemilik usaha. Berbagai media komunikasi dalam mensosialisasikan peraturan maupun kebijakan baru dilakukan, seperti rapat, surat-surat atau selebaran, poster-poster dan teguran, masih belum mampu untuk memberikan pemahaman yang baik dari pemilik kepada sebagian besar karyawan.

Dalam sebuah organisasi setidaknya ada dua faktor utama yang menyebabkan terjadinya hambatan komunikasi (Muhammad, 2007), yaitu :

### **1. Personal**

Pada Umumnya setiap individu memiliki konsep dalam dirinya, mengenai bagaimana komunikasi tercipta. Di antara faktor utama yang menjadi kontribusi seseorang dalam merespon sebuah proses komunikasi adalah persepsi. Persepsi sendiri tercipta dari hasil olah pengamatan, pemilihan, penataan stimulus terhadap pesan yang disampaikan dan membuat interpretasi mengenai informasi atau pesan yang diterima.

### **2. Faktor Organisasi**

Struktur dalam organisasi tidak jarang menjadi bagian dari faktor penghambat komunikasi, berikut adalah faktor dari dalam organisasi yang menjadi faktor penghambat komunikasi :



a. Susunan dan kedudukan atau posisi dalam organisasi yang disusun dalam bentuk herarki.

b. Pemimpin yang kurang mampu mengolah pesan komunikasi, hanya berpusat pada dirinya tanpa merespon yang diharapkan anggota.

c. Spesialisasi tugas, dapat menciptakan hubungan komunikasi antar anggota tidak personal, sehingga pengambilan keputusan-keputusan tidak bersifat emosional dan obyektif.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasar uraian latar belakang masalah di atas, maka peneliti merumuskan permasalahan yang akan dibahas, sebagai berikut :

Bagaimana Komunikasi Organisasi di Ayam Geprek Mbok Moro tahun 2015?

## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Mendeskripsikan komunikasi organisasi pasca diterapkan sistem kerja baru di AGMM berdasarkan tanggapan dari narasumber dan hasil observasi.

## 2. Manfaat Penelitian

### a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan bagi perkembangan ilmu komunikasi, khususnya tentang komunikasi organisasi yang diterapkan dalam sebuah usaha, terlebih usaha kuliner.

### b. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan menjadi tolak ukur dan evaluasi bagi AGMM dalam menerapkan iklim komunikasi organisasi pada lingkup manajemen usaha dan semoga bermanfaat bagi perkembangan AGMM dan menjadi pembelajaran penelitian dimasa yang akan datang, serta dapat memberikan kontribusi pemikiran, ide dan gagasan yang sangat dibutuhkan bagi sebuah usaha dalam memahami dan menerapkan komunikasi organisasi yang baik.

## **D. Kajian Teori**

### **1. Penelitian Terdahulu**

Pada penelitian ini, peneliti menemukan beberapa penelitian-penelitian terdahulu sebagai referensi, yaitu :

Ria Damayanti (2009) dalam skripsinya yang berjudul “Iklim Komunikasi Organisasi Di LSM Rumpun Tjoet Nyak Dien Yogyakarta” dari Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Pada skripsinya, Ria Damayanti menjelaskan mengenai iklim komunikasi organisasi di Lembaga Swadaya Masyarakat Rumpun

Tjoet Njak Dien Yogyakarta dan hambatan-hambatan yang dialami oleh karyawan Rumpun Tjoet Njak Dien Yogyakarta dalam berkomunikasi. Kerangka teori yang digunakan dalam penelitian skripsinya adalah teori komunikasi organisasi dan teori iklim komunikasi organisasi dengan metodologi studi kasus. Hasil penelitiannya memperlihatkan bahwa secara objektif kepemimpinan kolektif dinilai gagal menjalankan tugas dan fungsinya sehingga ini membuat iklim komunikasi organisasi di RTND semakin buruk. Ria Damayanti juga merekomendasikan kepada RTND untuk melakukan evaluasi dan refleksi untuk perbaikan kepemimpinan kedepan secara objektif.

Diskatiya Gustiandri (2012) dengan skripsinya yang berjudul “Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Direktorat Jendral Pajak Pratama Kantor Pelayanan Pajak Serang” dari Universitas Sultan Ageng Tirtayasa Serang, Banten. Diskatiya Gustiandri menjelaskan bahwa dalam setiap perusahaan, pengalaman-pengalaman berkomunikasi, perlahan akan membentuk iklim komunikasi organisasi. Teori yang digunakannya adalah teori iklim komunikasi organisasi dan teori kinerja dengan metode penelitian eksplanatif yang bersifat asosiatif dengan pendekatan kuantitatif.

Purnama Dewi (2015) dengan judul skripsi “Iklim Komunikasi Organisasi Bosowa Foundation Sebagai Perusahaan Tertutup” dari Universitas Hasanuddin Makassar. Purnama Dewi menjelaskan bahwa Iklim Komunikasi Organisasi di Bosowa Foundation adalah terbuka. Faktor yang mempengaruhi iklim komunikasi organisasi Bosowa Foundation adalah Supportiveness, Partisipasi dalam membuat keputusan, Kepercayaan, Keterbukaan dan Keterusterangan, Tujuan kinerja yang

tinggi, serta Gaya Memimpin Atasan. Sistem komunikasi yang ditetapkan oleh Direktur Utama Bosowa Foundation agar mampu menjalankan manajemen dengan mempertahankan nilai-nilai profesional sebagai perusahaan adalah Sistem Komunikasi untuk Pengarahan, Sistem Komunikasi untuk Koordinasi, Sistem Komunikasi Brainstorming, Sistem Komunikasi Rapat, Sistem Komunikasi Wawancara, dan Sistem Komunikasi Pembinaan Karyawan. Adapun jenis penelitiannya adalah deskriptif kualitatif dengan metode observasi partisipatorik dan wawancara.

## **2. Komunikasi Organisasi**

Komunikasi organisasi merupakan gabungan dari dua kosa kata yang berbeda, namun saling berkaitan erat. Dalam proses berjalannya sebuah organisasi, tidak terlepas dari pola dan proses komunikasi didalamnya yang tidak lain bertujuan membentuk pengertian satu dan yang lain (mutual understanding). Pada proses komunikasi organisasi akan menciptakan interaksi dan multi tafsir diantara anggota-anggota organisasi atas setiap proses dan masalah yang terjadi. Menurut Pace dan Faules komunikasi organisasi adalah pertunjukan dan penafsiran pesan antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu (Pace & Faules, 2010 : 32).

Sehingga komunikasi dalam sebuah organisasi memiliki andil yang sangat besar dalam pembentukan iklim komunikasi organisasi. Iklim komunikasi organisasi berimplikasi terhadap terbentuknya budaya organisasi, yaitu nilai dan kepercayaan yang menjadi pusat sebuah organisasi. Komunikasi pada sebuah

organisasi adalah sebuah kebutuhan yang didalamnya menjadi penyebab terjadinya banyak kemungkinan, dalam mewujudkan berbagai tujuan organisasi. Selain itu, apabila dalam suatu organisasi tidak ada komunikasi, maka anggota organisasi tidak dapat mengetahui apa yang sedang dikerjakan oleh rekan-rekan mereka, manajemen tidak dapat menerima informasi dan manajemen tidak dapat melakukan instruksi (Moekijat, 1993 : 1)

Komunikasi organisasi merupakan proses pengiriman dan penerimaan pesan dalam organisasi, baik formal maupun non formal. Komunikasi formal adalah bentuk komunikasi yang telah disepakati secara organisasi dan berorientasi pada kepentingan organisasi, seperti cara kerja, produktifitas dan berbagai aturan yang telah tertulis dalam organisasi. Contohnya, memo, kebijakan, pernyataan dan surat-surat resmi. Sedang komunikasi non formal adalah suatu bentuk komunikasi yang telah disepakati secara sosial yang umumnya tidak tertulis dan berorientasi pada antar personal anggota organisasi (Pace & Faules, 2010 : 199).

Komunikasi dalam sebuah organisasi menjadi sebuah kebutuhan, dimana segala kemungkinan untuk dapat mewujudkan program kerja dapat dicapai sejalan dengan tujuan organisasi. Komunikasi menjadi bagian penting dalam menggerakkan roda komunikasi. Organisasi yang didalamnya terdapat berbagai bentuk karakter dari setiap anggotanya, menjadikan komunikasi yang baik sangat diperlukan, baik formal maupun informal.

Komunikasi berfungsi sebagai alat untuk memotivasi dengan cara menjelaskan kepada karyawan apa yang seharusnya dilakukan, bagaimana mereka

bekerja dengan baik, dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja jika diketahui itu di bawah standar. Orang yang satu berbeda dengan yang lainnya, selain terletak pada kemampuannya untuk bekerja juga tergantung pada keinginan mereka untuk bekerja atau tergantung pada motivasinya. Diperlukan kemampuan seorang pemimpin untuk dapat memberikan motivasi kepada bawahannya dengan mengetahui seluruh karakter para bawahannya, sehingga mempermudah bagi atasan untuk menyampaikan atau memberikan motivasi tersebut.

Menurut beberapa pakar komunikasi, komunikasi organisasi didefinisikan sebagai berikut :

- a. Redding dan Sanborn, mengemukakan bahwa komunikasi organisasi merupakan penerimaan dan pengiriman informasi dalam organisasi yang kompleks. Yang termasuk dalam bidang ini adalah komunikasi internal, hubungan manusia, hubungan persatuan pengelola, komunikasi atasan kepada bawahan, komunikasi *upward* atau komunikasi dari bawahan kepada atasan, komunikasi horizontal atau komunikasi dari orang-orang yang sama level dalam organisasi, ketrampilan berkomunikasi dan berbicara, mendengarkan, menulis dan komunikasi evaluasi program.
- b. Katz dan Kahn, mengatakan bahwa komunikasi organisasi merupakan arus informasi, pertukaran informasi dan pemindahan arti di dalam suatu organisasi. Organisasi sebagai suatu sistem terbuka yang menerima energi dari lingkungannya dan mengubah energi menjadi produk.

- c. Zelko dan Dance, mengatakan bahwa komunikasi organisasi adalah suatu sistem yang saling bergantung yang mencakup komunikasi internal dan komunikasi eksternal (Muhammad, 2007 : 23).

Berdasarkan pendapat beberapa pakar komunikasi diatas, dapat ditarik sebuah kesimpulan, bahwa komunikasi organisasi pada dasarnya merupakan sebuah kegiatan intern atau proses-proses dalam sebuah organisasi dalam rangka mencapai tujuan-tujuan organisasi yang kompleks.

Pentingnya komunikasi organisasi dalam bukunya Wursanto (2003:159), *Dasar-dasar Ilmu Organisasi*, mengemukakan, bahwa komunikasi organisasi :

- a. Dapat menimbulkan kesetiakawanan dan loyalitas, antara :
  - 1. Bawahan dengan atasan/pimpinan.
  - 2. Bawahan dengan bawahan.
  - 3. Atasan dengan atasan
  - 4. Pegawai dengan organisasi.
- b. Meningkatkan gairah kerja para pegawai.
- c. Meningkatkan moral dan disiplin para pegawai.
- d. Semua jajaran pemimpin dapat mengetahui keadaan bidang yang menjadi tugasnya, sehingga akan berlangsung pengendalian oprasional yang efisien.

- e. Semua pegawai dapat mengetahui kebijaksanaan, peraturan-peraturan, ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan oleh pimpinan.
- f. Semua informasi, keterangan-keterangan yang dibutuhkan oleh pegawai dengan cepat dan tepat dapat diperoleh.
- g. Meningkatkan tanggung jawab setiap pegawai.
- h. Menimbulkan saling pengertian diantara pegawai.
- i. Meningkatkan kerjasama/*team work* diantara pegawai.
- j. Meningkatkan semangat korp atau *esprit de corp* diantara pegawai.

Dalam bukunya, Pace & Faules mengatakan bahwa tantangan terbesar dalam komunikasi organisasi adalah bagaimana menyampaikan informasi ke seluruh bagian organisasi dan bagaimana menerima informasi dari seluruh bagian organisasi (Pace & Faules, 2005: 170). Selain itu Organisasi harus memiliki suatu sistem formal, berstruktur dan terkoordinasi dari sekelompok orang yang bekerjasama dalam mencapai tujuan tertentu (Hasibuan, 2003 : 2). Sehingga tujuan-tujuan dapat tercapai secara terkoordinasi dan terserukur sesuai dengan target-target yang ditentukan dan dimulai dengan komunikasi organisasi yang baik juga.

### **3. Sistem Komunikasi Organisasi**

Sistem komunikasi adalah sekelompok orang, pedoman dan media yang melakukan kegiatan mengolah, menyimpan, menuangkan ide, gagasan, symbol,



lambang menjadi pesan dalam membuat keputusan untuk mencapai suatu kesepakatan dan saling pengertian satu sama lain dengan mengolah pesan itu menjadi sumber informasi (Nurdin, 2008).

Sistem komunikasi organisasi adalah interaksi antara faktor-faktor yang ada dalam organisasi, yaitu antara lain: iklim, kepuasan organisasi, kepuasan komunikasi, aliran informasi dalam organisasi, motivasi, jaringan komunikasi dalam organisasi, budaya organisasi, teknologi informasi dalam organisasi, gaya kepemimpinan dan konflik dalam organisasi. Pentingnya komunikasi dalam mempengaruhi sistem organisasi dinyatakan Likert menempatkannya sebagai variabel manajerial penting sebagai dasar penyusunan teori empat sistem yang dikembangkan. Menurut Likert (dalam Pace dan Faules, 2000) masing-masing sistem memiliki pola komunikasi yang berbeda-beda yaitu:

- a. Sistem mutlak; interaksi atasan dan bawahan didominasi atasan, semua keputusan berasal dari atas dan bentuk komunikasinya adalah instruksi dan perintah.
- b. Sistem penguasa semi mutlak; bersipat otoriterian, komunikasi bersifat bebas dan terus terang.
- c. Sistem penasihat; interaksi tingkat pribadi dan moderat, informasi berjalan baik keatas maupun ke bawah, adanya kebebasan bawahan untuk mengambil keputusan dan pola komunikasinya bersifat konsultatif.

- d. Sistem pengajak serta; interaksi tim, informasi berjalan ke segala arah, komunikasi di dasarkan kebebasan, keterbukaan, keterusterangan dan hampir tanpa rasa takut akan hukuman.

#### **4. Bentuk Komunikasi Organisasi**

Komunikasi merupakan unsur pengikat berbagai bagian yang saling bergantung dalam sistem itu. Tanpa komunikasi tidak akan ada kegiatan yang terorganisir. Menurut Bangun (2012 : 364), berikut adalah beberapa bentuk komunikasi organisasi :

- a. Komunikasi Tertulis, merupakan suatu proses dimana pesan yang disampaikan oleh komunikator disandikan simbol-simbol yang dituliskan pada kertas atau tempat lain yang dapat dibaca dan dikirimkan kepada komunikan.
- b. Komunikasi Lisan adalah proses dimana seorang komunikator berinteraksi secara lisan dengan komunikan untuk mempengaruhi tingkah laku penerima.
- c. Komunikasi Non-verbal, merupakan bentuk komunikasi yang paling mendasar dalam komunikasi bisnis. Menurut teori antropologi, sebelum manusia menggunakan kata-kata, mereka telah menggunakan gerakan-gerakan tubuh, bahasa tubuh (body language) sebagai alat berkomunikasi dengan orang lain Komunikasi nonverbal seringkali tidak terencana atau kurang terstruktur. Namun, komunikasi nonverbal

memiliki pengaruh yang lebih besar daripada komunikasi verbal. Isyarat isyarat komunikasi nonverbal sangat penting, terutama dalam kaitannya dengan penyampaian perasaan dan emosi seseorang. Dengan memperhatikan isyarat nonverbal, seseorang dapat mendeteksi kecurangan atau menegaskan kejujuran orang lain. Oleh karena itu, tidak mengherankan jika ada seseorang yang lebih percaya pada pesan-pesan yang disampaikan melalui isyarat nonverbal daripada pesan-pesan yang disampaikan melalui isyarat. (Purwanto, 2006 : 9).

- d. Komunikasi Antarpribadi adalah proses komunikasi yang berlangsung antara dua orang atau lebih secara tatap muka (Cangara, 2004 : 31). Komunikasi berlangsung secara diadik (secara dua arah/timbal balik) yang dapat dilakukan dalam tiga bentuk, yakni percakapan, dialog dan wawancara. Percakapan berlangsung dalam suasana yang bersahabat dan informal. Dalam suatu organisasi, komunikasi antarpribadi sering di gunakan antar sesama anggota organisasi secara informal baik antara atasan dengan bawahan, maupun dengan sesama anggota setingkat.

Menurut Porter dan Samovar (dalam Loliwari, 1997 : 28) terdapat tujuh ciri yang menunjukkan kelangsungan suatu proses komunikasi antarpribadi yaitu : melibatkan perilaku melalui pesan baik verbal maupun nonverbal; melibatkan pernyataan / ungkapan; bersifat dinamis bukan statis; melibatkan umpan balik pribadi, hubungan interaksi dan koherensi (pernyataan pesan yang harus

berkaitan); dipandu oleh tata aturan yang ebersifat intrinsic dan ekstrinsik; meliputi kegiatan dan tindakan, serta komunikasi antarpribadi yang melibatkan persuasi.

setidaknya ada 6 hal penting dalam komunikasi organisasi, yaitu :

a. Kepercayaan, dimana setiap personel di semua tingkatan harus bekerja keras untuk mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang didalamnya kepercayaan, keyakinan dan kualitas didukung oleh pernyataan dan tindakan.

b. Pembuatan Keputusan Bersama, semua tingkatan personal harus diikuti sertakan dalam komunikasi dan berkonsultasi atas setiap masalah dalam organisasi yang relevan dengan kedudukan mereka. Para pegawai harus diberi kesempatan untuk berkomunikasi dan berkonsultasi dengan manajemen diatas mereka agar berperan serta dalam proses pembuatan keputusan dan penentuan tujuan.

c. Kejujuran, harus senantiasa mewarnai hubungan-hubungan dalam organisasi dan para pegawai mampu mengatakan, apa yang ada dalam pikiran mereka, tanpa melihat kepada siapa mereka berkomunikasi, apakah kepada teman sejawat, bawahan maupun atasan.

d. Keterbukaan komunikasi kebawah, kecuali untuk keperluan rahasia, anggota organisasi harus relatif mudah memperoleh informasi yang berhubungan langsung dengan tugas mereka saat itu, yang mempengaruhi kemampuan mereka untuk mengkoordinasikan pekerjaan mereka dengan orang-orang dan bagian lainnya yang berhubungan luas dengan perusahaan, organisasi para pemimpin dan rencanrencana.

e. Mendengarkan dalam komunikasi keatas, personel di setiap tingkat dalam organisasi harus mendengarkan saransaran atau laporanlaporan masalah yang ditemukan personel di setiap tingkat bawahan dalam organisasi, secara berkesinambungan dan dengan pikiran terbuka. Informasi dari bawahan harus dipandang cukup penting untuk dilaksanakan kecuali ada petunjuk yang berlawanan.

f. Perhatian pada tujuan-tujuan kinerja tinggi, Personel di semua tingkat dalam organisasi harus menunjukkan suatu komitmen terhadap tujuan-tujuan berkinerja tinggi, biaya rendah demikian pula menunjukkan perhatian besar pada anggota organisasi lainnya (Pace & Faules, 2010 : 159-160).

Selain itu, masih menurut Pace dan Faules, ada beberapa hal yang mempengaruhi komunikasi organisasi :

- a. Nilai dan hukum dan peraturan tersebut, yaitu apakah hukum dan peraturan harus diabaikan?
- b. Kegiatan-kegiatan yang dikenai hukum dan peraturan tersebut, misal peraturan mengenai penggunaan telepon dapat menghambat sedangkan peraturan mengenai kapan pekerjaan dimulai akan melancarkan organisasi (Pace & Faules,2010 : 154).

Selanjutnya ada *Supportiveness*, merupakan pola hubungan komunikasi bawahan dengan atasan yang dapat menimbulkan perasaan penting dan berharga bagi bawahan.Partisipasi setiap anggota dalam setiap keputusan, kepercayaan, keterbukaan antar anggota (Muhammad, 2007 : 85).

## **5. Media Komunikasi**

Media komunikasi merupakan alat untuk membantu lancarnya proses komunikasi. Media disini adalah surat, memo, nota, brosur, pamphlet, bulletin, majalah, Koran, papan pengumuman, kotak saran, telephone, radio, televisi dan sebagainya. Menurut Dewi (2007 : 23-24) jika ditinjau dari sudut formalitas, saluran komunikasi dalam organisasi terdiri atas :

### **1. Saluran komunikasi formal**

Saluran formal merupakan saluran komunikasi resmi yang mengikuti rantai komando dalam struktur organisasi. Saluran itu pada umumnya bisa diketahui dari struktur organisasi suatu perusahaan.

### **2. Saluran komunikasi informal**

Bagan informasi menunjukkan bagaimana seharusnya informasi mengalir dalam organisasi atau perusahaan. Namun, pada kenyataannya, sebagian besar organisasi juga memiliki saluran komunikasi informal di samping komunikasi formal. Komunikasi informal mengabaikan hierarki organisasi.

Penggunaan media komunikasi sebagai bagian dari komunikasi dari atas kebawah dalam suatu organisasi, menurut Katz dan Kahn(1978 : 440), komunikasi kebawah mempunyai 5 tujuan pokok yaitu:

- a. Memberikan pengarahan atau instruksi kerja tertentu,
- b. Memberikan informasi mengapa suatu pekerjaan harus dilaksanakan,

- c. Memberikan informasi tentang prosedur dan praktik organisasional,
- d. Memberikan umpan balik pelaksanaan kerja kepada para karyawan,

Menyajikan informasi mengenai aspek ideologi dalam membantu organisasi menanamkan pengertian tentang tujuan yang ingin dicapai.

## **E. Metode Penelitian**

### **1. Jenis dan Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian studi kasus dengan jenis penelitian deskriptif kualitatif, dimana data dikumpulkan dan digambarkan secara obyektif berdasarkan data atau fakta yang diperoleh di lapangan. Menurut *Isaac* dan *Michael*, metode penelitian kualitatif, bermaksud menggambarkan secara sistematis, fakta atau karakteristik objek penelitian secara *faktual* dan cermat (Rakhmat, 2007 : 22).

Peneliti menggambarkan keadaan objek penelitian berdasarkan fakta dan data yang diperoleh dalam bentuk deskriptif. Sebagai sebuah penelitian studi kasus maka data yang dikumpulkan berasal dari berbagai sumber dan hasil penelitian ini hanya berlaku pada kasus yang diteliti. Metode deskriptif analisis digunakan untuk menghimpun data dengan menggambarkan kondisi yang sebenarnya terjadi yang selanjutnya disesuaikan dengan topik dari penelitian ini.

Selanjutnya, menurut Kirk dan Miller, metode penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental

bergantung pada pengamatan manusia dalam kawasannya sendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasa dan dalam peristilahannya (Moleong, 2002 : 3).

Penelitian kualitatif sendiri adalah suatu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Penelitian kualitatif mengarah pada pemahaman yang lebih luas tentang makna dan konteks tingkah laku dan proses yang terjadi pada pola-pola pengamatan dari faktor-faktor yang berhubungan. Oleh sebab itu, laporan penelitian kualitatif disusun dalam bentuk narasi namun mendalam dan memiliki ciri natural dan otentik.

## **2. Teknik Pengumpulan Data**

Penelitian ini dilakukan dengan teknik pengumpulan data, sebagai berikut

### **a. Observasi**

Merupakan teknik pengumpulan data, melalui pengamatan dan pengindraan. Dimana peneliti turun langsung di lokasi penelitian. Teknik observasi digunakan untuk menggali data dari sumber data, berupa peristiwa, tempat atau lokasi, dan benda, serta rekaman gambar. Observasi dapat dilakukan baik secara langsung maupun tidak langsung. Dalam penelitian ini penulis menggunakan observasi berperan aktif. Peneliti dalam hal ini berperan langsung yang dimungkinkan dalam suatu situasi yang berkaitan dengan penelitiannya,



dengan mempertimbangkan akses yang bisa diperolehnya yang bisa dimanfaatkan bagi pengumpulan data (Sutopo, 2002: 64).

Dalam bukunya Moleong, observasi berperan aktif disebutkan sebagai pengamatan berperanserta yang menurut Bogdan, bahwa pengamatan berperanserta adalah penelitian yang bercirikan interaksi sosial antara peneliti dengan subjek penelitian didalam lingkungannya (Moleong, 2002 : 117).

#### **b. Wawancara**

Merupakan teknik pengumpulan data dengan cara melakukan tanya jawab langsung kepada narasumber (informan). Pada teknik ini, informan bebas untuk menjawab dan mengungkapkan pendapat. Lincoln dan Guba, mendefinisikan wawancara sebagai bentuk dari pertanyaan dan jawaban yang merekonstruksi, memverifikasi, mengklarifikasi dan memperluas informasi tentang orang, kejadian, kegiatan, perasaan, motivasi, harapan dan lain-lain (Moleong, 2002 : 135).

Wawancara yang dilakukan menggunakan *interview guide*, yang telah disusun, namun tidak menutup kemungkinan, peneliti mengajukan pertanyaan-pertanyaan seponatan yang masih berhubungan dengan penelitian (*depth interview*), sehingga dapat melengkapi data yang menjadi acuan dalam penyusunan dan pembahasan pada penelitian ini, dokumentasi hasil wawancara melalui perekam audio (aplikasi pada smartphone).

Informan dalam penelitian kualitatif menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu cara penentuan informan yang ditetapkan secara sengaja atas dasar kriteria atau pertimbangan tertentu. Dalam penelitian ini, pemilihan informan didasarkan kriteria dengan urutan sebagai berikut:

1. Pemilik AGMM.
2. Karyawan tetap minimal telah bekerja 6 bulan di AGMM.
3. Karyawan *parttime* minimal telah bekerja 3 bulan di AGMM.

Agar informasi yang diberikan pada saat wawancara, peneliti memilih karyawan sebagai informan diambil dari cabang yang berbeda.

### **c. Dokumentasi**

Peneliti dalam hal ini melakukan teknik dokumentasi atas media komunikasi apa saja yang digunakan, berupa foto poster, *leaflet* dan data lainnya, serta foto kegiatan di *outlet* yang dirasa perlu oleh peneliti sebagai data. Sugiyono dalam bukunya, dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif, kemudian menurut Bogdan, bahwa metode dokumentasi akan meningkatkan kredibilitas suatu penelitian kualitatif (Sugiyono, 2008 : 83).

#### **d. Studi Pustaka**

Teknik pengumpulan data yang didapat dari sumber buku-buku, majalah, literatur dan sumber lain yang terkait dengan penelitian sebagai data pendukung atas penelitian. Dalam bukunya, Nazir, studi pustaka adalah teknik pengumpulan data dengan penelaahan terhadap buku-buku, literatur-literatur dan laporan-laporan yang terkait dengan penelitian, studi pustaka merupakan bagian penting dalam penelitian, setelah peneliti menetapkan topik atau masalah dalam penelitian (Nazir, 2003 : 27).

### **3. Teknik Analisa Data**

Pada penelitian ini, digunakan teknik analisa data secara kualitatif yang berarti, hasil penelitian dilaporkan secara apa adanya yang kemudian, dianalisa secara deskriptif. Sehingga didapat gambaran fakta yang mampu dijelaskan dengan detail, hal apa saja yang didapat selama proses penelitian. Menurut Strauss dan Corbin yang dikutip oleh Basrowi dan Sukidin, penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat dicapai dengan menggunakan prosedur statistik atau kuantifikasi lainnya (Ruslan, 2004 : 212). Kountur, menyebutkan, Terdapat tiga komponen dalam proses analisa data penelitian, yakni reduksi data, sajian data dan penarikan kesimpulan (Kountur, 2003:168).

#### **a. Reduksi Data**

Adalah proses merangkum dan memilah data yang berkaitan dengan hal pokok dan hanya fokus kepada hal-hal penting. Dalam kata lain peneliti, melakukan seleksi, pemfokusan, penyederhanaan dan abstraksi data dari catatan hasil wawancara dan observasi pada penelitian ini, termasuk apa yang didapat oleh orang lain yang ditemukan peneliti, misalnya dokumentasi dan artikel, baik surat kabar dan yang lainnya, selama proses penelitian.

#### **b. Sajian Data**

Merupakan rangkaian kalimat yang telah disusun dalam bentuk cerita yang menunjukkan gambaran atau pola, dari data yang diperoleh secara logis dan sistematis, sehingga lebih mudah dipahami. Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kualitatif, maka dari itu hasil penelitian ini disusun dalam bentuk deskriptif analisis dengan pemaparan data kualitatif.

#### **4. Teknik Validitas Data**

Dalam uji validitas data pada penelitian kualitatif, peneliti memposisikan diri sebagai tolak ukur dari serangkaian data yang diperoleh dan keabsahan data memiliki dasar yang kuat. Peneleti tidak hanya mengandalkan hasil dari wawancara saja, namun juga menggunakan data-data lain dari berbagai sumber yang terkait. Dengan teknik ini, diharapkan akan mendapatkan data yang dapat diuji kebenarannya (Sutopo, 2002:79).

Teknik ini disebut juga dengan teknik *triangulasi*, yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu

untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. *Triangulasi* memiliki empat macam cara dalam pemeriksaan keabsahan data, yakni melalui sumber, metode, penyidik dan teori (Moleong, 2002 : 178).

Dalam hal ini, peneliti menggunakan teknik *triangulasi* dengan sumber dan metode. Peneliti akan membandingkan antara data dari hasil wawancara satu nara sumber dan nara sumber yang lain dengan hasil pengamatan (observasi) peneliti di lapangan (*triangulasi sumber*).

## **5. Sistematika Penulisan**

Penulisan karya ilmiah ini disusun menjadi empat bab dengan cara yang sistematis. Tujuannya adalah agar memudahkan penyajian hasil analisis data, juga memudahkan dalam proses penelitian.

Pada bab pertama, dipaparkan pendahuluan yang berfungsi sebagai pengantar isi dari pada bab-bab selanjutnya. Bab ini terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kajian teori serta metode penelitian.

Pada bab kedua, berisi tentang profil Ayam Geprek Mbok Moro yang terdiri dari sejarah berdirinya, visi dan misi, struktur dan sistem kerja serta profile pendiri/*pemilik usaha* dari Ayam Geprek Mbok Moro.

Selanjutnya, bab ketiga adalah isi atau hasil dan pembahasan dari penelitian berupa observasi langsung, wawancara dan dokumentasi yang dianalisa bagaimana iklim komunikasi organisasi di Ayam Geprek Mbok Moro.

Bab keempat adalah sebuah kesimpulan yang sekaligus menjadi penutup dari karya ilmiah ini. Kesimpulan didapat dari deskripsi hasil dan pembahasan penelitian pada bab ketiga.