

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah upaya peneliti untuk mencari perbandingan dan selanjutnya untuk menemukan inspirasi baru untuk penelitian selanjutnya di samping itu kajian terdahulu membantu penelitian dapat memposisikan penelitian serta menunjukkan orisinalitas dari penelitian. Pada bagian ini peneliti mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan, kemudian membuat ringkasannya, baik penelitian yang sudah terpublikasikan atau belum terpublikasikan. Berikut merupakan penelitian terdahulu yang masih terkait dengan tema yang penulis kaji.

Pada Penelitian ini saya mengambil tiga penelitian terdahulu yang masing – masing mengandung unsur kesamaan dengan penelitian saya, berikut penjelasannya. Penelitian terdahulu merupakan kajian atau studi yang telah dilakukan sebelumnya yang relevan dengan topik penelitian saat ini. Penelitian ini digunakan sebagai rujukan untuk memahami perkembangan penelitian dalam bidang tertentu, menemukan kesenjangan penelitian (research gap), dan membandingkan hasil atau metode yang telah digunakan. Dengan menganalisis penelitian terdahulu, peneliti dapat memperkuat dasar teoritis, menghindari pengulangan penelitian yang sama, serta menegaskan kontribusi penelitian baru yang sedang dilakukan.

Dalam konteks pembandingan, penelitian terdahulu digunakan untuk menilai persamaan dan perbedaan dalam pendekatan, temuan, dan implikasi hasil

penelitian, sehingga peneliti dapat menunjukkan keunikan serta relevansi penelitian yang sedang dilakukan.

NO	NAMA	JUDUL	METODE PENELITIAN	PERSAMAAN PENELITIAN	PERBEDAAN PENELITIAN
1.	Rafi Rahmat Djajasumitra, Yuliani Rachma Putri, Almira Shabrina / 2022	Implementasi Strategi Komunikasi Organisasi terhadap Semangat Kerja Pegawai PT. Cendana Wahana Gemilang	Kualitatif Deskriptif	Sama – sama mengkaji tentang komunikasi organisasi di suatu pt untuk meningkat semangat kerja pegawai dengan strategi tertentu.	Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana strategi komunikasi organisasi PT Cendana Wahana Gemilang yang mempengaruhi moral karyawan, serta mengetahui faktor-faktor apa saja yang mendukung dan juga menghambat implementasi strategi komunikasi organisasi.
2.	April Laksana, Noerma Kurnia Fajarwati/ 2021	Strategi Komunikasi Organisasi Serikat Pekerja Nasional Pt. Parkland World Indonesia Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Karyawan	Studi Kasus	Sama – sama mengkaji strategi komunikasi organisasi di suatu PT untuk memotivasi karyawan.	Penelitian Ini Untuk mengapresiasi keluhan dan memberikan kontribusi terhadap perusahaan untuk produktifitas serta meningkatkan kualitas, kepuasan kerja bagi pekerja. Indonesia dan Untuk mengetahui faktor faktor penghambat dan

					pendorong Serikat Pekerja Nasional dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan PT Parkland World Indonesia.
3.	Putri Sakina Al Haerani,Aji Tuhagana, Zenita Apriani / 2024	Analisis Strategi Komunikasi dan Lingkungan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Cipta Grafika	Kualitatif Deskriptif		Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan mengenai faktor-faktor untuk meningkatkan kinerja dan memberikan dasar penelitian untuk penelitian selanjutnya.

2.2 Kerangka Konseptual

2.2.1 Pengertian Komunikasi Organisasi

Stephen Robbins(2015), organisasi merupakan kelompok atau kesatuan dalam kehidupan sosial yang dikoordinasikan serta dilakukan dengan sadar yang dibatasi oleh hal relatif yang dapat diidentifikasi. Komunikasi organisasi tidak hanya sekedar aktivitas yang dilakukan oleh anggota organisasi, tetapi komunikasi organisasi sebagai landasan untuk mengembangkan komunikasi dan tugas-tugas yang dilakukan oleh anggota organisasi serta lebih berorientasi pada manusia dalam organisasi. Landasan mengembangkan komunikasi itu bagaimana interaksi anggota organisasi untuk tetap bertahan dan menjalankan roda pengorganisasian dalam suatu organisasi.

Menurut Goldhaber (2015) ,komunikasi organisasi adalah sebuah proses tukar menukar pesan dalam sebuah jaringan korelasi yg saling berkaitan satu sama lain (yang ada pada dalam suatu organisasi) selanjutnya

Menurut Jenis dan Kelly, komunikasi adalah suatu proses yang dilakukan melalui seseorang atau komunikator yang menyampaikan stimulus dengan tujuan mengubah atau membentuk perilaku orang lainnya.

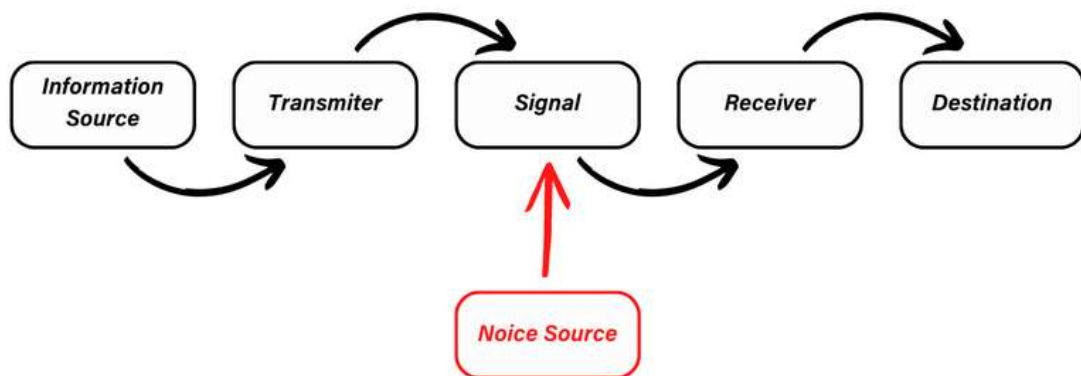
Sedangkan menurut Raymond Ross, komunikasi adalah suatu proses menyortir, memilih dan mengirimkan simbol sedemikian rupa sehingga membantu pendengar membangkitkan makna atau respons dari pikirannya yang serupa dengan yang dimaksudkan oleh komunikator.

Thompson (2016) mengemukakan pendapat bahwa organisasi merupakan paduan antara beberapa anggota khusus dan sifatnya sangat rasional

serta impersonal, anggota khusus tersebut akan bekerjasama untuk mencapai sebuah atau beberapa tujuan bersama yang sudah didiskusikan dan ditetapkan oleh bersama.

Gambar 2.1

Teori Komunikasi Shannon and Weaver



Sumber : **Ebook Komunikasi Sosial dan Lintas Budaya**

Model komunikasi Shannon dan Weaver mendeskripsikan proses komunikasi yang berlangsung linier. Salah satu karakteristiknya ialah adanya konsep gangguan (*noise*) dalam proses komunikasinya. Berbeda dengan model komunikasi Lasswell, Shannon dan Weaver menggambarkan proses komunikasi secara lebih rinci. Ditunjukkan dengan adanya perbedaan sinyal dan pesan, sumber informasi dan transmitter, serta penerima (*receiver*) dan tujuan (*destination*).

6 elemen dalam model komunikasi Shannon dan Weaver

1. Sumber informasi (*information source*)

Adalah orang yang membuat serta mengirimkan pesan. Sumber informasi juga bertugas untuk memilih jenis media apa yang akan digunakan dalam pengiriman pesan.

2. Encoder (*transmitter*)

Adalah orang yang menggunakan mesin untuk mengubah pesan jadi bentuk sinyal atau data biner. Encoder bisa berupa individu, kelompok, atau mesin pengubah pesan.

3. Media (*channel*)

Adalah media yang digunakan untuk mengirim pesan.

4. Decoder (*receiver*)

Adalah mesin penerima dan pengubah sinyal atau data biner menjadi bentuk pesan, atau penerima pesan yang menginterpretasikan pesan dari sinyal yang dikirim.

5. Tujuan (*destination*)

Adalah pihak penerima pesan yang dituju oleh sumber informasi. Gangguan (*noise*) Adalah gangguan fisik dari lingkungan, manusia, dan lain sebagainya yang menghambat proses pengiriman serta penerimaan pesan. Dalam model komunikasi ini, sumber informasi bisa memberi sandi pada pesan, dan mengirimkannya ke tujuan (*destination*) lewat media.

Komunikator akan (sumber informasi) mengubah pesan menjadi bentuk kode yang dapat dipahami mesin. Pesan tersebut kemudian dikirim ke

tujuan (*destination*) lewat media atau *channel*, dalam bentuk kode. Setelah dikirimkan, decoder (*receiver*) akan mengubah kode tersebut menjadi pesan agar bisa sampai ke tujuan. Namun, dalam proses pengiriman pesan, gangguan (*noise*) sangat mungkin terjadi, sehingga proses komunikasi terganggu.

2.2.2 Pengertian Strategi Komunikasi

Pearce mengartikan “strategi” sebagai rencana luas dengan orientasi jangka panjang untuk berinteraksi dengan lingkungan kompetitif guna mencapai tujuan lembaga pemerintah dan dunia usaha (Purnawati, 2019).

Strategi merupakan suatu rencana tindakan yang akan dilakukan suatu perusahaan. Strategi suatu bisnis menunjukkan pemahamannya tentang dengan siapa ia bersaing, bagaimana, kapan, dan di mana pasar tersebut, serta alasannya. Menurut David (dalam Purnawati, 2019), strategi adalah suatu cara yang disepakati untuk mencapai tujuan jangka panjang. Sejumlah besar uang perusahaan dan keputusan manajerial yang penting diperlukan untuk tindakan atau strategi potensial. Seseorang, organisasi pemerintah, atau bisnis menggunakan strategi untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan. Ketika era modern dimulai, menjadi jelas bahwa konsep strategi berkembang dengan kecepatan yang belum pernah dilakukan sebelumnya, yang sayangnya menyebabkan terciptanya persepsi negatif mengenai hal tersebut. Efektivitas strategi dengan cepat menurun untuk sementara waktu karena perubahan interpretasi konsep. Strategi adalah metode dimana manajer berinteraksi dengan lingkungan kompetitifnya untuk mencapai tujuan organisasi, menurut Pearce dan Robinson (dalam Hamim, 2019).

Strategi mencerminkan pemahaman organisasi mengenai situasi apa, kapan, di mana, dan apa yang harus disaingi. Suatu organisasi dapat mengurangi kendala kompetitifnya dan meningkatkan keunggulan kompetitifnya dengan menerapkan strategi. Strategi yang tidak terdefinisi dan tidak dapat dijelaskan merupakan hal yang lazim di banyak organisasi nirlaba dan nirlaba; ini harus didefinisikan, bertahap, atau dibayangkan. Setiap departemen dalam organisasi, maupun setiap unit kerja, memerlukan strategi. Permainan yang merupakan hasil dari tindakan yang telah diatur sebelumnya adalah rencana umum seorang manajer.

Menurut Hamim (2019), tidak ada satu strategi yang dapat melayani semua tujuan. Menyusun dan menyiapkan strategi yang matang berarti 60% masalah sudah terselesaikan, padahal masih banyak faktor lain yang mempengaruhi keberhasilan. Strategi yang akurat saja tidak dapat menjamin keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi. Mencapai keberhasilan dalam mengelola perubahan lingkungan memerlukan pernyataan strategi yang memberikan arah yang sama kepada seluruh anggota organisasi. Ketika konsep strategi tidak jelas, keputusan akan diambil secara sewenang-wenang atau hanya berdasarkan intuisi tanpa mempertimbangkan pilihan lain. Hal ini memberikan keseimbangan antara jangka pendek dan jangka panjang, menurut Muhammad (2020).

Strategi pertama-tama harus menjelaskan dan menafsirkan masa depan, bukan hanya situasi saat ini. Kedua, rencana tersebut harus ditentukan oleh arah strategis. Terakhir, pendekatan ini harus mempertimbangkan keunggulan kompetitif dan bukan hanya pertimbangan finansial. Ini adalah pedoman mendasar untuk mengembangkan strategi. Untuk mencapai tujuan jangka

panjang, metode harus fleksibel dan berorientasi eksternal, dan pedoman ini harus diikuti dari atas ke bawah.

2.2.3 Pengertian Produktivitas Kerja

Produktivitas karyawan bagi suatu perusahaan sangatlah penting sebagai alat pengukur keberhasilan dalam menjalankan usaha. Karena semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dalam perusahaan, berarti laba perusahaan dan produktivitas akan meningkat.

Menurut Hasibuan (2013), produktivitas adalah perbandingan antara output (hasil) dengan input (masukan). Jika produktivitas naik ini hanya dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi (waktu, bahan, tenaga) dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan keterampilan dari tenaga kerjanya. Selanjutnya

Menurut Anoraga (2009), produktivitas adalah menghasilkan lebih banyak, berkualitas lebih baik, dengan usaha yang sama. Dengan demikian produktivitas tenaga kerja adalah efisiensi proses menghasilkan dari sumber daya yang dipergunakan.

Lebih lanjut Menurut Mathis dan Jackson (2012), produktivitas adalah ukuran dari kuantitas dan kualitas dari pekerja yang telah dikerjakan dengan mempertimbangkan biaya sumber daya yang digunakan untuk mengerjakan pekerjaan tersebut. Ini juga berguna dalam melihat produktivitas sebagai rasio antara input dan output.

Dari beberapa teori diatas, dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja merupakan perbandingan antara hasil kerja yang dicapai (output)

dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (input) dari tenaga kerja. John Miner (2018), mengemukakan 4 dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja, yaitu :

1. Kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan.
2. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
3. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang.
4. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.

Menurut Balai Pengembangan Produktivitas Daerah (Sedarmayanti, 2019), enam faktor utama yang menentukan produktivitas tenaga kerja adalah :

1. Sikap kerja, seperti : kesediaan untuk bekerja secara bergiliran, dapat menerima tambahan tugas dan bekerja dalam suatu tim.
2. Tingkat keterampilan, yang ditentukan oleh Pendidikan, latihan dalam manajemen dan supervise serta keterampilan dalam teknik industri.
3. Hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan organisasi yang tercermin dalam usaha bersama antara pimpinan organisasi dan tenaga kerja untuk meningkatkan produktivitas melalui lingkaran pengawasan mutu dan panitia mengenai kerja unggul.
4. Manajemen produktivitas, yaitu : manajemen yang efisien mengenai sumber dan system kerja untuk mencapai peningkatan produktivitas.
5. Efisiensi tenaga kerja, seperti : perencanaan tenaga kerja dan tambahan tugas.

6. Kewiraswastaan, yang tercermin dalam pengambilan resiko kreativitas dalam berusaha, dan berada pada jalur yang benar dalam berusaha. Sedangkan pengukuran kinerja Menurut Dharma Mangkunegara (2020) berpendapat bahwa cara pengukuran kinerja harus mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut ;

1. Kuantitas

Merupakan ukuran kuantitatif yang melibatkan perhitungan dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Hal ini berkaitan dengan soal jumlah keluaran yang dihasilkan sehingga untuk mengetahui tinggi atau rendahnya kinerja karyawan, maka realisasi hasil kerja karyawan tersebut dibandingkan dengan standart kuantitas yang telah ditetapkan.

2. Kualitas

Merupakan ukuran kualitatif output yang mencerminkan tingkat kepuasan yaitu seberapa baik penyelesaian dari suatu perusahaan atau organisasi. Walaupun standar kualitatif sulit diukur atau ditentukan, tetapi hal ini tetap penting sebagai acuan pencapaian sasaran penyelesaian suatu pekerjaan.

3. Ketetapan Waktu

Merupakan suatu jenis khusus dari ukuran kuantitatif yang menentukan ketetapan waktu penyelesaian suatu kegiatan. Dalam hal ini penetapan standart waktu ditentukan berdasarkan pengalaman-pengalaman sebelumnya atau berdasarkan waktu.

2.2.4 Bentuk Komunikasi

A. Komunikasi verbal

Adalah komunikasi yang digunakan secara lisan melalui suatu percakapan. Pihak yang terlibat dalam suatu komunitas, organisasi atau perusahaan tidak pernah terlepas dari aktivitas komunikasi verbal, mulai dari pimpinan tinggi sampai posisi tingkat paling bawah.

Dalam komunikasi verbal, bahasa dan ide pemikiran yang diungkapkan sejajar, pada waktu berbicara digunakan kata-kata untuk menyatakan ide atau gagasan, selama berbicara gaya bicara perlu disesuaikan dengan situasi, pesan, dan lawan bicara. Misalnya seorang manajer akan menggunakan gaya bicara tertentu saat berbicara dengan direktur, dan pada saat berbicara dengan teman atau saudara. Keterampilan mengucapkan kata untuk menyatakan pesan atau memberikan respon dalam komunikasi verbal memegang peranan penting dalam menentukan keberhasilan komunikasi. Mengungkapkan pesan verbal diperlukan keterampilan memilih kata yang mudah diterima dan dipahami oleh lawan bicara.

B. Komunikasi nonverbal

Kata nonverbal mengacu pada komunikasi tanpa kata, seperti sikap, gerakan tubuh, gerak isyarat, ekspresi wajah. Gaya dan cara duduk lawan bicara pada waktu penyampaian pesan kepada orang lain dapat dijadikan ukuran sikap terhadap pesan yang disampaikan tersebut.

Dalam situasi tatap muka sebagian besar komunikasi terjadi melalui sinyal-sinyal nonverbal. Dengan memahami sinyal-sinyal nonverbal pemahaman pesan dapat dikembangkan, dan kesalahan penafsiran dapat dikurangi.

Sinyal nonverbal sering menyartai pesan yang disampaikan secara verbal, dalam suatu percakapan disela kata-kata yang terucap sering disertai anggukan kepala, atau gelengan kepala, gerakan tangan, gerakan tubuh, senyuman, tawa, mata menyempit, terpejam atau melebar. kondisi tersebut melukiskan keadaan emosi pada perilaku tertentu (Macfoedz, 2022 : 5-9).

2.2.5 Komunikasi Dalam Organisasi

Wiryanto (2019) komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi. Korelasi antara ilmu komunikasi dengan organisasi terletak pada peninjauannya yang terfokus kepada manusia-manusia yang terlibat dalam mencapai tujuan organisasi itu. Ilmu komunikasi mempertanyakan bentuk komunikasi apa yang berlangsung dalam organisasi, metode dan teknik apa yang dipergunakan, media apa yang dipakai, bagaimana prosesnya, faktor-faktor apa yang menjadi penghambat, dan sebagainya. Jawaban-jawaban bagi pertanyaan-pertanyaan tersebut adalah untuk bahan telaah untuk selanjutnya menyajikan suatu konsepsi komunikasi bagi suatu organisasi tertentu berdasarkan jenis organisasi, sifat organisasi, dan lingkup organisasi dengan memperhitungkan situasi tertentu pada saat komunikasi dilancarkan.

Sendjaja (2016) menyatakan fungsi komunikasi dalam organisasi adalah sebagai berikut:

1. Fungsi informatif.

Organisasi dapat dipandang sebagai suatu pemrosesan informasi. 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 pekerjaannya secara lebih pasti. 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 untuk melaksanakan pekerjaan, di samping itu juga informasi tentang jaminan keamanan, jaminan sosial dan kesehatan, izin cuti, dan sebagainya.

2. Fungsi Regulatif.

Fungsi ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Terdapat dua hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulatif, yaitu:

- a. Berkaitan dengan orang-orang yang berada dalam tataran manajemen, yaitu mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan. Juga memberi perintah atau intruksi supaya perintah-perintahnya dilaksanakan sebagaimana semestinya.
- b. Berkaitan dengan pesan. Pesan-pesan regulatif pada dasarnya berorientasi pada kerja. artinya, bawahan membutuhkan kepastian

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 untuk menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. Ada dua saluran komunikasi yang dapat mewujudkan hal tersebut, yaitu:

- a. Saluran komunikasi formal seperti penerbitan khusus dalam organisasi tersebut (buletin, newsletter) dan laporan kemajuan organisasi.
- b. Saluran komunikasi informal seperti perbincangan antar pribadi selama masa istirahat kerja, pertandingan olahraga, ataupun kegiatan darmawisata. Setiap perusahaan melakukan komunikasi agar semua bagian yang ada didalamnya dapat berfungsi, pemahaman komunikasi manajerial secara umum terdiri dari komunikasi formal dan komunikasi nonformal (Coulter, 2017)

1. Komunikasi Formal

Mengacu kepada komunikasi yang mengikuti rantai komando resmi atau bagian dari komunikasi yang dibutuhkan untuk melakukan suatu pekerjaan. Sebagai contoh, ketika seorang manajer yang meminta karyawan untuk menyelesaikan suatu tugas, ia berkomunikasi secara formal. Segala komunikasi yang terjadi dalam rancangan kerja organisasi yang telah ditentukan sebelumnya akan digolongkan sebagai komunikasi formal.

Struktur formal sebuah organisasi yang secara khusus digambarkan dalam bentuk bagan yang menggambarkan ringkasan garis wewenang dalam perusahaan dan hierarki formal. Dalam bagan berikut ini setiap kotak melukiskan hubungan dalam rangkaian perintah dan setiap garis menggambarkan saluran formal bagi penyampaian informasi resmi (Macfoedz, 2022).

Gambar. 2.2

Contoh Hieraki Formal



Sumber : Struktur Formal Macfoedz

2. Komunikasi Informal

Menurut Wiryanto (2015) adapun komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara sosial. Orientasinya bukan pada organisasi, tetapi lebih kepada anggotanya secara individual.

Menurut Coulter (2017) menjelaskan bahwa komunikasi informal adalah komunikasi organisasi yang yang tidak didefinisikan oleh hierarki struktur organisasi. Ketika karyawan berbicara satu sama lain di ruang makan, ketika mereka berpapasan di lorong, atau mereka bersenang di fasilitas olahraga perusahaan, itu adalah komunikasi informal. Para karyawan membentuk persahabatan dan berkomunikasi satu sama lain. Sistem komunikasi informal tersebut memenuhi dua tujuan organisasi:

1. Komunikasi itu memberi kesempatan karyawan untuk memuaskan kebutuhan mereka akan interaksi sosial
2. Komunikasi itu dapat meningkatkan kinerja organisasi dengan menciptakan saluran komunikasi alternatif yang sering lebih cepat.

2.2.6 Arus Komunikasi Organisasi

a. Komunikasi Ke Bawah

Informasi dan instruksi bergerak ke bawah mengikuti alur struktur organisasi agar setiap karyawan mengetahui dengan jelas apa yang diharapkan oleh perusahaan dari mereka, dan sebaliknya mereka dapat mengetahui apa yang diharapkan dari perusahaan. Karyawn harus mengetahui

tugas, tanggung jawab, hak dan kesempatan karena mereka merupakan bagian dari organisasi (Macfoedz, 2022).

Selain itu komunikasi ke bawah digunakan untuk memberitahu, mengarahkan, mengoordinasikan, dan mengevaluasi karyawan. Ketika para manajer membebaskan sasaran kepada karyawan, mereka menggunakan komunikasi ke bawah. Para manajer umumnya menggunakan komunikasi ke bawah dengan memberikan kepada karyawannya deskripsi pekerjaan, memberitahu mereka tentang kebijakandan prosedur organisasi, menekankan masalah yang paling memerlukan perhatian, atau mengevaluasi kinerja mereka (Coulter, 2017).

b. Komunikasi ke Atas

Para manajer bergantung kepada karyawan untuk mendapatkan informasi. Laporan diberikan kepada para manajer untuk memberitahu mereka tentang perkembangan ke arah sasaran dan semua masalah terkini. Komunikasi ke atas adalah komunikasi yang mengalir ke atas dari karyawan ke manajer. Komunikasi ini yang membuat manajer tetap sadar akan bagaimana perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, rekan kerjanya, dan organisasi itu secara umum.

Luasnya komunikasi ke atas tergantung pada budaya organisasi. Jika manajer telah menciptakan iklim kepercayaan iklim kepercayaan dan penghormatan serta menggunakan pengambilan keputusan yang partisipatif atau pemberdayaan, akan ada komunikasi ke atas yang memadai karena karyawan dapat memberikan masukan untuk sebuah keputusan.

c. Komunikasi Literal

Adalah komunikasi yang terjadi di antara semua karyawan pada tingkat organisasi yang sama, atau disebut dengan komunikasi menyamping atau horizontal. Dalam lingkungan seperti sekarang ini yang kacau dan cepat berubah, komunikasi horizontal sering diperlukan untuk menghemat waktu memudahkan koordinasi. Tim lintas fungsi, sebagai contoh, sangat mengandalkan pada bentuk interaksi komunikasi. Akan tetapi, komunikasi jenis ini dapat menciptakan konflik jika para karyawan tidak memberi tahu manajernya tentang keputusan yang mereka buat atau tindakan yang mereka ambil (Coulter, 2017).

d. Komunikasi Diagonal

Adalah komunikasi yang memotong baik bidang kerja maupun Tingkat organisasi. Ketika seorang analis kredit di departemen kredit berkomunikasi secara langsung dengan manajer pemasaran regional, departemen yang berbeda dan tingkat organisasi yang berbeda pula (Coulter, 2017).

2.2.7 Komunikator

Sebagai pelaku utama dalam proses komunikasi, komunikator memegang peran yang sangat penting terutama dalam mengendalikan jalannya komunikasi, untuk itu, seorang komunikator harus terampil berkomunikasi, dan juga kaya ide serta penuh daya kreativitas.

Komunikator adalah pihak yang bertindak sebagai pengirim pesan dalam sebuah proses komunikasi. Dengan kata lain, komunikator merupakan seseorang atau sekelompok orang yang berinisiatif untuk menjadi sumber dalam sebuah

hubungan. Seorang komunikator tidak hanya berperan dalam menyampaikan pesan kepada penerima, namun juga memberikan respons dan tanggapan, serta menjawab pertanyaan dan masukan yang disampaikan oleh penerima, dan publik yang terkena dampak dari proses komunikasi yang berlangsung, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Untuk menjadi seorang komunikator yang baik, terdapat beberapa hal yang perlu dipahami yakni seorang komunikator yang baik perlu menyusun dengan baik isi pesan yang akan disampaikan, sehingga pesan tersebut mudah dimengerti oleh pihak penerima.

Komunikator yang baik juga harus mengetahui mana media yang paling tepat untuk mengirimkan pesan kepada penerima dan harus tahu bagaimana cara mengantisipasi gangguan yang akan muncul pada proses pengiriman pesan. Selain itu, komunikator yang baik akan bertanggung jawab memberikan tanggapan terhadap umpan balik (*feedback*) yang disampaikan oleh pihak penerima (*receiver*). Untuk mencapai komunikasi yang mengena, seorang komunikator harus memiliki beberapa unsur diantaranya adalah sebagai berikut :

a. Kepercayaan (*credibility*)

Adalah seperangkat persepsi tentang kelebihan-kelebihan yang dimiliki sumber sehingga diterima atau diikuti oleh khalayak (penerima). Kredibilitas menurut aristoteles, bias diperoleh jika seseorang komunikator memiliki *ethos*, *pathos*, *logos*. *Ethos* ialah kekuatan yang dimiliki seseorang pembicara dari karakter pribadinya, sehingga ucapan-uapannya dapat dipercaya. *Phatos* adalah kekuatan yang dimiliki pembicara dalam

mengendalikan emosi pendengarnya. *Logos* adalah kekuatan yang dimiliki komunikator melalui argumentasinya.

Menurut bentuknya kredibilitas dapat dibedakan atas tiga macam, yaitu:

1. *Innitian Credibility* adalah kredibilitas yang diperoleh komunikator sebelum sebelum proses komunikasi berlangsung. Misalnya seorang pembicara yang sudah memiliki nama, bisa mendatangkan banyak pendengar.
2. *Derived Credibility* adalah kredibilitas yang didapat seseorang saat komunikasi berlangsung, misalnya pembicara yang memperoleh tepuk tangan dari pendengar karena pidotonya masuk akal atau membakar semangat.
3. *Terminal Credibility* adalah kredibilitas yang diperoleh seorang komunikator setelah pendengar atau pembaca mengikuti ulasannya.

(Hafied, 2018).

b. Daya Tarik (attractiveness)

Daya tarik adalah salahsatu faktor yang harus dimiliki oleh seorang komunikator selain kredibilitas. Faktor daya tarik banyak menentukan keberhasilan komunikasi. Pendengar atau pembaca bisa saja mengikuti pandangan seseorang komunikator, karena ia memiliki daya tarik dalam hal kesamaan (*similiar*), dikenal baik (*familiary*), disukai (*liking*), dan fisiknya (*physic*).

Kesamaan di sini dimaksudkan bahwa orang yang tertarik pada komunikator karena adanya kesamaan demografis, seperti bahasa, agama, suku, daerah asal, ideologi.

Dikenal maksudnya seorang komunikator yang dikenal baik lebih cepat diterima oleh khalayak daripada mereka yang tidak kenal. Komunikator yang sudah terkenal kepiawaiannya akan mudah diterima, sebab khalayak tidak akan ragu terhadap kemampuannya. Sebaliknya bisa juga terjadi khalayak tidak mau mendengar kalau komunikator pernah berbuat sesuatu yang kurang berkenan di hati mereka.

Menyukai artinya komunikator yang memiliki kesamaan dan sudah dikenal, pada akhirnya akan disenangi oleh khalayak. Seorang pendengar atau pembaca yang menyukai akan menganggap si komunikator sebagai idolanya, akan mudah masuk dalam pengaruh orang yang disenanginya itu.

Mengenai penampilan fisik atau postur badan, seorang komunikator sedapat mungkin memiliki bentuk yang sempurna, sebab fisik yang cacat akan menimbulkan ejekan sehingga mengganggu jalannya komunikasi.

Mill dan anderson (2018) menemukan dalam penelitiannya bahwa komunikator yang memiliki fisik yang menarik, lebih mudah menggugah pendapat dan sikap seseorang, oleh karena itu, seorang juru pengarang, petugas hubungan masyarakat, pramuniaga, disyaratkan untuk memiliki bentuk fisik yang menarik selain ketrampilan berkomunikasi. (Hafied, 2018)

c. Kekuatan (power)

Kekuatan adalah kepercayaan diri yang harus dimiliki seorang komunikator jika ia ingin memengaruhi orang lain. Kekuatan bisa juga diartikan sebagai kekuasaan dimana khalayak dengan mudah menerima suatu pendapat kalau hal itu disampaikan oleh orang yang memiliki kekuasaan.

Meski kekuatan tidak selamanya menjadi prasyarat bagi seorang komunikator yang ingin sukses, tapi minimal ia harus memiliki kredibilitas dan daya tarik. Kemampuan untuk menumbuhkan kredibilitas dan daya tarik sangat ditentukan oleh kemampuan seseorang untuk ber*empathy*. Artinya komunikator memiliki kemampuan untuk memproyeksikan dirinya ke dalam diri orang lain.

d. Empathy

Dapat disamakan dengan sikap toleransi atau tenggang rasa. Jika seorang komunikator memiliki sifat *Empathy* maka pada akhirnya ia akan memperoleh simpati (*Sympathy*).

Menurut Pradipto Roy, seorang konsultan komunikasi pada UNESCO, faktor lain yang turut menentukan berhasil atau tidaknya komunikasi ialah *homophily*, yakni adanya kesamaan yang dimiliki oleh seorang komunikator dengan khalayak. Misalnya dalam hal bahasa, pendidikan, agama, ras, usia, dan jenis kelamin (Hafied, 2019).

2.2.8 Pesan Yang Bersifat Persuasif

Komunikator adalah pihak yang mengirim pesan kepada khalayak, oleh karena itu, komunikator dapat disebut sebagai pengirim sumber, *source* atau *encoder*, dia yang harus mengetahui lebih awal tentang kesiapan dirinya, pesan yang ingin disampaikan, media yang akan digunakan, hambatan yang mungkin ditemui, serta khalayak yang akan menerima pesannya. Dalam hal ini model penyusunan pesan yang bersifat persuasif memiliki tujuan untuk mengubah persepsi, sikap, dan pendapat khalayak. Sebab itu penyusunan pesan persuasif memiliki sebuah proposisi. Proposisi disini ialah apa yang dikehendaki sumber terhadap penerima sebagai hasil pesan yang disampaikannya, artinya setiap pesan yang diinginkan adanya perubahan.

Ada beberapa cara yang dapat digunakan dalam penyusunan pesan yang memiliki teknik persuasi, diantaranya adalah sebagai berikut :

1. *Fear Appareal* adalah metode penyampaian pesan dengan menimbulkan rasa ketakutan kepada khalayak,
2. *motional Appareal* adalah metode penyampaian pesan dengan berusaha menggugah emosi khalayak, misalnya dengan mengungkap masalah suku, agama, ras, diskriminasi, kesenjangan ekonomi
3. *Rewad Appareal* adalah cara penyampaian pesan dengan menawarkan janji-janji kepada khalayak.
4. *Motivation Appareal* adalah teknik penyampaian pesan dengan menumbuhkan internal psikologis khalayak, sehingga dapat mengikuti pesan tersebut.

5. *Humorous Appareal* adalah teknik penyampaian pesan disertai dengan humor, sehingga dalam penerimaan pesan khalayak tidak merasa jenuh. (Hafied, 2014:116-118)

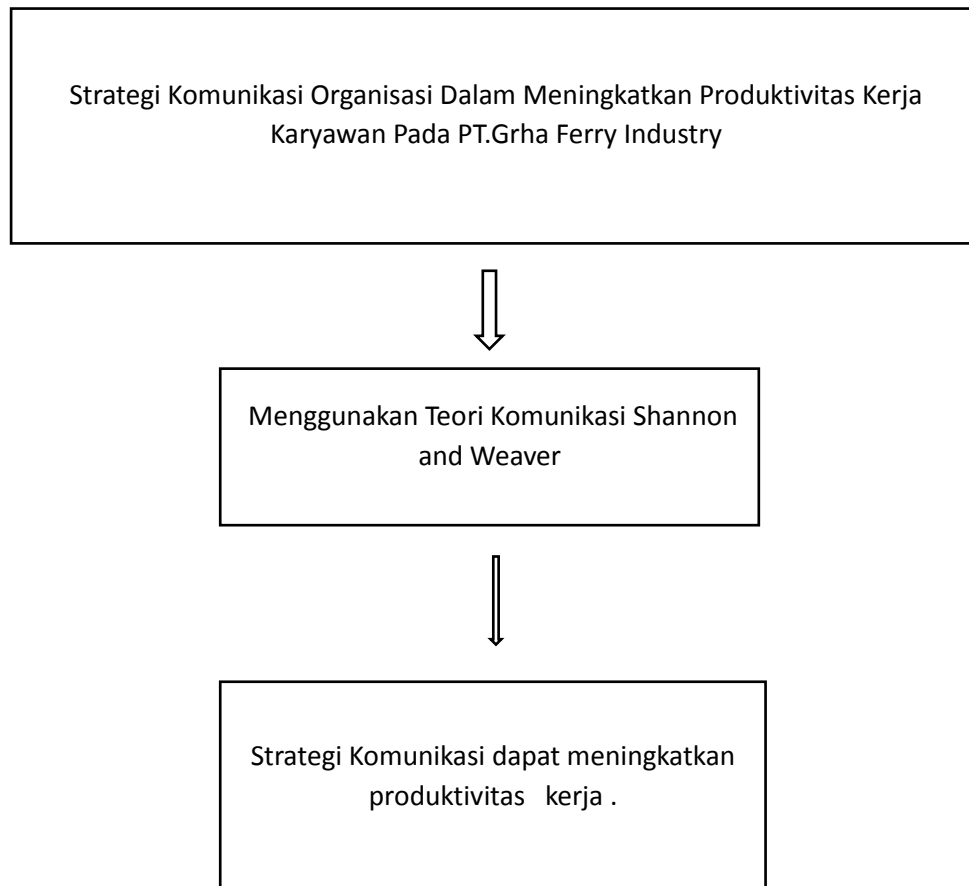
2.3 Kerangka Teoritis

2.3.1 Teori Rasional

Teori komunikasi rasional yang dikembangkan oleh Jürgen Habermas berpusat pada konsep *tindakan komunikatif* (*communicative action*). Habermas menyatakan bahwa komunikasi yang rasional terjadi ketika individu-individu yang berpartisipasi dalam interaksi sosial berusaha mencapai pemahaman bersama melalui dialog yang didasarkan pada argumentasi yang terbuka, jujur, dan bebas dari dominasi. Dalam proses ini, setiap peserta memiliki hak yang sama untuk mengemukakan pendapat, memberikan alasan, dan mengkritik pandangan yang lain.

Teori ini menekankan pentingnya konsensus yang dicapai secara rasional dan menghindari manipulasi atau kekuasaan sepihak dalam komunikasi. Habermas juga memperkenalkan konsep *ruang publik* sebagai arena di mana komunikasi rasional dapat terjadi, sehingga memungkinkan individu untuk berkontribusi pada pengambilan keputusan yang demokratis. Teori ini menjadi dasar penting dalam studi komunikasi, filsafat, dan sosiologi, khususnya dalam memahami bagaimana interaksi sosial dapat mendukung pembentukan masyarakat yang lebih inklusif dan demokratis.

2.4 Kerangka Pemikiran



Sumber : Pemikiran Peneliti,2024