

**POLA KOMUNIKASI ORGANISASI ANTARA
PIMPINAN DAN KARYAWAN DALAM MEMBANGUN
KEPUASAN KERJA DI PT. SEMEN TONASA
KABUPATEN PANGKEP**



Skripsi

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Meraih Gelar
Sarjana Sosial Jurusan Ilmu Komunikasi
pada Fakultas Dakwah dan Komunikasi
UIN Alauddin Makassar

Oleh:

WAHYUNI HR

NIM: 50700110065

**FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UIN ALAUDDIN MAKASSAR**

2014

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Mahasiswa yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Wahyuni HR
NIM : 50700110065
Tempat/Tgl. Lahir : Pangkajene, 29 Mei 1992
Jur/Prodi/Konsentrasi : Ilmu Komunikasi
Fakultas/Program : Dakwah dan Komunikasi
Alamat : JL. Perum RS.Islam Faisal IX No.38 Makassar
Judul : Pola Komunikasi Organisasi antara Pimpinan dan Karyawan dalam Membangun kepuasan Kerja Di PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep.

Menyatakan dengan sesungguhnya dan penuh kesadaran bahwa skripsi ini benar adalah hasil karya sendiri. Jika dikemudian hari terbukti bahwa ia merupakan duplikat, tiruan, plagiat, atau dibuat oleh orang lain, sebagian atau seluruhnya, maka skripsi dan gelar yang diperoleh karenanya batal demi hukum.

Makassar, 29 Desember 2014

Penyusun,

Wahyuni HR
NIM: 50700110065

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi yang berjudul, “Pola Komunikasi antara Pimpinan dan Karyawan dalam Membangun Kepuasan Kerja di PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep”, yang disusun oleh Wahyuni HR, NIM: 50700110065, mahasiswa Jurusan Ilmu Komunikasi pada Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Alauddin Makassar, telah diuji dan dipertahankan dalam sidang munaqasyah yang diselenggarakan pada hari senin, tanggal 15 Desember 2014, dinyatakan telah dapat diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana dalam Ilmu Dakwah dan Komunikasi, Jurusan Ilmu Komunikasi (dengan beberapa perbaikan).*

Makassar, 6 Desember 2014

DEWAN PENGUJI

Ketua	: Ramsiah Tasruddin, S. Ag, M. Si	(.....)
Sekretaris	: Dra. Audah Mannan, M. Ag	(.....)
Munaqisy I	: Drs. Syam'un, M.Pd., MM	(.....)
Munaqisy II	: Dr. H. Kamaluddin Tajibu, M.Si	(.....)
Pembimbing I	: Drs. H. Sudirman Sommeng, M. Sos.i	(.....)
Pembimbing II	: Muliadi, S.Ag.,M.Sos.I	(.....)

Diketahui oleh:

Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi
UIN Alauddin Makassar,

Dr. Hj. Muliaty Amin, M. Ag
NIP. 19540915 198703 2 001

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing penulisan proposal skripsi Saudari **Wahyuni HR**, NIM: 50700110065, mahasiswa Jurusan Ilmu Komunikasi pada Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Alauddin Makassar, setelah meneliti dan mengoreksi secara seksama proposal skripsi berjudul, “Pola Komunikasi Organisasi antara Pimpinan dan Karyawan dalam Membangun Kepuasan Kerja Di PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep”, memandang bahwa skripsi tersebut telah memenuhi syarat-syarat ilmiah dan dapat disetujui untuk diajukan ke sidang munaqasyah.

Demikian persetujuan ini diberikan untuk diproses lebih lanjut.

Makassar, 6 Desember 2014

Pembimbing I

Pembimbing II

Drs. H. Sudirman Sommeng, M.Sos.I

NIP. 19530120 198003 1 001

Muliadi, S.Ag.,M.Sos.I

NIP.19730828 199803 1 001

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu' alaikum Wr. Wb.

Puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT karena berkat, rahmat dan hidayah-Nya sehingga skripsi ini dapat diselesaikan meskipun dalam bentuk yang sederhana.

Skripsi ini diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana S1 (Strata 1). Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis mendapatkan bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak, baik secara moral maupun material. Oleh karena itu, dengan tulus penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. A. Qadir Gassing HT, M.S., selaku Rektor UIN Alauddin Makassar, Wakil Rektor I, II, III dan IV serta seluruh staf UIN Alauddin Makassar.
2. Ibu Dr. Hj. Muliaty Amin, M. Ag., Selaku Dekan serta Wakil Dekan I, II dan III Fakultas Dakwah dan Komunikasi.
3. Ibu Ramsiah Tasruddin, S. Ag., M.Si dan Dra. Audah Mannan, M.Ag., masing-masing Ketua dan Sekretaris Jurusan Ilmu Komunikasi. Segenap rasa tulus memberikan kontribusi selama penulis menempuh kuliah berupa ilmu, motivasi, nasehat serta pelayanan sampai penulis dapat menyelesaikan kuliah.
4. Bapak Drs. H. Sudirman Sommeng, M. Sos.I dan Bapak Muliadi, S.Ag.,M.Sos.I selaku pembimbing yang telah banyak meluangkan waktunya untuk membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

5. Bapak Drs. Syam'un, M.Pd., MM dan Dr. H. Kamaluddin Tajibu, M.Si selaku penguji I dan penguji II yang telah mengoreksi untuk membantu dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Segenap Dosen, Staf Jurusan, Tata Usaha serta Perpustakaan Fakultas Dakwah dan Komunikasi tak lupa penulis haturkan banyak terimakasih atas ilmu, bimbingan, arahan, motivasi, serta nasehatnya selama penulis menempuh pendidikan di Jurusan Ilmu Komunikasi.
7. Ibu Rahmawati Haruna S.Sos., M.Si. selaku dosen yang selalu membantu, mengarahkan dan meluangkan waktunya untuk penulis.
8. Bapak Ir. H. A. Unggul Attas selaku Direktur Utama dan Seluruh Karyawan PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep yang telah mengizinkan penelitian dan senantiasa memberikan bantuannya selama penyusunan skripsi ini.
9. Kedua orang tua penulis Ayahanda H. Abd Rauf yang mengajarkan untuk selalu bijaksana dan teristimewa Ibunda tercinta Hj. Paiga Junaid yang merupakan madrasah pertama penulis dalam menapaki hidup, tiada henti memberikan cinta agar penulis senantiasa dapat menjalani hidup dengan penuh cinta. Tak lupa kepada kakanda Mansir Rauf. SE, Muh. Akbar HR, Prada Abd. Basit HR, Prada Abd. Samad HR yang mengajarkan untuk selalu lebih dewasa.
10. Saudara-saudari seperjuangan di Jurusan Ilmu Komunikasi angkatan 2010 terkhusus Muh Ibnu Hajar, Satriani S.sos, Winda Nur Wahyuni S.sos, Yuniarty Yunus, Ita Aprini S.sos Evi Nopitasari dan Ahmad Riady serta teman-teman yang tidak dapat saya tulis namanya secara menyeluruh bersama melewati suka dan duka selama kuliah, menata masa depan yang cerah.

11. Para senior di Jurusan Ilmu Komunikasi yang telah memberikan arahan dan motivasi.
12. Terima kasih kepada keluarga kecil KKN Angkatan 49 desa Tamaona Kecamatan Tombolo Pao Kabupaten Gowa.
13. Kepada semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan namanya satu persatu yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini.

Akhirnya, hanya kepada Allah SWT kami memohon dan berserah diri semoga melimpahkan rahmat dan karunia-Nya kepada semua pihak yang telah membantu.

Wassalamu ‘Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Makassar, 29 Desember 2014

Penyusun,

Wahyuni HR



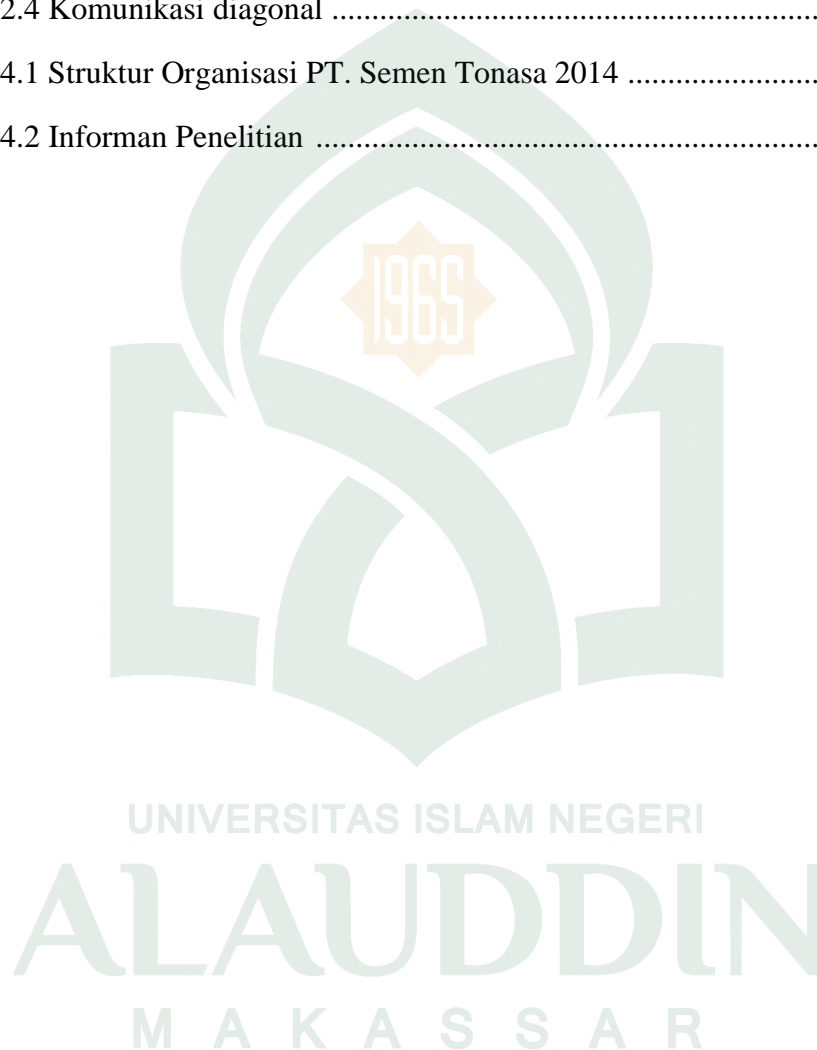
DAFTAR ISI

JUDUL.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	ii
PENGESAHAN.....	iii
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL/ILUSTRASI.....	x
PEDOMAN TRANSLITERASI.....	xi
ABSTRAK.....	xv
BAB I. PENDAHULUAN.....	1-12
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Fokus Penelitian dan Deskripsi Fokus.....	7
D. Kajian Pustaka/Penelitian Terdahulu.....	9
E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	11
BAB II. TINJAUAN TEORITIS.....	13-38
A. Pola Komunikasi Organisasi.....	13
B. Relasi Pimpinan dan Karyawan.....	29
C. Konsep Kepuasan Kerja.....	31
D. Hambatan Komunikasi Organisasi.....	37
BAB III. METODOLOGI PENELITIAN.....	39-45
A. Jenis Dan Lokasi Penelitian.....	39
B. Pendekatan Penelitian.....	40
C. Sumber Data.....	40
D. Metode Pengumpulan Data.....	41

E. Instrumen Penelitian.....	43
F. Teknik Pengelolaan Analisis Data.....	43
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	46-71
A. PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep.....	46
B. Pola dan Proses Komunikasi Organisasi antara Pimpinan dan Karyawan dalam Membangun Kepuasan Kerja.....	58
C. Faktor yang Mendukung dan Menghambat Komunikasi Organisasi antara Pimpinan dan Karyawan dalam Membangun Kepuasan Kerja.....	67
BAB V. PENUTUP.....	72-73
A. Kesimpulan.....	72
B. Implikasi Penelitian.....	73
KEPUSTAKAAN	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR TABEL/ ILLUSTRASI

Gambar 2.1 Komunikasi dari atas ke bawah	26
Gambar 2.2 Komunikasi dari bawah ke atas	27
Gambar 2.3 Komunikasi horisontal	28
Gambar 2.4 Komunikasi diagonal	29
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Semen Tonasa 2014	50
Gambar 4.2 Informan Penelitian	58



PEDOMAN TRANSLITERASI

1. Konsonan *ḥa*

Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apa pun. Jika ia terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (’).

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	Ba	b	be
ت	Ta	t	te
ث	ṣa	ṣ	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	j	je
ح	ḥa	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	kh	ka dan ha
د	ḍal	d	de
ذ	ẓal	ẓ	zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	r	er
ز	Zai	z	zet
س	Sin	s	es
ش	syin	sy	es dan ye
ص	ṣad	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	ẓa	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	‘ain	‘	apostrof terbalik

غ	gain	g	ge
ف	Fa	f	ef
ق	Qaf	q	qi
ك	Kaf	k	ka
ل	Lam	l	el
م	Mim	m	em
ن	Nun	n	en
و	wau	w	we
هـ	Ha	h	ha
ء	hamzah	‘	apostrof
ي	Ya	y	ye

2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
اَ	<i>fathah</i>	a	a
اِ	<i>kasrah</i>	i	i
اُ	<i>dammah</i>	u	u

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
آئ	<i>fathah</i> dan <i>ya</i>	ai	a dan i
آؤ	<i>fathah</i> dan <i>wau</i>	au	a dan u

Contoh:

كَيْفَ : *kaifa*

هَوَّلَ : *haulā*

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
آ... ا... آئ	<i>fathah</i> dan <i>alif</i> atau <i>ya</i>	ā	a dan garis di atas
آئ	<i>kasrah</i> dan <i>ya</i>	ī	i dan garis di atas
آؤ	<i>ḍammah</i> dan <i>wau</i>	ū	u dan garis di atas

4. Tā' marbūṭah

Transliterasi untuk *ta marbūṭah* ada dua, yaitu: *ta marbūṭah* yang hidup atau mendapat harkat *fathah*, *kasrah*, dan *ḍammah*, transliterasinya adalah [t]. Sedangkan *ta marbūṭah* yang mati atau mendapat harkat sukun, transliterasinya adalah [h].

Kalau pada kata yang berakhir dengan *ta marbūṭah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al-* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta marbūṭah* itu ditransliterasikan dengan ha (h).

Contoh:

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ

: *rauḍah al-aṭfāl*

الْمَدِينَةُ الْفَاضِلَةُ

: *al-madīnah al-fāḍilah*

الْحِكْمَةُ

: *al-ḥikmah*



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
ALAUDDIN
M A K A S S A R

ABSTRAK

Nama : Wahyuni HR

NIM : 50700110065

Judul : Pola Komunikasi Organisasi Antara Pimpinan dan Karyawan Dalam Membangun Kepuasan Kerja di PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep.

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. Dalam perusahaan yang mempunyai banyak karyawan harus menggunakan cara yang efektif untuk menghindari salah paham dengan berkomunikasi dengan baik, sesuai dengan struktur dilakukan dalam perusahaan..

Dalam penelitian yang dilakukan, penulis ingin mengetahui bagaimana pola dan proses komunikasi organisasi antara pimpinan dan karyawan dalam membangun kepuasan kerja dan faktor apa yang menjadi pendukung dan penghambat dalam proses komunikasi organisasi antara pimpinan dan karyawan dalam membangun kepuasan kerja di PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan komunikasi dan dibahas secara deskriptif. Penulis menggunakan teknik purposif sampel untuk memperoleh informan. Data yang digunakan melalui wawancara mendalam, studi pustaka, observasi dan *internet searching*.

Hasil penelitian menunjukkan pola dan proses komunikasi yang digunakan adalah pola rantai yakni pimpinan yang ingin menyampaikan informasi kepada karyawan tidak langsung ke karyawan tetapi melalui kepala departemen, hal ini karena perusahaan PT. Semen Tonasa sudah terstruktur. Faktor pendukung dalam membangun kepuasan kerja yaitu adanya komunikasi yang terbuka oleh pimpinan kepada karyawan, fasilitas yang diberikan perusahaan dan gaji yang cukup memuaskan. Adapun faktor hambatannya adalah *miscommunication* yang biasa terjadi antara pimpinan dan karyawan, hambatan semantik dan hambatan fisik.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Komunikasi adalah suatu aktivitas yang melekat dalam kehidupan manusia baik sebagai individu maupun hubungannya dengan manusia lain. Dikatakan aktivitas yang melekat dalam kehidupan manusia karena komunikasi menjadi alat yang digunakan dalam berinteraksi satu sama lain dalam suatu kehidupan masyarakat maupun di dalam suatu perusahaan atau organisasi.

Komunikasi menjadi sangat penting dalam kehidupan manusia bukan saja komunikasi dijadikan sebagai alat penyalur pesan, ide, gagasan atau buah pikirannya saja, tetapi komunikasi digunakan sebagai alat untuk mengajak atau memengaruhi orang lain. Selain itu, komunikasi juga merupakan alat interaksi untuk menyamakan persepsi dan mencapai berbagai tujuan individu, kelompok, perusahaan maupun masyarakat.

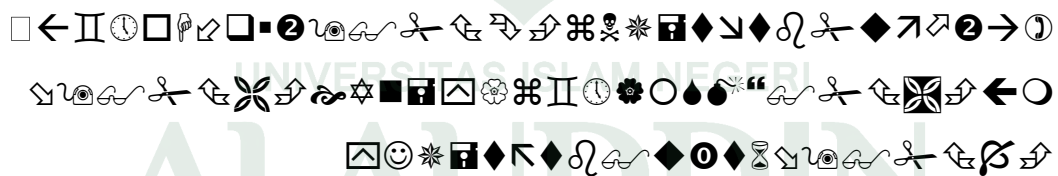
Sedemikian pentingnya komunikasi bagi kehidupan manusia, sehingga komunikasi dipelajari dan dikembangkan guna meningkatkan kemampuan berkomunikasi dengan sesamanya dan dapat berkomunikasi secara efektifmencapai tujuan. Pengguna komunikasi terus mengalami perkembangan seiring dengan perkembangan teknologi komunikasi. Perkembangan teknologi komunikasi akan lebih memudahkan dengan pencapaian tujuan. Baik tujuan individu maupun tujuan perusahaan dan masyarakat.

Pentingnya komunikasi tidak hanya pada hubungan individu yang satu dengan individu yang lain saja, tetapi komunikasi sangat penting bagi individu sebagai pimpinan dan karyawan dalam suatu perusahaan. Teknik berkomunikasi yang tepat akan memudahkan tercapainya tujuan perusahaan

Keberhasilan perusahaan mencapai tujuan bukan saja karena masalah keuangan yang memadai, sarana dan prasarana semata, tetapi sangat tergantung pada komunikasi yang digunakan dalam kepemimpinan perusahaan guna menghimpun aktivitas hubungan diantara yang terlibat dalam perusahaan.

Dalam suatu kepemimpinan organisasi, terdapat dua unsur penting yang harus diperhatikan yakni pemimpin dan yang dipimpin. Proses komunikasi antarkeduanya menentukan keberlangsungan hidup suatu kelompok organisasi. Diantara kedua belah pihak tersebut harus ada *two way communications* atau komunikasi dua arah dengan kata lain komunikasi timbal balik. Untuk itu diperlukan kerja sama dengan harapan untuk mencapai cita-cita, baik cita-cita pribadi dan kelompok guna mencapai tujuan suatu organisasi. Untuk melancarkan komunikasi yang baik dalam sebuah organisasi, maka seorang pemimpin, manajer memerlukan pola komunikasi dan kerjasama yang baik,¹ dimana interaksi diantara bagian-bagian itu berjalan secara harmonis, dinamis dan pasti.

Sebagaimana firman Allah Swt. dalam QS. Ar-Rahman/55:1-4



Terjemahnya:

“(Tuhan) yang Maha pemurah, Yang telah mengajarkan Al Quran, Dia menciptakan manusia, Mengajarnya pandai berbicara.”²

Dalam firman Allah di atas, ditegaskan bahwa manusia harus mampu saling mengenal antarsatu dengan yang lainnya melalui proses komunikasi.

¹Gibson Ivancevich Donnelly, *Organisasi Perilaku, Struktur, Proses* (Jakarta Barat: Binarupa Aksara, 1997), h.15.

²Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Surabaya: Tiga Serangkai, 2013), h. 531.

Manusia diberikan akal dan kepandaian dengan berbicara oleh Tuhannya untuk berkomunikasi dengan lainnya. Proses komunikasi adalah keniscayaan dalam diri manusia untuk mengenal realitanya. Proses komunikasi yang baik harus didukung oleh penggunaan pola komunikasi yang baik dan benar agar ide, gagasan, keinginan, harapan, permintaan, perintah yang disampaikan oleh satu pihak kepada pihak lain dapat dimengerti, dipahami, dihayati dan dilaksanakan demi kepentingan bersama dalam kehidupan masyarakat/organisasi.

Untuk melancarkan komunikasi yang baik dalam sebuah organisasi maka seorang pimpinan atau manager memerlukan pola komunikasi dan kerjasama yang baik, interaksi diantara bagian satu dengan yang lainnya berjalan secara harmonis, dinamis dan pasti. Selain itu, apa yang menjadi cita-cita dan tujuan akan tercapai secara efektif, dalam arti masukan yang diproses akan menghasilkan keluaran yang diharapkan sesuai dengan yang direncanakan.

Selain komunikasi dan kerjasama yang baik, sumber daya manusia juga menjadi salah satu faktor tercapainya tujuan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal.³ Manajemen sumber daya manusia didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis. Kajian manajemen sumber daya manusia menggabungkan beberapa bidang ilmu seperti psikologi dan sosiologi.

³<http://e-course.usu.ac.id/content/manajemen/manajemen0/textbook.pdf> (22 September 2014)

Unsur Manajemen Sumber Daya Manusia adalah manusia.⁴Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenagakerjaan yang baik.Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang memengaruhi secara langsung sumber daya manusianya.⁵

Untuk meningkatkan daya saing, perusahaan harus berupaya untuk meningkatkan kinerja SDM dengan meningkatkan keahlian dan ketrampilan untuk mempersiapkan SDM dalam promosi jabatan maupun pemecahan masalah yang dihadapi perusahaan. Peningkatan kinerja ini dapat dilakukan melalui proses pendidikan, pelatihan, dan pengembangan SDM. Pendidikan dan pelatihan menitikberatkan pada beberapa jenis ketrampilan dan keahlian yang relatif sejenis serta dilakukan dalam jangka pendek, sedangkan proses pengembangan SDM lebih berorientasi pada peningkatan ketrampilan dan keahlian yang lebih luas dan beragam serta dapat dilakukan dalam jangka panjang.

Sumber daya manusia biasanya mencakup keseluruhan bidang manajemen personalia, dan juga merupakan salah satu input yang terpenting dalam kegiatan operasional dalam suatu organisasi, demikian pula pada organisasi bisnis baik yang bergerak di sektor yang menghasilkan barang maupun jasa. Terlebih pada sektor jasa, dimana kepuasan konsumen ditentukan oleh pelayanan yang diberikan perusahaan melalui tenaga kerja yang menjadi operatornya. Oleh karena itu

⁴Dessler, Gary, *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, Edisi. KesembilanjilidII, Edisi. Bahasa Indonesia (Jakarta: Indeks, 2005), h. 15.

⁵Simamora Henry,*Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: STIE YKPN Yogyakarta, 2006), h. 5.

keberhasilan operasional akan ditentukan dengan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien.

Suatu organisasi baik bisnis maupun non bisnis tidak akan dapat beroperasi tanpa adanya faktor sumber daya manusia. Oleh karena itu diperlukan suatu strategi yang berkaitan dengan sumber daya manusia, sehingga dapat menentukan bakat dan keahlian yang disesuaikan dengan kebutuhan operasional yang tersedia dalam organisasi. Dibutuhkan cara dalam pengelolaan dan perancangan tenaga kerja yang tepat guna, sehingga orang-orang tersebut (tenaga kerja) bias efektif dan efisien.

Organisasi mempunyai dua prinsip yang tidak boleh dilupakan, yaitu organisasi harus bertahan (*survive*) dan berkembang (*develop*).⁶ Dalam organisasi manapun tidak akan bertahan lama apabila didalamnya tidak terjadi komunikasi yang baik antara pimpinan dengan karyawan dan sebaliknya. Hubungan yang harmonis diantara para karyawan disebabkan oleh komunikasi timbal balik yang baik. Demikian pula interaksi antara pimpinan organisasi, apakah ia manajer tingkat tinggi (*top manager*) atau manajer tingkat menengah (*middle manager*) dengan khalayak luar organisasi.⁷ Seorang pemimpin organisasi, manajer, atau administrator harus memilih salah satu dari berbagai metode dan teknik komunikasi yang disesuaikan dengan situasi pada waktu komunikasi itu dilancarkan. Maka dibutuhkan pola-pola pengembangan komunikasi yang baru dan pada gilirannya nanti melahirkan strategi-strategi yang inovatif sehingga dapat memperkokoh koordinasi semua komponen.

Salah satu perusahaan yang dalam kepemimpinannya menekankan kedisiplinan, membangun sikap berdedikasi tinggi, membina rasa tanggung

⁶Modjiono Imam, *Kepercayaan dan Keorganisasian* (Yogyakarta: UII Press, 2002),h. 33.

⁷ Uchjana Effendy Onong,*ilmu Komunikasi Teori Dan Praktek* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1990), h. 116.

jawab, dan memberi motivasi kerjasama adalah PT. Semen Tonasa. Perusahaan ini berdiri sejak tahun 1968 dan merupakan perusahaan persemenan terbesar di Kawasan Timur Indonesia yang terletak di Biringkassi Kabupaten Pangkep Sulawesi Selatan yang akan menjadi lokasi penelitian penulis. Saat ini, PT. Semen Tonasa memiliki empat unit pabrik dengan kapasitas terpasang sebesar 6.000.000 ton semen per tahun. Perusahaan ini bergerak dalam bidang industri semen.⁸

Sebagai perusahaan yang besar dan memiliki jumlah karyawan yang terbilang besar yakni 1.962 orang karyawan, potensi munculnya konflik sangat besar diantara karyawan. Potensi konflik muncul dapat diakibatkan oleh beberapa faktor salah satunya adalah pola komunikasi organisasi yang kurang diperhatikan, dalam perusahaan harus ada kerja tim yang baik antarkaryawan, jika antara pimpinan dan karyawan melakukan pekerjaan tanpa terbebani maka akan terjadi kepuasan dalam pekerjaannya, Oleh karena itu komunikasi yang tidak efektif akan mempengaruhi kepuasan kerja.

Bertolak dari hal diatas, peneliti sangat tertarik untuk meneliti pola komunikasi organisasi antara pimpinan dan karyawan dalam membangun kepuasan kerja di PT. Semen Tonasa.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan deskripsi di atas, maka penulis merumuskan pokok permasalahannya yaitu bagaimana komunikasi organisasi antara pimpinan dan karyawan dalam membangun kepuasan kerja di PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep?

Berdasarkan pokok permasalahan tersebut, maka penulis merumuskan sub pokok permasalahan adalah sebagai berikut :

⁸http://sementonasa.co.id/profile_brief.php (30 Januari 2014).

1. Bagaimana pola dan proses komunikasi organisasi antara pimpinan dan karyawan dalam membangun kepuasan kerja di PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep?
2. Faktor-faktor apa yang menghambat dan mendukung proses komunikasi organisasi antara pimpinan dan karyawan dalam membangun kepuasan kerja di PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep?

C. Fokus Penelitian dan Deskripsi Fokus

1. Fokus Penelitian

Penelitian ini berjudul “Pola Komunikasi Organisasi antara Pimpinan dan Karyawan Dalam Membangun Kepuasan Kerja Di PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep”. Penelitian ini adalah penelitian lapangan dengan jenis penelitian kualitatif, maka penelitian ini akan difokuskan pada pola komunikasi organisasi antara pimpinan dan karyawan dalam meningkatkan kepuasan kerja serta faktor-faktor yang menghambat dan mendukung komunikasi organisasi antara pimpinan dan karyawan dalam membangun kepuasan kerja di PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep.

2. Deskripsi Fokus

Berdasarkan pada fokus penelitian dari judul tersebut di atas, dapat dideskripsikan substansi permasalahan dan substansi pendekatan penelitian ini, dibatasi pada pola komunikasi organisasi antara pimpinan dan karyawan dalam membangun kepuasan kerja. Oleh karena itu penulis memberikan deskripsi fokus sebagai berikut:

- a. Pola

Pola artinya model, contoh, pedoman (rancangan); dasar kerja.⁹Pola dalam hal ini dapat diartikan sebagai bentuk atau model dari suatu kegiatan.Oleh karena itu pola komunikasi merupakan model dari penyebaran suara informasi dan seorang komunikator terhadap komunikan atas dasar pengaturan-pengaturan sesuai dengan bidangnya masing-masing.

b. Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi berasal dari bahasa Latin *organizare*, yang secara harfiah berarti panduan dari bagian-bagian yang satu sama lainnya saling bergantung¹⁰. Organisasi merupakan suatu struktur hubungan manusia.Struktur ini didesain oleh manusia dan karena itu tidak sempurna.Organisasi bertumbuh dan bertambah matang sebagian melalui suatu skema yang didesain dan sebagian lagi melalui keadaan yang tidak diatur¹¹.

c. Pimpinan dan Karyawan

Pimpinan adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan dan kelebihan disatu bidang sehingga dia mampu memengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan.Adapun karyawan adalah seseorang yang ditugaskan sebagai pekerja dari sebuah perusahaan untuk melakukan operasional perusahaan dan dia bekerja untuk digaji.¹²

d. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual.Setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda, seperti yang didefinisikan oleh

⁹Pius A Partanto dan Dahlan al Bahry, *Kamus Ilmiah Populer*, (Surabaya: Arkola, 1994), h.605

¹⁰ Romli Khomsahrial, *Komunikasi Organisasi Lengkap* (Jakarta:PT. Grasindo,2011), h.1.

¹¹Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2008), h.25.

¹²Ht2tp://hanakarlina.blogspot.com/2012/06/pengertian-karyawan.html (17 Januari 2013)

Kreitner & Kinicki, bahwa kepuasan kerja sebagai efektivitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Definisi ini mengandung pengertian bahwa kepuasan kerja bukanlah suatu konsep tunggal, sebaliknya seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu atau beberapa aspek lainnya.¹³

5. PT. Semen Tonasa

PT. Semen Tonasa adalah produsen semen terbesar di Kawasan Timur Indonesia yang menempati lahan seluas 715 hektar di Desa Biringere, Kecamatan Bungoro, Kabupaten Pangkep, sekitar 68 kilometer dari kota Makassar. Perseroan yang memiliki kapasitas terpasang 5.980.000 ton semen per tahun ini, mempunyai empat unit pabrik, yaitu Pabrik Tonasa II, Pabrik Tonasa III, Pabrik Tonasa IV dan Pabrik Tonasa V. Keempat unit pabrik tersebut menggunakan proses kering dengan kapasitas masing-masing 590.000 ton semen pertahun untuk Unit II dan III, 2.300.000 ton semen per tahun untuk Unit IV serta 2.500.000 ton semen untuk Unit V. Perseroan berdasarkan anggaran dasar merupakan produsen semen di Indonesia yang telah memproduksi serta menjual semen di dalam negeri dan mancanegara sejak tahun 1968.¹⁴

D. Kajian Pustaka

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan beberapa literatur yang relevan untuk mendukung penelitian ini.

Buku atau tulisan yang menyinggung persoalan judul penelitian ini yaitu:

1. Buku karya Khomsahrial Romli yang berjudul “Komunikasi Organisasi Lengkap.” Dalam buku ini menjelaskan tentang komunikasi organisasi yang meliputi pentingnya komunikasi dalam kehidupan, bagaimana

¹³http://id.wikipedia.org/wiki/Kepuasan_Kerja (1 Desember 2013).

¹⁴http://sementonasa.co.id/profile_brief.php(10 Januari 2013)

komunikasi terjadi, pendekatan komunikasi organisasi yang sesuai dalam suatu organisasi, teori organisasi hingga budaya organisasi.¹⁵

2. Buku karya Arni Muhammad yang berjudul "Komunikasi Organisasi." Dalam buku ini menjelaskan tentang konsep-konsep dasar komunikasi organisasi, memperkenalkan konsep dan persepsi mengenai komunikasi organisasi, iklim komunikasi organisasi, hal yang menimbulkan distorsi pesan dalam suatu organisasi serta usaha-usaha untuk mengurangi distorsi tersebut.¹⁶

Adapun skripsi atau penelitian terdahulu yang menyinggung tentang pola komunikasi yaitu:

1. Penelitian Ramah Praeska, mahasiswa jurusan ilmu Komunikasi Universitas Fajar Makassar dengan judul "Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja di PT. Telkom Divre VII Makassar". Dalam penelitiannya menggunakan tipe penelitian deskriptif kualitatif yang bermaksud untuk menggambarkan dan menguraikan tentang masalah yang diteliti. Hasil penelitiannya dalam proses komunikasi untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan, atasan melakukan pemberian dukungan, arahan dan kontrol langsung bertemu bawahan tapi apabila tidak sempat maka dapat melalui media seperti email, telepon ataupun surat. Ternyata dalam komunikasi antara atasan dan bawahan yang berlangsung di PT. Telkom Divre VII Makassar ditandai dengan adanya sikap saling percaya, keterbukaan dan sikap suportif untuk meningkatkan produktivitas kerja.¹⁷

¹⁵ Romli Khomsahrial. *Komunikasi Organisasi Lengkap*. Jakarta: Grasindo. 2011.

¹⁶ Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2008.

¹⁷ Praeska Ramah. *Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja di PT. Telkom Divre VII Makassar*. Skripsi. Makassar. Universitas Fajar Makassar. Jurusan Ilmu Komunikasi. 2008.

2. Penelitian Nurhikmah, mahasiswa jurusan Ilmu Komunikasi Fakultas Dakwah Dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar dengan judul “Pola Komunikasi Organisasi Benteng Panyunya *English Club* Dalam Mempertahankan Solidaritas”. Dalam penelitiannya mendeskripsikan pola komunikasi yang dilakukan antara anggota dan pengurus Benteng Panyunya dalam mempertahankan solidaritas organisasi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan komunikasi dan teknik purposif sampel untuk memperoleh informan. Hasil penelitiannya yaitu pola komunikasi saluran total yakni semua anggota dapat saling berinteraksi dengan semua anggota lain. Banyak hal yang dapat meningkatkan solidaritas di antara anggota, seperti halnya memberikan masukan atau nasehat. Hambatan yang dilalui Benteng Panyunya *English Club* seperti *miscommunication* diantara anggota, selain itu fasilitas yang kurang memadai.

Sedangkan pada penelitian kali ini, saya meneliti bagaimana pola komunikasi organisasi antara pimpinan dan karyawan dalam membangun kepuasan kerja dengan menggunakan metode penelitian studi kasus sebagaimana jenis penelitiannya.¹⁸

E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Mengetahui pola dan proses komunikasi organisasi antara pimpinan dan karyawan dalam membangun kepuasan kerja di PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep.

¹⁸Nurhikmah. *Pola Komunikasi Organisasi Benteng Panyunya English Club Dalam Mempertahankan Solidaritas*. Skripsi. Makassar. Universitas Islam Negeri Alauddin. Fakultas Dakwah dan Komunikasi. Jurusan Ilmu Komunikasi. 2013

- b. Mengetahui faktor-faktor yang mendukung dan menghambat proses komunikasi organisasi antara pimpinan dan karyawan dalam membangun kepuasan kerja di PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep.

2. Kegunaan Penelitian

a. Kegunaan teoritis

- 1) Sebagai bahan masukan bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan ilmu komunikasi khususnya
- 2) Sebagai bahan rujukan bagi mahasiswa dan siapapun yang mengadakan penelitian yang sama dimasa yang akan datang
- 3) Sebagai pengetahuan tambahan bagi penulis untuk masa depan

b. Kegunaan praktis

- 1) Sebagai bahan masukan bagi PT. Semen Tonasa Kab. Pangkep Sulawesi Selatan dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja melalui komunikasi organisasi antara atasan dan bawahan
- 2) Bagi pembaca diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan referensi untuk menambah wawasan dan pengetahuan.

BAB II

TINJAUAN TEORETIS

A. Pola Komunikasi Organisasi

Komunikasi atau *communication* dalam bahasa Inggris berasal dari kata latin *communis* yang berarti sama, *communico*, *communicatio*, atau *communicare* yang berarti membuat sama (*to make common*). Istilah pertama (*communis*) paling sering disebut sebagai asal kata komunikasi, yang merupakan akar dari kata-kata pikiran, suatu makna, atau suatu pesan dianut secara sama.¹ Akan tetapi definisi-definisi kontemporer menyarankan bahwa komunikasi merujuk pada cara berbagi hal-hal tersebut, seperti dalam kalimat “kita berbagi pikiran,” kita mendiskusikan makna dan kita mengirimkan pesan”.²

Astrid Susanto mengemukakan, perkataan komunikasi berasal dari kata *communicare* yang dalam bahasa latin mempunyai arti berpartisipasi atau memberitahukan, menyampaikan pesan, informasi, gagasan dan pendapat yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain dengan mengharapkan *feedback*.³

Selain itu, menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah pengiriman dan penerimaan pesan atau berita antara dua orang atau lebih sehingga pesan yang dimaksud dapat dipahami.⁴ Komunikasi merupakan sarana paling utama dalam kehidupan manusia, yang berarti tak seorang pun yang dapat menarik diri dari proses

¹Deddy Mulyana, *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), h. 41.

²Onong Uchjana Effendy, *Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktek*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, h. 4

³Phil Astrid Susanto, *Komunikasi Teori dan Praktek* (Bandung: Bina Cipta, 1980), h. 29.

⁴Tim Penyusun Kamus Psat Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, 2008), h. 585.

ini baik dalam fungsinya sebagai individu maupun makhluk sosial. Komunikasi itu sendiri ada dimana-mana seperti di rumah, sekolah, kantor, rumah sakit, dan di semua tempat yang melakukan sosialisasi. Artinya hampir seluruh kegiatan manusia selalu tersentuh komunikasi. Banyak pakar menilai bahwa komunikasi adalah suatu kebutuhan yang sangat fundamental bagi seseorang dalam hidup bermasyarakat.⁵

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah penyampaian informasi dan pengertian dari seseorang kepada orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Komunikasi adalah proses penyampaian suatu pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberitahu atau mengubah sikap, pendapat atau perilaku, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui media.⁶

Pola dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah sistem⁷. Adapun yang dimaksud dengan sistem adalah seperangkat unsur-unsur yang saling berkaitan sehingga membentuk suatu totalitas.⁸

Sistem menurut Endang Saifuddin Anshari adalah:

Suatu keseluruhan yang terdiri atas (yang di bina oleh) beberapa unsur yang satu dengan yang lainnya berhubungan secara korelatif: saling mendukung, saling menopang, saling mengukuhkan, saling menjelaskan.⁹

Pola komunikasi dalam judul ini ialah sistem penyampaian pesan komunikasi dari komunikator kepada komunikan dengan maksud untuk merubah pendapat, sikap maupun perilaku komunikan. Sistem penyampaian pesan didasarkan pada penggunaan

⁵Hafied Cangara, *Pengantar Ilmu Komunikasi* (Jakarta: PT. Rajagrafindo Utama, 2007), h. 1.

⁶Onong Uchjana Effendy, *Dinamika Komunikasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), h. 5.

⁷Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2008), h. 115.

⁸Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, h. 849.

⁹Endang Saifuddin Anshari, *Wawasan Islam Pokok-pokok Pikiran Tentang Islam dan Umatnya*, (Jakarta: CV. Rajawali, 1982), h. 194.

sejumlah teori-teori komunikasi dalam menyampaikan pesan langsung ataupun melalui perantara media tertentu. pesan komunikasi disampaikan melalui lambang (*symbol*) komunikasi dalam bahasa verbal maupun nonverbal serta media komunikasi lainnya seperti media teknologi informasi, media audio visual, surat kabar, majalah dan lain-lain.

Menurut Syaiful Bahri Djamarah bahwa pola komunikasi dapat dipahami sebagai pola hubungan antara dua orang atau lebih dalam pengiriman dan penerimaan pesan dengan cara yang tepat sehingga pesan yang dimaksud dapat dipahami.¹⁰

Pola komunikasi dapat dipahami sebagai pola pengiriman dan penerimaan pesan yang melibatkan antara dua orang atau lebih dengan cara yang tepat sehingga pesan yang dimaksud dapat di pahami sehingga menimbulkan efek atau respon.

Pola komunikasi dan aktifitas organisasi atau suatu perusahaan sangat tergantung pada tujuan, gaya manajemen, dan iklim organisasi yang bersangkutan, artinya bahwa komunikasi itu tergantung pada kekuatan-kekuatan yang bekerja dalam organisasi tersebut, yang ditunjukan oleh mereka yang melakukan pengiriman dan penerimaan pesan, dalam artian komunikasi pimpinan dan karyawan.

Pola komunikasi dilakukan dalam usaha untuk menemukan cara terbaik dalam berinteraksi ketika penyampaian pesan. Walaupun sebenarnya tidak ada cara yang benar-benar paling baik secara universal di bidang komunikasi dikarenakan informasi dapat dikirimkan dengan tujuan yang berbeda-beda.

Cara yang paling efektif dalam mengkomunikasikan pesan-pesan tergantung pada faktor situasional, seperti : kecepatan, ketelitian, biaya, dan keterbatasan waktu.

¹⁰ Bahri Djamarah Syaiful, *Pola Komunikasi Orang Tua dan Anak Dalam Keluarga*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), h. 1.

Meskipun demikian, suatu analisa jaringan komunikasi sangat membantu untuk menentukan pola-pola mana yang paling cepat penyampaiannya, paling teliti, paling luwes dan sebagainya.

Penulis menguraikan satu persatu dari masing-masing pola komunikasi tersebut. Ada empat pola komunikasi, yaitu : komunikasi pola roda, pola rantai, pola lingkaran, dan pola saluran total.¹¹

1. Pola Rantai

Polakomunikasi lingkaran hanya berbentuk rantai merupakan sistem komunikasi birokrasi seperti pada umumnya yang mengikuti suatu pola komunikasi formal. Komunikasi berlangsung melalui saluran sudah tentu mengikuti sistem hirarki organisasi secara ketat. Jika anggota A ingin berkomunikasi dengan E, maka terlebih dahulu harus melalui B, C, dan D secara berurutan. Demikian pula jika E ingin berkomunikasi dengan A, dia harus melalui D, C, dan B secara berurutan pula. Jadi A tidak langsung berkomunikasi dengan E.

2. Pola lingkaran

Pola atau jaringan komunikasi hanya merupakan penyambung mata rantai awal dan akhir jaringan komunikasi rantai. Jumlah yang harus dilewati anggota A menjadi pendek, karena sekarang dia dapat berkomunikasi langsung dengan E, tanpa harus melalui B, C dan D. Demikian pula jika A ingin berkomunikasi dengan D, cukup hanya melewati D atau C atau E saja.

¹¹ Sri Astuti Pratminingsih. *Komunikasi Bisnis*, (Jakarta: Graha Ilmu, 2006), h. 16.

3. Pola roda

Pola atau jaringan komunikasi berbentuk roda sangat berbeda dengan rantai karena dalam pola komunikasi ini tingkat hirarki organisasi dikurangi. Jika E ingin berkomunikasi dengan D, dia cukup melalui A saja. Demikian halnya anggota lain dalam kelompok ini, cukup hanya melalui A saja untuk berkomunikasi dengan anggota-anggota lain. Pola roda ini dapat diterapkan pada organisasi besar dengan membentuk suatu bagian sebagai pusat komunikasi yang mengendalikan jaringan kerja komunikasinya.

4. Pola saluran total

Pola komunikasi saluran total (*all channel communication*), dipakai beberapa istilah antara lain : *free circle*, *interactive communication*, komunikasi “manajemen partisipatif” (*participative management communication*), kadang-kadang pula disebut komunikasi “demokratis”.

Pola komunikasi saluran total menjamin komunikasi diantara setiap anggota kelompok. Setiap anggota kelompok dapat secara langsung berkomunikasi dengan anggota-anggota lain tanpa melalui perantara. Jaringan kerja saluran total ini mencerminkan suatu lingkungan kelompok rekan kerja dan sistem manajemen partisipatif. Adapun kebaikan pola komunikasi saluran total ini, adalah sebagai berikut:

- a. Berorientasi pada penyelesaian tugas.
- b. Sangat baik untuk pengambilan keputusan.
- c. Dapat menghindari dan menyelesaikan konflik.
- d. Dapat berfungsi sebagai “*information sharing*”

Adapun kelemahan-kelemahannya adalah sebagai berikut :

- a. Komunikasi formal yang telah direncanakan semula melalui struktur organisasi hampir tidak berfungsi.
- b. Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab hampir-hampir tidak jelas batasan-batasannya.
- c. Sukar untuk diterapkan pada organisasi yang besar seperti organisasi pemerintahan, yang mempunyai jaringan kerja cukup luas.¹²

Selain itu dalam sebuah komunikasi tentu berbicara tentang bagaimana komunikasi itu tersalurkan. Berikut saluran komunikasi organisasi yang dapat digunakan dalam berinteraksi agar sesuai dengan apa yang diharapkan dan komunikasi tersebut dapat terstruktur dengan baik dan mudah dipahami.

Dalam komunikasi terdapat unsur-unsur, yaitu sebagai berikut:

a. Komunikator

Komunikator yaitu orang yang menyampaikan pesan kepada komunikan, yang memiliki sebagai *encoding*, yaitu orang yang mengolah pesan-pesan atau informasi kepada orang lain. Komunikator dapat juga berupa individu yang sedang berbicara, menulis, sekelompok orang, organisasi komunikasi seperti surat kabar, radio, film, dan lain sebagainya.¹³

Syarat-syarat komunikator:

- 1) Memiliki kredibilitas yang tinggi bagi komunikannya
- 2) Kemampuan berkomunikasi
- 3) Mempunyai pengetahuan yang luas

¹²Astuti Pratminingsih, Sri. *Komunikasi Bisnis*, h. 18

¹³H. A. W. Widjaja, *Komunikasi dan Hubungan Masyarakat*, (Cet. III; Jakarta: Bumi Aksara, 1997), h. 12.

4) Sikap

- 5) Memiliki daya tarik, dalam arti memiliki kemampuan untuk melakukan perubahan sikap atau perubahan pengetahuan pada diri komunikan.¹⁴

b. Pesan

Adapun yang dimaksud dengan pesan dalam proses komunikasi adalah suatu informasi yang akan dikirim kepada si penerima pesan.¹⁵ Pesan ini dapat berupa verbal maupun nonverbal. Pesan verbal dapat secara tertulis seperti surat, buku, majalah, memo, sedangkan pesan yang secara lisan dapat berupa percakapan tatap muka, percakapan melalui telepon, radio dan sebagainya. Pesan nonverbal dapat berupa isyarat, gerakan badan, ekspresi muka dan nada suara.¹⁶

Ada beberapa bentuk pesan, diantaranya:

- 1) *Informatif*, yakni memberikan keterangan-keterangan dan kemudian komunikan dapat mengambil kesimpulan sendiri.
- 2) *Persuasif*, yakni dengan bujukan untuk membangkitkan pengertian dan kesadaran seseorang bahwa apa yang kita sampaikan akan memberikan rupa pendapat atau sikap sehingga ada perubahan, namun perubahan ini adalah kehendak sendiri.
- 3) *Koersif*, yakni dengan menggunakan sanksi-sanksi. Bentuknya terkenal dengan agitasi yaitu dengan penekanan-penekanan yang menimbulkan tekanan batin diantara sesama dan pada kalangan publik.¹⁷

¹⁴Uchjana Effendy Onong, *Kepemimpinan dan Komunikasi*, h. 59

¹⁵Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005) h. 12.

¹⁶Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, h. 17-18.

¹⁷H. A. W. Widjaya, *Komunikasi dan Hubungan Masyarakat*, h. 14.

Pesan yang dianggap berhasil disampaikan oleh komunikator harus memenuhi beberapa syarat berikut ini:

- 1) Pesan harus direncanakan (dipersiapkan) secara baik sesuai dengan kebutuhan kita.
- 2) Pesan dapat menggunakan bahasa yang dapat dimengerti kedua belah pihak.
- 3) Pesan harus menarik minat dan kebutuhan pribadi penerima serta menimbulkan kepuasan.¹⁸

c. Komunikan

Komunikan atau penerima pesan adalah orang yang menjadi sasaran dari kegiatan komunikasi.¹⁹ Komunikan atau penerima pesan dapat menjadi pribadi atau orang banyak. Komunikan biasa disebut dengan berbagai macam istilah seperti khalayak, sasaran, penerima, atau dalam bahasa Inggris disebut *audience* atau *receiver*.

Komunikan adalah elemen penting dalam proses komunikasi, karena komunikanlah yang menjadi sasaran dari komunikasi. Jika suatu pesan tidak diterima oleh komunikan, akan menimbulkan berbagai macam masalah yang sering kali menuntut perubahan, apakah pada sumber, pesan atau saluran.²⁰

d. Media

Media yaitu sarana atau alat yang digunakan oleh komunikator untuk menyampaikan pesan atau informasi kepada komunikan. Atau sarana yang digunakan

¹⁸H. A. W. Widjaya, *Ilmu Komunikasi Pengantar Studi* (Cet. II; Jakarta: Rineke Cipta, 2000), h. 102-103.

¹⁹YS. Gunadi, *Himpunan Istilah Komunikasi* (Jakarta: Gramedia, 1998), h. 7.

²⁰Hafied Cangara, *Pengantar Ilmu Komunikasi* (Jakarta: PT. Raja Grafindo, Persada, 2008), h. 26.

untuk memberikan *feedback* dari komunikan kepada komunikator. Media sendiri merupakan bentuk jamak dari kata medium, yang artinya perantara, penyampai atau penyalur.²¹

Media merupakan alat yang digunakan untuk memindahkan pesan dari sumber (komunikator) kepada penerima (komunikan). Dalam komunikasi media digunakan sesuai dengan komunikasi yang akan digunakan seperti komunikasi antarpribadi biasanya menggunakan pancaindra sebagai mediana. Sementara untuk komunikasi massa menggunakan media elektronik dan cetak, mengingat sifatnya yang terbuka, dimana setiap orang dapat melihat, membaca dan mendengarnya.

e. Efek

Efek merupakan hasil akhir dari proses komunikasi. Efek disini dapat berupa sikap atau tingkah laku komunikan, apakah sesuai tau tidak dengan yang diinginkan oleh komunikator.

Hal yang sangat penting dalam komunikasi ialah bagaimana cara agar suatu pesan yang disampaikan komunikator itu menimbulkan efek atau dampak tertentu pada komunikan. Dampak yang ditimbulkan dapat diklasifikasikan menurut kadarnya, yaitu:

- 1) Dampak *Kognitif*, adalah yang timbul pada komunikan yang menyebabkan dia menjadi tahu atau meningkat intelektualitasnya.
- 2) Dampak *Afektif* lebih tinggi kadarnya dari pada dampak kognitif. Tujuan komunikator bukan hanya sekedar supaya komunikan tahu, tetapi tergerak

²¹Endang Lestari dan Maliki, *Komunikasi Yang Efektif: Bahan Ajar Diktat Prajabatan Golongan III* (Cet. II; Jakarta: Lembaga Administrasi Negara, 2003), h. 8.

hatinya, menimbulkan perasaan tertentu, misalnya perasaan iba, terharu, sedih, gembira, marah, dan sebagainya.

- 3) Dampak *Behavioral*, yang paling tinggi kadarnya, yakni dampak yang timbul pada komunikan dalam bentuk perilaku, tindakan atau kegiatan.²²

Komunikasi mempunyai peranan yang sangat penting dalam kehidupan sehari-hari. Komunikasi merupakan medium penting bagi pembentukan atau pengembangan pribadi untuk kontak sosial, yang berarti dengan adanya komunikasi seseorang tumbuh dan belajar. Melalui komunikasi juga, seseorang bisa menemukan pribadi kita dengan orang lain, bersahabat, bermusuhan, mencintai atau mengasihi orang lain, dan sebagainya.

Komunikasi tidak lain merupakan interaksi simbolik. Manusia dalam berkomunikasi lebih pada manipulasi lambang-lambang dari berbagai benda. Semakin tinggi tingkat peradaban manusia semakin maju orientasi masyarakatnya terhadap lambang-lambang. Secara sederhana komunikasi dapat dirumuskan sebagai proses pengoperan isi pesan berupa lambang-lambang dari komunikator kepada komunikan.

Berangkat dari definisi tersebut, komunikasi berarti sama-sama membagi ide-ide. Apabila seseorang berbicara dan temannya tidak mendengarkan dia, maka disini tidak ada pembagian dan tidak ada komunikasi. Apabila orang pertama menulis dalam bahasa Perancis dan orang kedua tidak dapat membaca Perancis, maka tidak ada pembagian dan tidak ada komunikasi. Pada dasarnya komunikasi tidak hanya berupa memberitahukan dan mendengarkan saja. Komunikasi harus mengandung ide, pikiran,

²² Uchjana Effendy Onong, *Dinamika Komunikasi*, h. 7.

fakta atau pendapat. Bukan hanya komunikasi antar manusia dan kelompok, tetapi juga komunikasi organisasi.

Komunikasi dalam organisasi menjadi hal penting untuk menciptakan kesamaan pemahaman atas informasi yang disampaikan satu sama lain. Organisasi adalah sistem yang mapan dari orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama, melalui suatu jenjang kepangkatan dan pembagian kerja.²³

Menurut Redding dan Sanborn bahwa komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks. Yang termasuk dalam bidang ini adalah komunikasi internal, hubungan manusia, hubungan persatuan pengelola, komunikasi kebawah atau komunikasi dari atasan kepada bawahan, komunikasi keatas atau komunikasi dari bawahan kepada atasan, komunikasi horizontal atau komunikasi dari orang-orang yang sama level/tingkatnya dalam organisasi, keterampilan berkomunikasi dan berbicara, mendengarkan, menulis, dan komunikasi evaluasi program.²⁴

Katz dan Kahn mengemukakan pula bahwa komunikasi organisasi merupakan arus informasi, pertukaran informasi dan pemindahan arti dalam suatu organisasi. Organisasi adalah suatu sistem terbuka yang menerima energi dari lingkungannya dan mengubah energi ini menjadi produk atau servis dari sistem dan mengeluarkan produk atau servis ini kepada lingkungan.²⁵

²³Soemirat Soleh, dkk. *Komunikasi Organisasional*, (Jakarta: Universitas Terbuka, 2009), Modul Kuliah, h. 1-5

²⁴Khomahrial Romli. *Komunikasi Organisasi Lengkap*, h.11

²⁵Khomsahrial Romli. *Komunikasi Organisasi Lengkap*, h.11

Secara spesifik aktivitas komunikasi organisasi ada tiga hal yaitu:

1. Operasional Internal, yakni menstruktur komunikasi yang dijalankan dalam sebuah organisasi dalam rangka mencapai tujuan kerja.
2. Operasional Eksternal, yakni struktur komunikasi dalam organisasi yang konsen pada pencapaian tujuan kerja yang dilakukan oleh orang dan kelompok diluar organisasi.
3. Personal, yakni semua perubahan informasi dan perasaan yang dirasakan oleh manusia yang berlangsung kapan saja.²⁶
4. Komunikasi dalam organisasi dapat terjadi dalam bentuk kata-kata yang tertulis atau yang diucapkan atau simbol-simbol yang menghasilkan perubahan tingkah laku dalam organisasi, baik antara pimpinan dengan karyawan yang terlibat dalam pemberian atau pertukaran informasi.

Komunikasi organisasi adalah suatu proses penyampaian informasi, ide-ide diantara para anggota organisasi secara timbal balik dalam mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Definisi ini dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi merupakan proses komunikasi yang berlangsung dalam suatu organisasi dan sifatnya terstruktur, arah komunikasi yang berlangsung dapat dibedakan menjadi beberapa bagian yaitu : komunikasi kebawah (*Downward Communication*), komunikasi keatas (*Upward Communication*), komunikasi horizontal (*Horizontal communication*) dan komunikasi diagonal (*Diagonal communications*).

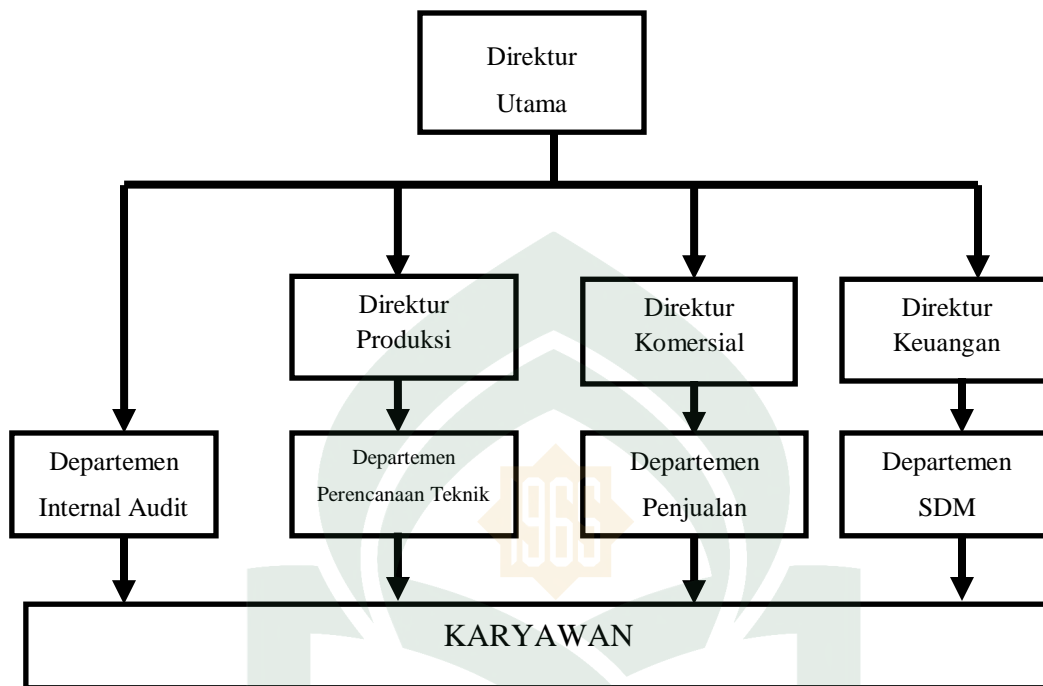
²⁶Pace & Faules, *Komunikasi Organisasi*, (PT. Remaja Rosdakarya Bandung, 2005), h. 138.

Sebuah organisasi tentunya berbicara tentang bagaimana komunikasi itu dapat tersalurkan. Berikut arus pesan dalam komunikasi organisasi :

- a. Komunikasi keatas adalah pesan yang mengalir dari bawahan kepada atasan atau dari tingkatan yang lebih rendah kepada tingkatan yang lebih tinggi.²⁷*Upward communication* dapat pula menjadi sumber ide-ide baru dan penyelesaian masalah yang kreatif, terutama karena orang-orang di bagian bawah hirarki dekat dengan masalah-masalah spesifik dan dapat lebih waspada kepada solusi praktis daripada orang-orang yang berada di puncak hirarki. Komunikasi keatas membawa informasi dari tingkat bawah ke tingkat atas organisasi. Informasi itu mungkin penting pada aktivitas lingkungan luar atau internal pada tingkat bawah organisasi.

Para pimpinan organisasi menerima *feedback* tentang efektivitas keputusan yang telah diambilnya. Anggota tingkat bawah mempunyai kesempatan untuk menginformasikan dan mengajukan keluhan, dan memberikan saran untuk pengembangan. Komunikasi keatas terjadi jika pesan mengalir dari bawahan ke atasan. Para Anggota harus melaporkan kemajuan mereka dalam penyelesaian tugas-tugas, tugas-tugas yang menyebabkan masalah bagi mereka, saran-saran bagi peningkatan solidaritas dan yang terpenting adalah perasaan mereka mengenai bagaimana segala sesuatu berjalan. Komunikasi keatas merupakan hal yang penting, memerlukan umpan balik yang akurat mengenai pesan-pesan mereka apakah telah dipahami atau bagaimana keputusan-keputusan tersebut diterima setelah masalah-masalah apa yang dikembangkan.

²⁷Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, h.106.



Bagan 2.1 : Komunikasi dari atas ke bawah.

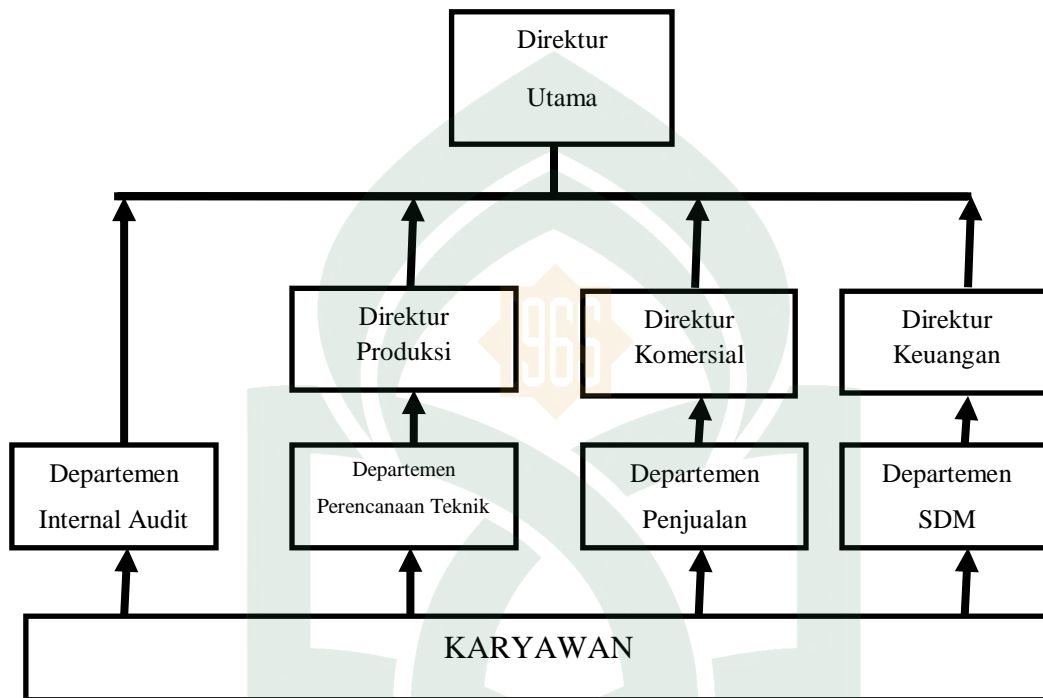
- b. Komunikasi kebawah dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah. Informasi yang biasa dikomunikasikan dengan cara ini, misalnya :

1. mengenai bagaimana melakukan pekerjaan
2. mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan
3. mengenai kebijakan dan praktik organisasi
4. informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas.²⁸

Komunikasi kebawah membawa informasi yang berhubungan dengan tugas pada seseorang yang melakukan tugas tersebut. Ia juga membawa informasi tentang kebijakan dan prosedur, serta bisa jadi digunakan untuk *feedback* yang bersifat

²⁸Soyomukti, Nurani, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, (Jogjakarta: Ar-ruzz Media, 2010), h.185.

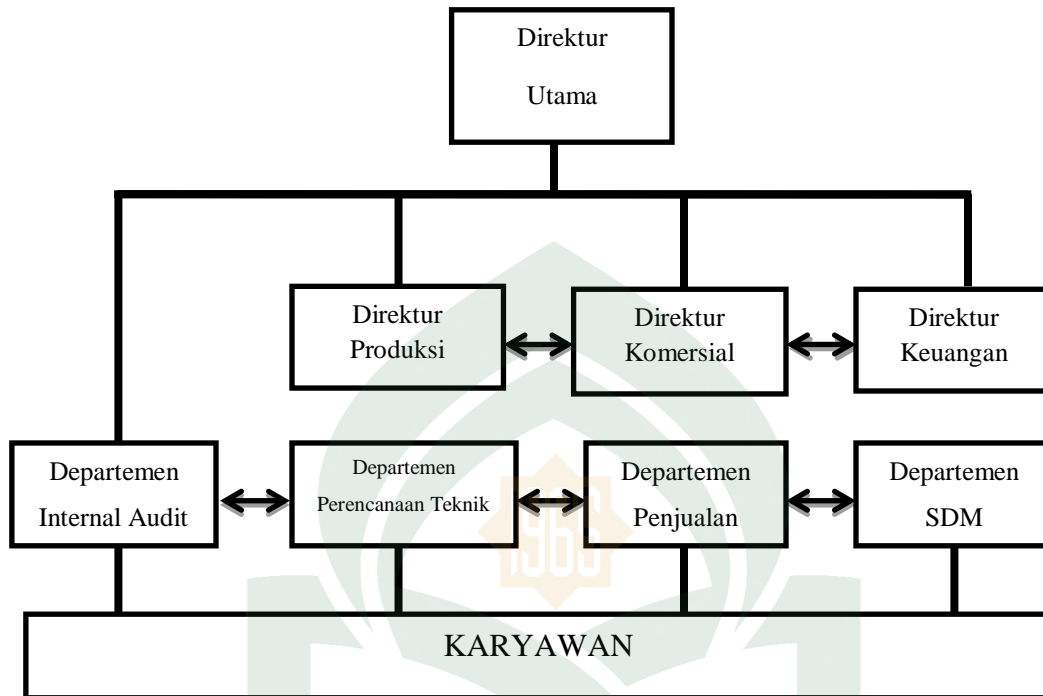
motivasional pada anggota dan pengurus. Komunikasi kebawah terjadi jika mengirimkan pesan kepada satu orang bawahan atau lebih.



Bagan 2.2 : Komunikasi dari bawah ke atas.

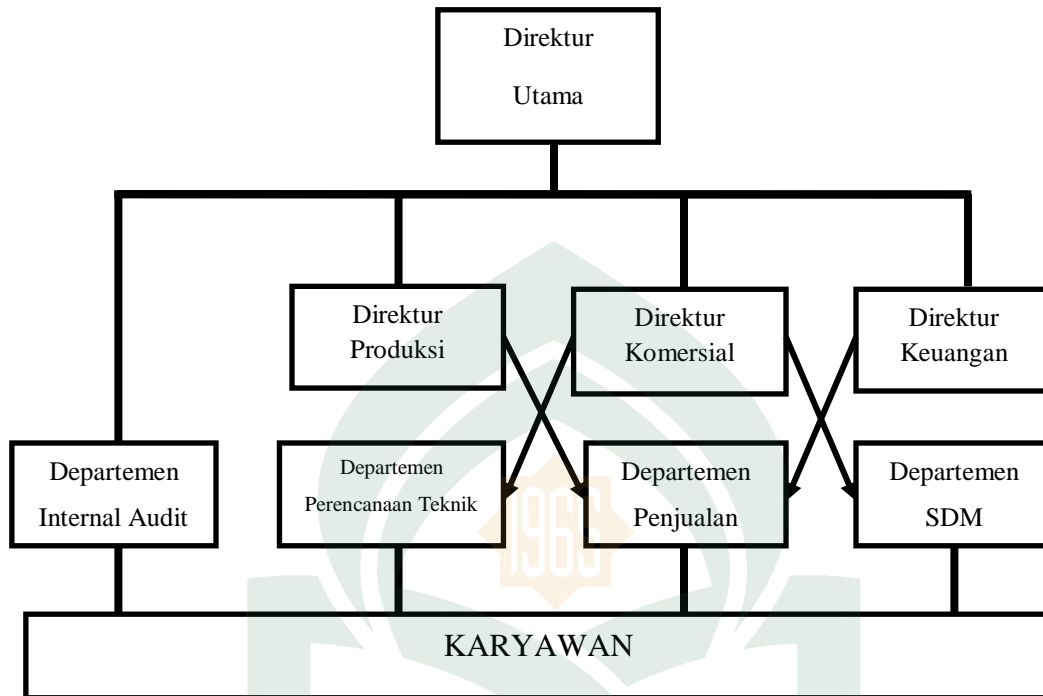
- c. Komunikasi horizontal adalah pertukaran pesan diantara orang-orang yang sama tingkatan otoritasnya didalam organisasi. Pesan yang mengalir menurut fungsi dalam organisasi diarahkan secara horizontal.²⁹ Tukar menukar informasi kebanyakan dilakukan dengan teman-teman dari bagian yang berbeda, terutama apabila muncul masalah-masalah khusus dalam suatu organisasi.

²⁹Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, h.121.



Bagan 2.3 : Komunikasi horisontal.

- d. Komunikasi diagonal atau komunikasi silang (*cross communication*) merupakan komunikasi dari orang-orang yang memiliki hierarki yang berbeda dan tidak memiliki hubungan kewenangan secara langsung. Komunikasi ini merupakan komunikasi yang memotong jalur vertikal dan horizontal. Sebagai contoh, anggota dapat langsung pergi ke pengurus koordinator, dan telepon, email atau mengunjungi teknikal di area lain untuk mendapatkan informasi. Komunikasi diagonal digunakan oleh anggota untuk mencari informasi dalam permintaan pantas keberadaan prosedur kerja, dalam organisasi komunikasi diagonal digunakan untuk menyelesaikan masalah kerja yang sulit dan kompleks. Komunikasi diagonal menjadi tanda fleksibilitas, sebagai contoh, dalam organisasi ini jelas sekali dapat menyebabkan masalah.



Bagan 2.4 : Komunikasi diagonal.

B. Relasi Pimpinan dan Karyawan

Menurut Martin J. Gannon pemimpin merupakan seorang atasan yang mempengaruhi perilaku bawahannya. Selain pemimpin dalam suatu organisasi/ perusahaan juga dikenal juga manajer yang bertanggung jawab atas hasil kerja seorang bawahan atau lebih. Sedangkan karyawan ialah penjual jasa (pikiran dan tenaganya) di dalam sebuah perusahaan untuk mengerjakan pekerjaan yang diberikan dan berhak memperoleh kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu (sesuai perjanjian).³⁰

Posisi karyawan dalam sebuah perusahaan dapat dibedakan menjadi dua:

- a. Karyawan Operasional, ialah setiap orang yang secara langsung

³⁰Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), h. 12

harus mengerjakan sendiri pekerjaannya sesuai dengan perintah atasan. Karyawan operasional adalah para staff yang disebut dengan kelompok didalam organisasi. Suatu kelompok terdiri atas individu-individu, masing-masing mempunyai suatu pola kemampuan-kemampuan, sikap-sikap dan sifat-sifat kepribadian yang khas.

b. Karyawan Manajerial, ialah setiap orang yang berhak memerintah bawahannya untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dan dikerjakan sesuai dengan perintah. Karyawan yang masuk dalam jajaran manajerial adalah pemimpin dan manajer.³¹

Pimpinan dan karyawan adalah dua elemen penting yang ada dalam sebuah organisasi perusahaan atau kelompok masyarakat, keduanya menempati posisi yang saling melengkapi satu dengan lainnya. Fakta yang tidak dapat dihindari dalam suatu kehidupan kelompok ialah adanya seorang pemimpin atau system kepemimpinan. Demikian halnya dalam sebuah organisasi perusahaan yang sudah pasti memiliki seorang pemimpin yang bertanggung jawab atas perusahaan tersebut. Adanya seorang pemimpin menunjukkan adanya suatu sistem kepemimpinan. Diantara keduanya terdapat orang-orang yang dipimpin.

Dalam organisasi perusahaan, hubungan antara pemimpin dan yang dipimpin terjalin dalam sebuah ikatan perjanjian kerja yang melahirkan jenis karyawan sebagai pelaksana teknis perusahaan. Dalam pengertian yang sama, karyawan merupakan pegawai yang memiliki ikatan kepegawaian dengan atasannya. Hubungan antara keduanya terjalin dalam jenis kegiatan *public relation*, karyawan/pegawai perusahaan adalah bagian dari internal public yang menjadi sasaran dari kegiatan public relation. Kegiatan selain itu merupakan kegiatan hubungan langsung perusahaan dengan

³¹Fathoni, H. Abdurrahmat. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia* Jakarta: Rineka Cipta, 2006), h. 63

stakeholders yang berada diluar perusahaan dan menjadi objek sasaran yang sama dari *public relation*. Masyarakat yang menjadi *stakeholders* adalah bagian dari *external public relation* yang membutuhkan layanan jasa dari suatu organisasi perusahaan.

C. Konsep Kepuasan Kerja

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Menurut Susilo Martoyo bahwa kepuasan kerja pada dasarnya merupakan salah satu aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ia akan merasa puas dengan adanya kesesuaian antara kemampuan, keterampilan dan harapannya dengan pekerjaan yang ia hadapi.³²

Kepuasan sebenarnya merupakan keadaan yang sifatnya subyektif yang merupakan hasil kesimpulan yang didasarkan pada suatu perbandingan mengenai apa yang diterima pegawai dari pekerjaannya dibandingkan dengan yang diharapkan, diinginkan, dan dipikirkannya sebagai hal yang pantas atau berhak atasnya. Sementara setiap karyawan/pegawai secara subyektif menentukan bagaimana pekerjaan itu memuaskan.

Kepuasan kerja merupakan tanggapan afektif atau emosional terhadap

³²Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : BPFE), h. 115

berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya.

Perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja cenderung mencerminkan penaksiran dari tenaga kerja tentang pengalaman-pengalaman kerja pada waktu sekarang dan lampau daripada harapan-harapan untuk masa depan, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat dua unsur penting dalam kepuasan kerja, yaitu nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan dasar.

Nilai-nilai pekerjaan merupakan tujuan-tujuan yang ingin dicapai dalam melakukan tugas pekerjaan. Yang ingin dicapai ialah nilai-nilai pekerjaan yang dianggap penting oleh individu. Dikatakan selanjutnya bahwa nilai-nilai pekerjaan harus sesuai atau membantu pemenuhan kebutuhan-kebutuhan dasar. Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari tenaga kerja yang berkaitan dengan motivasi kerja.

Kepuasan kerja secara keseluruhan bagi seorang individu adalah jumlah dari kepuasan kerja (dari setiap aspek pekerjaan) dikalikan dengan derajat pentingnya aspek pekerjaan bagi individu. Seorang individu akan merasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya merupakan sesuatu yang bersifat pribadi, yaitu tergantung bagaimana ia mempersepsikan adanya kesesuaian atau

pertentangan antara keinginan-keinginannya dengan hasil luarannya (yang didapatnya).

Dalam hal ini kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan. Ada empat faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja³³ yaitu:

a. Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan pegawai yang meliputi minat, ketentraman kerja, sikap terhadap kerja, perasaan kerja.

b. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik pegawai, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, perlengkapan kerja, sirkulasi udara, kesehatan pegawai.

c. Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan pegawai, yang meliputi sistem penggajian, jaminan sosial, besarnya tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan lain-lain.

d. Faktor Sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi social baik antara sesama karyawan, dengan atasannya, maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.

Dalam uraian diatas menjelaskan bahwa ada beberapa hal yang memengaruhi kepuasan kerja. Pekerjaan yang dilakukan seseorang harusnya dijalani menggunakan hati artinya nyaman dan ikhlas, bekerja tidak terpaksa. Dalam bekerja harus dilakukan senyaman mungkin dengan tulus dan ikhlas sehingga dapat lebih meningkatkan kepuasan atas apa yang dikerjakan.

³³ As'ad. Moch, *Psikologi Industri*, (Cet.IX; Yogyakarta: Liberty, 2004), h. 115

Menurut Riggio peningkatan kepuasan kerja dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:³⁴

1. Melakukan perubahan struktur kerja, misalnya dengan melakukan perputaran pekerjaan (*job rotation*), yaitu sebuah sistem perubahan pekerjaan dari salah satu tipe tugas ke tugas yang lainnya (yang disesuaikan dengan *job description*). Cara kedua yang harus dilakukan adalah dengan pemekaran (*job enlargement*), atau perluasan satu pekerjaan sebagai tambahan dan bermacam-macam tugas pekerjaan. Praktik untuk para pekerja yang menerima tugas-tugas tambahan dan bervariasi dalam usaha untuk membuat mereka merasakan bahwa mereka adalah lebih dari sekadar anggota dari organisasi.

2. Melakukan perubahan struktur pembayaran, perubahan sistem pembayaran ini dilakukan berdasarkan keahliannya (*skill-based pay*), yaitu pembayaran dimana para pekerja digaji berdasarkan pengetahuan dan keterampilannya daripada posisinya di perusahaan. Pembayaran kedua dilakukan berdasarkan jasanya (*merit pay*), sistem pembayaran dimana pekerja digaji berdasarkan performancenya, pencapaian finansial pekerja berdasarkan pada hasil yang dicapai oleh individu itu sendiri. Pembayaran yang ketiga adalah *gain sharing* atau pembayaran berdasarkan pada keberhasilan kelompok (keuntungan dibagi kepada seluruh anggota kelompok).

3. Pemberian jadwal kerja yang fleksibel, dengan memberikan kontrol pada para pekerja mengenai pekerjaan sehari-hari mereka yang sangat penting untuk mereka yang bekerja di daerah padat, dimana pekerja tidak bisa bekerja tepat waktu atau mereka yang mempunyai tanggung jawab pada anak-anak. *Compressed workweek* (pekerjaan mingguan yang dipadatkan), dimana jumlah pekerjaan per hari nya

³⁴<http://wartawarga.gunadarma.ac.id/2009/12/kepuasan-kerja-10/>. (Dilihat tanggal 9 Desember 2014).

dikurangi sedang jumlah jam pekerjaan per hari ditingkatkan. Para pekerja dapat memadatkan pekerjaannya yang hanya dilakukan dari hari senin hingga jum'at, sehingga mereka dapat memiliki waktu longgar untuk liburan. Cara yang kedua adalah dengan sistem penjadwalan dimana seorang pekerja menjalankan sejumlah jam khusus per minggu (*flextime*), tetapi tetap mempunyai fleksibilitas kapan mulai dan mengakhiri pekerjaannya.

4) Mengadakan program yang mendukung, perusahaan mengadakan program-program yang dirasakan dapat meningkatkan kepuasan kerja para karyawan, seperti; *healthcenter*, *profit sharing*, dan *employee sponsored child care*.

Menurut Horald E. Burt tentang faktor-faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja sebagai berikut:³⁵

1. Faktor hubungan antar karyawan, antara lain hubungan antara pimpinan dengan pegawai, kondisi fisik dan situasi kerja, sugesti dari teman kerja.
2. Faktor individual, yang berhubungan dengan sikap orang terhadap pekerjaannya, umur orang saat kerja, jenis kelamin.
3. Faktor-faktor luar antara lain keadaan keluarga karyawan/ pegawai, rekreasi, pendidikan.

Faktor-faktor Yang Dapat Menimbulkan Kepuasan Kerja. Sebagian besar orang berpendapat bahwa gaji atau upah merupakan faktor utama untuk dapat menimbulkan kepuasan kerja. Sampai taraf tertentu, hal ini memang bisa diterima, terutama dalam negara yang sedang berkembang, dimana uang merupakan kebutuhan yang sangat vital untuk bisa memenuhi kebutuhan pokok sehari-hari. Akan tetapi kalau masyarakat sudah bisa memenuhi kebutuhan keluarganya secara wajar,

³⁵As'ad. Moch, *Psikologi Industri*, h. 112

buruk seperti sering absen atau semakin sering membuat kesalahan.

- d) Kesetiaan (*loyalty*) yaitu menunggu secara pasif sampai kondisi menjadi lebih baik termasuk membela perusahaan terhadap kritik dari luar.

D. Hambatan Komunikasi Organisasi

Komunikasi yang terjadi antara komunikator ke komunikan untuk menyampaikan pesan atau informasi tidak selamanya berjalan efektif. Sama halnya dengan komunikasi organisasi ada hambatan yang seringkali terjadi. Adapun hambatan-hambatan dalam komunikasi organisasi.³⁸

1. Hambatan dari Proses Komunikasi :
 - a. Hambatan dari pengirim pesan, misalnya pesan yang akan disampaikan belum jelas bagi dirinya atau pengirim pesan, hal ini dipengaruhi oleh perasaan atau situasi emosional.
 - b. Hambatan dalam penyandian/symbol

Hal ini dapat terjadi karena bahasa yang dipergunakan tidak jelas sehingga mempunyai arti lebih dari satu, symbol yang dipergunakan antara si pengirim dan penerima tidak sama atau bahasa yang dipergunakan terlalu sulit.
 - c. Hambatan media, adalah hambatan yang terjadi dalam penggunaan media komunikasi, misalnya gangguan suara radio dan aliran listrik sehingga tidak dapat mendengarkan pesan.

³⁸<http://beruangkaki5.blogspot.com/2012/06/komunikasi-dalam-organisasi.html> (dilihat tgl 12 Juni 2014)

- d. Hambatan dalam bahasa sandi. Hambatan terjadi dalam menafsirkan sandi oleh si penerima.
- e. Hambatan dari penerima pesan, misalnya kurangnya perhatian pada saat menerima /mendengarkan pesan, sikap prasangka tanggapan yang keliru dan tidak mencari informasi lebih lanjut.
- f. Hambatan dalam memberikan balikan. Balikan yang diberikan tidak menggambarkan apa adanya akan tetapi memberikan interpretatif, tidak tepat waktu atau tidak jelas dan sebagainya.

2. Hambatan Fisik

Hambatan fisik dapat mengganggu komunikasi yang efektif, cuaca gangguan alat komunikasi, dan lain-lain, misalnya: gangguan kesehatan, gangguan alat komunikasi dan sebagainya.

3. Hambatan Semantik.

Kata-kata yang dipergunakan dalam komunikasi kadang-kadang mempunyai arti mendua yang berbeda, tidak jelas atau berbelit-belit antara pemberi pesan dan penerima.

4. Hambatan Psikologis

Hambatan psikologis dan sosial kadang-kadang mengganggu komunikasi, misalnya; perbedaan nilai – nilai serta harapan yang berbeda antara pengirim dan penerima pesan.³⁹

³⁹Musa Hubeis, Lindati Kartika, Rarih Maria Dewi. *Komunikasi Profesional Perangkat Pengembangan Diri* (Bogor: PT. Penerbit IPB Press, 2012), h. 42



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
ALAUDDIN
M A K A S S A R

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis dan lokasi penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan penulis adalah jenis penelitian kualitatif studi kasus (*case studies*). Penelitian kualitatif merupakan salah satu metode yang digunakan peneliti dalam ilmu sosial, dengan penekanan objek penelitian terhadap keunikan manusia atau gejala sosial yang tidak dapat di analisa dengan metode statistik.

Studi kasus merupakan penelitian yang mendalam tentang individu, satu kelompok, satu organisasi, satu program kegiatan, dan sebagainya dalam waktu tertentu. Tujuannya untuk memperoleh deskripsi yang utuh dan mendalam dari sebuah entitas. Studi kasus menghasilkan data untuk selanjutnya dianalisis untuk menghasilkan teori. Sebagaimana prosedur perolehan data penelitian kualitatif, data studi kasus diperoleh dari wawancara, observasi, dan arsip. Studi kasus bisa dipakai untuk meneliti perusahaan di mana pegawainya mencapai ribuan orang.

Penelitian kualitatif studi kasus dalam tulisan ini dimaksudkan untuk menggali suatu fakta, kemudian memberikan penjelasan terkait berbagai realita yang di temukan. Oleh karena itu, peneliti langsung mengamati proses komunikasi organisasi di PT. Semen Tonasa dalam kaitannya pola komunikasi antara pimpinan dan karyawan dalam membangun kepuasan kerja.

2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini berlangsung di PT. Semen Tonasa Pangkajene Pangkep. Waktu yang digunakan dalam proses penelitian ini berkisar sebulan, terhitung sejak pengesahan draft proposal, penerbitan surat rekomendasi penelitian, hingga tahap pengujian hasil riset.

B. Pendekatan Penelitian

Pendekatan dalam penelitian ini diarahkan kepada pengungkapan pola pikir yang digunakan peneliti dalam menganalisis sarannya atau dalam ungkapan lain pendekatan ialah disiplin ilmu yang dijadikan acuan dalam menganalisis obyek yang diteliti sesuai dengan logika ilmu itu. Berdasarkan permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini.

Pendekatan komunikasi adalah suatu pendekatan yang mempelajari hubungan interaksi komunikasi dalam kehidupan bermasyarakat yang bisa berlangsung baik melalui komunikasi verbal maupun nonverbal.

Pendekatan komunikasi yang dimaksudkan adalah sebuah sudut pandang yang melihat fenomena gerakan pembinaan sebagai sebuah bentuk penerapan pembelajaran. Pendekatan ilmu ini digunakan karena obyek yang diteliti membutuhkan bantuan jasa ilmu tersebut untuk mengetahui dinamika proses komunikasi pimpinan dan karyawan dalam membangun kepuasan kerja.

C. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini dapat diklasifikasi sebagai berikut:

1. Sumber data primer

Sumber data primer yaitu data yang diambil dari penelitian di lapangan, cara mengumpulkan data primer yaitu observasi, wawancara dan dokumen (buku-buku yang telah ditulis oleh para tokoh pendidikan) dan para informan kunci yaitu para unsur perusahaan PT. Semen Tonasa yang akan memberikan informasi terkait dengan pola komunikasi organisasi dalam membangun kepuasan kerja..

2. Sumber data sekunder

Sumber data sekunder dapat dibagi menjadi; *Pertama*, kajian kepustakaan konseptual yaitu kajian terhadap artikel-artikel atau buku-buku yang ditulis oleh

para ahli yang ada hubungannya dengan pembahasan judul penelitian ini. *Kedua*, kajian kepustakaan dari hasil penelitian terdahulu atau penelusuran hasil penelitian terdahulu yang ada relevansinya dengan pembahasan penelitian ini, baik yang telah diterbitkan maupun yang tidak diterbitkan dalam bentuk buku atau majalah ilmiah.

D. Metode Pengumpulan Data

Menurut J. Supranto data yang baik dalam suatu penelitian adalah data yang dapat dipercaya kebenarannya (*reliable*), tepat waktu, mencakup ruang yang luas serta dapat memberikan gambaran yang jelas untuk menarik kesimpulan.¹

Dalam mengumpulkan data, peneliti menggunakan teknik:

1. *Library research* (studi kepustakaan)

Library research (studi kepustakaan) yakni dengan mencari dan menganalisis teori yang termuat dalam buku-buku yang relevan dengan pembahasan penelitian ini. Dalam menggunakan metode ini penulis menempuhnya dengan dua cara yaitu; *Pertama*, kutipan langsung yaitu dengan mengambil pendapat para ahli secara langsung tanpa mengubah redaksi kalimatnya. *Kedua*, kutipan tidak langsung yakni mengambil pendapat para ahli namun dengan cara mengubah redaksi kalimatnya tanpa meninggalkan substansi pendapat tersebut sesuai dengan konteks penelitian ini.

2. *Internet research*

Internet research yaitu mencari dan men-download materi-materi dari media internet yang relevan dengan pembahasan penelitian ini.

3. *Field research*

¹ J. Supranto, *Metode Riset, Aplikasinya Dalam Pemasaran* (Jakarta: Lembaga Penerbit FE-UI, 1998), h.47.

Field research yaitu dengan terjun langsung ke lokasi pusat penelitian dengan cara mengamati obyek penelitian dengan teknik sebagai berikut:

a. Observasi

Observasi adalah cara pengumpulan data dengan melihat langsung kelengkapan terhadap obyek yang diteliti.²Observasi dalam penelitian ini digunakan untuk meninjau dan mengamati pola komunikasi organisasi antara pimpinan dan karyawan dalam membangun kepuasan kerja di PT. Semen Tonasa.

b. Wawancara (*Interview*)

Wawancara (*Interview*) adalah suatu bentuk komunikasi verbal atau percakapan yang bertujuan memperoleh informasi.³Pendapat di atas menekankan pada situasi peran antarpribadi bertatap muka (*face to face*) ketika seseorang yakni pewawancara mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang dirancang untuk memperoleh jawaban-jawaban yang relevan dengan masalah penelitian kepada seorang responden. Wawancara atau *interview* dalam penelitian ini menggunakan wawancara terbuka bagi pimpinan dan karyawan mengenai pola komunikasi organisasi dalam membangun kepuasan kerja.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah pengumpulan bukti dan keterangan seperti gambar, kutipan dan bahan referensi lain yang ada di lokasi penelitian. Mengumpulkan data atau bukti-bukti yang mendukung proses penelitian tentang pola komunikasi organisasi antara pimpinan dan karyawan dalam membangun kepuasan kerja.

Dokumen tertulis merupakan sumber data yang sering memiliki posisi yang penting dalam penelitian kualitatif. Sumber data yang berupa arsip

²Iqbal Hasan M., *Pokok-Pokok Materi Statistik*, (Cet. I; Jakarta: Bumi Aksara, 1999), h. 17.

³Nassution, *Metode Research Penelitian Ilmiah*, Edisi I (Cet. III; Jakarta: Bumi Aksara, 2000), h. 113.

dandokumen merupakan sumber data pokok dalam penelitian kesejarahan, terutama untuk mendukung proses interpretasi dari setiap peristiwa yang diteliti.⁴

E. Instrumen Penelitian

Pengumpulan data pada prinsipnya merupakan suatu aktivitas yang bersifat operasional agar tindakannya sesuai dengan pengertian penelitian yang sebenarnya. Data merupakan perwujudan dari beberapa informasi yang sengaja dikaji dan dikumpulkan guna mendeskripsikan suatu peristiwa atau kegiatan lainnya. Oleh karena itu, maka dalam pengumpulan data dibutuhkan beberapa instrumen sebagai alat untuk mendapatkan data yang cukup valid dan akurat dalam suatu penelitian.

Barometer keberhasilan suatu penelitian tidak terlepas dari instrumen yang digunakan, karena itu instrumen yang digunakan dalam penelitian lapangan ini meliputi; observasi (lembar pengamatan), daftar pertanyaan, wawancara (*interview*), kamera, alat perekam dan buku catatan.

F. Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Analisis data adalah proses pengorganisasian dan mengurutkan data kedalam pola, kategori dan satuan urai dasar.⁵ Tujuan analisis adalah untuk menyederhanakan data kedalam bentuk yang mudah dibaca diimplementasikan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pendekatan deskriptif kualitatif yang merupakan suatu proses menggambarkan keadaan sasaran yang sebenarnya, penelitian secara apa adanya sejauh peneliti dapatkan dari hasil observasi, wawancara maupun dokumentasi.⁶

⁴Sutopo, *Metodologi Penelitian Kualitatif*(Surakarta: Sebelas Maret University Press, 2002), h. 54 dan 68.

⁵Lexy J Maleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Cet. I; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011),h. 103.

⁶Tjetjep Rohendi Rohidi, *Analisis data Kualitatif*(Jakarta: UI Press, 1992), h. 15.

Langkah-langkah analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data merupakan bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa sehingga kesimpulan akhir dapat diambil. Penulis mengolah data dengan bertolak dari teori-teori untuk mendapatkan kejelasan pada masalah, baik data yang terdapat di lapangan maupun yang terdapat pada kepustakaan. Data dikumpulkan, dipilih secara selektif dengan disesuaikan pada permasalahan yang diangkat dalam penelitian. Kemudian dilakukan pengolahan dengan meneliti ulang data yang didapat, apakah data tersebut sudah cukup baik dan dapat segera dipersiapkan untuk proses selanjutnya.

2. Display Data (*Data Display*)

Display data adalah penyajian dan pengorganisasian data kedalam satu bentuk tertentu sehingga terlihat sosoknya secara lebih utuh. Dalam penyajian data, penulis melakukan secara induktif, yakni menguraikan setiap permasalahan dalam pembahasan penelitian ini dengan cara pemaparan secara umum kemudian menjelaskan dalam pembahasan yang lebih spesifik.

3. Analisis Perbandingan (*Komparatif*)

Dalam teknik ini peneliti mengkaji data yang telah diperoleh dari lapangan secara sistematis dan mendalam lalu membandingkan satu data dengan data lainnya sebelum ditarik sebuah kesimpulan.

4. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing/Verification*)

Langkah selanjutnya dalam menganalisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi, setiap kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila ditemukan bukti-bukti kuat yang

mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Upaya penarikan kesimpulan yang dilakukan peneliti secara terus-menerus selama berada di lapangan. Setelah pengumpulan data, peneliti mulai mencari arti penjelasan-penjelasan. Kesimpulan-kesimpulan itu kemudian diverifikasi selama penelitian berlangsung dengan cara memikir ulang dan meninjau kembali catatan lapangan sehingga terbentuk penegasan kesimpulan.



BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep

PT. Semen Tonasa adalah produsen semen terbesar di Kawasan Timur Indonesia¹. Sejak awal perseroan telah menetapkan diri untuk membawa kehidupan bangsa menjadi lebih berarti melalui kontribusi terhadap pembangunan Nasional. Komitmen ini telah menjadi fokus utama perseroan selama masa operasionalnya hingga masa yang akan datang.

Diawali pada tahun 1960, melalui keputusan MPRS (Majelis Permusyawaratan Rakyat Sementara) Republik Indonesia No. II/MPRS/1960 tanggal 5 Desember 1960, ditetapkan untuk mendirikan pabrik semen di Sulawesi Selatan yang berlokasi di Desa Tonasa Kecamatan Balocci Kabupaten Pangkep sekitar 54 Km sebelah Utara Makassar.² Pabrik Semen Tonasa Unit I merupakan proyek di bawah Departemen Perindustrian dan merupakan hasil kerja sama antara Pemerintah Indonesia dengan Pemerintah Cekoslovakia yang dimulai sejak tahun 1960 dan kemudian diresmikan pada tanggal 2 November 1968. Pabrik ini menggunakan proses basah dengan kapasitas terpasang 110.000 ton semen per tahun. Pada tahun 1984 pabrik Semen Tonasa Unit I dihentikan pengoperasiannya karena dianggap tidak ekonomis lagi.

Selanjutnya demi pengembangan pabrik berdasarkan peraturan pemerintah Republik Indonesia No.54 tahun 1971 tanggal 8 September 1971, pabrik semen Tonasa ditetapkan sebagai Badan Usaha Milik Negara yang berbentuk perusahaan Umum (Perum) kemudian, dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.1

¹http://sementonasa.co.id/profile_brief.php Tanggal 21 Juli 2014

²*Dokumentasi*, PT. Semen Tonasa, Tahun 2014

tahun 1975 tanggal 9 Januari tahun 1975 bentuk Perum tersebut diubah menjadi perseroan (persero).

Dalam rangka memenuhi kebutuhan semen yang semakin meningkat serta perkembangan kehidupan bangsa yang semakin maju, berdasarkan persetujuan Bappenas No.032/XC-LC/B.V/76 dan No.2854/D.I/IX/76 tanggal 2 September 1976, dibangun pabrik Semen Tonasa Unit II.

Pabrik yang merupakan hasil kerja sama pemerintah Indonesia dengan Pemerintah Kanada ini beroperasi pada tahun 1980 dengan kapasitas 510.000 ton semen pertahun, kemudian dioptimalisasi menjadi 590.000 ton semen per tahun pada tahun 1991. Pabrik Semen Tonasa Unit II terletak di Desa Biringere, Kecamatan Bungoro Kabupaten Pangkep, yang berjarak sekitar 23 km dari pabrik semen Tonasa unit I.

Setelah pabrik Semen Tonasa Unit II pada tahun 1982, berdasarkan persetujuan Bappenas No.32 XC-LC/B.V/1981 dan No.2177/WK/10/1981 tanggal 30 Oktober 1981 dilakukan perluasan dengan membangun pabrik Semen Tonasa Unit III yang berada dilokasi yang sama dengan pabrik Semen Tonasa Unit II pabrik yang berkapasitas 590.000 ton semen per tahun ini merupakan kerja sama antara Pemerintah Jerman Barat. Pabrik selesai pada akhir tahun 1984 dan diresmikan oleh Presdine Soeharto pada tanggal 3 April 1985.³

Selanjutnya perseroan terus melakukan perluasan pabrik untuk menjawab kebutuhan semen yang semakin meningkat dan berdasarkan surat Menteri Muda Perindustrian No.182/MPP-IX/1990 tanggal 2 Oktober 1990 dan surat menteri keuangan RI No.51549/MK.013/1990 tanggal 29 November 1990, dilakukan perluasan dengan membangun pabrik semen Tonasa tahap IV yang berkapasitas

³Dokumentasi, PT. Semen Tonasa, Tahun 2014.

2.300.000 ton semen per tahun. Pabrik ini berlokasi dekat Tonasa Unit II dan unit III.

Selama empat dekade perseroan memberikan kontribusinya untuk melaksanakan pembangunan guna memenuhi kebutuhan bangsa akan kehidupan yang lebih berarti. Komitmen ini akan terus dilanjutkan untuk menghasilkan kehidupan yang lebih baik bagi nusa dan bangsa di masa yang akan datang. Menjawab tantangan tersebut, melalui melalui RUBSLB No.24 tanggal 10 Desember 2007, pemegang saham memutuskan untuk menambah kapasitas produksi guna menghadapi pasar kompetitif dalam negeri. Upaya tersebut dilakukan dengan membangun pabrik Semen Tonasa Unit V dengan kapasitas 2.500.000 ton semen per tahun dan membangun Power Plant dengan kapasitas BTG 2 x 35 MW. Saat ini PT. Semen Tonasa memiliki kapasitas produksi terpasang total sebesar 3.840.000 ton semen per tahun yang berasal dari pabrik semen Tonasa Unit II dan III dan IV. Dan Power Plant yang ada saat ini memiliki ketersediaan daya 2 x 25 MW. Dengan dibangunnya pabrik semen Tonasa Unit IV, maka total kapasitas produksi terpasang bertambah menjadi kurang lebih 6.000.000 ton semen per tahun dengan power plant sebesar 129 MW.⁴

Perseroan meyakini bahwa dengan pengembangan kapasitas produksi melalui pembangunan pabrik semen Tonasa unit V, perseroan akan senantiasa berfokus kepada pemenuhan kebutuhan pembangunan nasional serta kemajuan bangsa dan Negara.

PT. Semen Tonasa memiliki 7 unit pengantongan semen yang berlokasi di Makassar, Bitung, Samarinda, Banjarmasin, Bali, dan Ambon dengan kapasitas masing-masing 300.000 metrik ton semen per tahun kecuali Makassar dan Bali yang berkapasitas masing-masing 600.000 metrik ton semen per tahun dan Palu

⁴Dokumentasi, PT. Semen Tonasa, Tahun 2014

yang berkapasitas 175.000 metrik ton semen per tahun. PT. Semen Tonasa juga memiliki Konsolidasi PT. Semen Tonasa dengan PT. Semen Gresik (Persero) Tbk.

Sebelum konsolidasi dengan PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, pemegang saham PT. Semen Tonasa adalah Pemerintah Republik Indonesia. Konsolidasi dengan PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, dilaksanakan pada tanggal 15 September 1995 dan kemudian sesuai dengan keputusan RUPS LB pada tanggal 13 Mei 1997, 500 lembar saham portepel dijual kepada Koperasi Karyawan Semen Tonasa (KKST), sehingga pemegang saham PT. Semen Tonasa adalah PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, dan KKST.

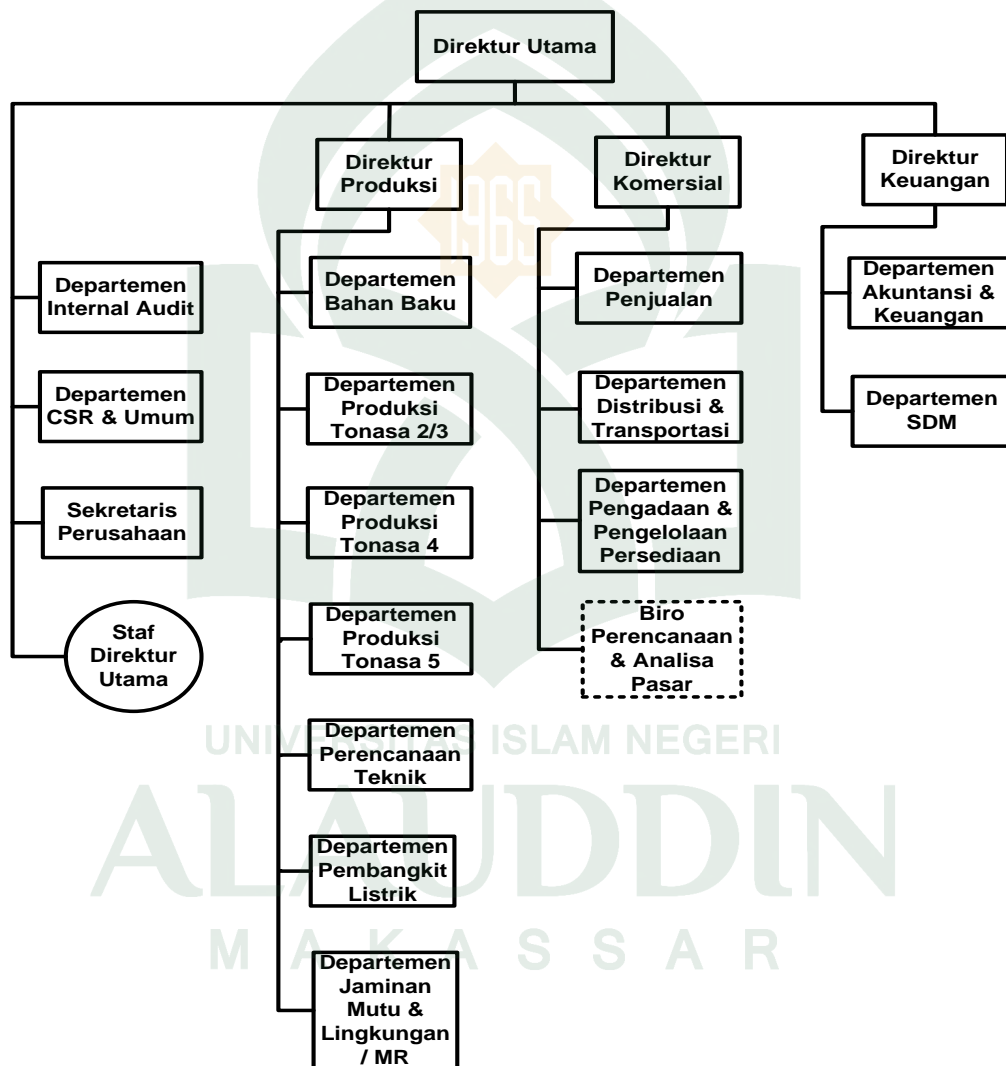
Pada awal berdirinya pabrik Semen Tonasa I dalam masa konstruksi, perusahaan masih berstatus "Proyek" di bawah naungan Departemen Perindustrian dan Pertambangan. Dengan selesainya proyek pembangunan pabrik Semen Tonasa I, pada tanggal 2 November 1968, status perusahaan di tingkatkan menjadi status "Pabrik" sampai dengan tahun 1971. Pabrik Semen Tonasa ditetapkan menjadi BUMN yang berbentuk Perusahaan Perum (PERUM) berdasarkan PP No. 54 tahun 1971 tanggal 8 September 1971.

Pada tahun 1975, perusahaan meningkat menjadi Perusahaan Perseroan (Persero), berdasarkan PP No. 1 tahun 1975. Perubahan bentuk hukum dari PERUM menjadi PERSERO disahkan tahun 1976 dengan akte Notaris Soewarno SH, No. 6 tanggal 9 Januari 1976 di Jakarta dan diperbaiki dihadapan Notaris. H. Bebaso Dg. Lalo SH, No. 64 tanggal 20 Mei 1976. Terakhir dengan perubahan Anggaran Dasar oleh Notaris Hadi Moentoro SH, di Jakarta No. 11 tanggal 12 Desember 1984.

Pada tanggal 15 September 1995, PT. Semen Tonasa mengadakan konsolidasi dengan PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, dan hal tersebut masih berlangsung hingga sekarang.⁵

2. Struktur Organisasi dan Bidang Tugas PT. Semen Tonasa

a) Struktur Organisasi



Bagan 4.1: Struktur Organisasi PT. Semen Tonasa 2014

⁵http://sementonasa.co.id/profile_brief.php, Tanggal 21 Juli 2014

b) Uraian tugas PT. Semen Tonasa

Berdasarkan pada skema, akan dijelaskan tugas dan tanggung jawab bagian-bagian tersebut, yaitu :

1. Dewan Direksi

Sesuai dengan Anggaran Dasar Perusahaan PT. Semen Tonasa (Persero) diurus dan dipimpin oleh direksi dari seorang Direktur Utama dibantu tiga orang direktur lainnya. Dalam menjalankan tugasnya Dewan Direksi bertanggung jawab sekaligus diawasi oleh Dewan Komisaris sebagai wakil pemegang saham.

Dewan Direksi diangkat berdasarkan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) dengan lama masa jabatan 5 tahun. Dewan Direksi terdiri atas :

a) Direktur Utama

Direktur utama mengemban tugas dalam memimpin, mengkoordinasikan dan mengendalikan semua kegiatan pengelolaan yang telah ditetapkan dalam rangka pengembangan kemajuan yang meliputi semua bidang perusahaan. Dalam menjalankan tugasnya, direktur utama dibantu oleh tiga orang direksi untuk mengurus kegiatan-kegiatan pada bidangnya masing-masing. Ketiga direksi tersebut yaitu direktur produksi, direktur komersial, dan direktur keuangan.

b) Direktur Produksi

Tugas Direktur Produksi adalah :

1. Terselenggaranya kelancaran operasi pabrik Unit II, pabrik Unit III, pabrik Unit IV, dan pabrik Unit V.
2. Terselenggaranya pemeliharaan fasilitas yang meliputi perumahan karyawan, gedung pabrik, dan gedung lainnya serta pelabuhan khusus Biringkassi.

c) Direktur Komersial

Bertanggung jawab atas semua aktivitas perusahaan. Tugas Direktur Komersial adalah :

1. Pembuatan anggaran pendapatan dan belanja perusahaan serta mengadakan pengawasan terhadap pelaksanaan dari anggaran pendapatan dan belanja perusahaan.
2. Menyusun pendistribusian hasil produksi semen yang dilakukan dengan cara menyusun strategi pemasaran di seluruh daerah pemasaran termasuk pengangkutannya.
3. Merencanakan kegiatan pengadaan suku cadang, bahan baku, bahan pembantu, dan mesin-mesin lainnya sebagai kelengkapan dalam kegiatan produksi.

d) Direktur Keuangan

Tugas Direktur Keuangan adalah:

1. Mengembangkan dan menyusun strategi pengendalian efisiensi biaya, kajian kelayakan investasi, ketersediaan informasi akuntansi perusahaan

2. Mengendalikan fungsi dan aktifitas seluruh sumber daya manusia diperusahaan.

2. Kepala Departemen atau Bidang

Dalam struktur organisasi PT. Semen Tonasa (Persero) terdapat 16 departemen. Tugas dari departemen tersebut adalah :

a. Kepala Departemen Internal Audit

Bertugas merencanakan, mengkoordinir, mengawasi, mengendalikan, mengevaluasi dan konsultasi guna meningkatkan kualitas dan efektifitas sistem pengendalian internal perusahaan (internal Control) meliputi : sistem manajemen dan operasi, sistem mutu, proses bisnis perusahaan, standar dan praktek terbaik yang berlakuserta menelaah dan menilai kepatuhan dan kesesuaian pelaksanaan terhadap : Tata kelolah perusahaan (*Good Corporate Governance*), kebijakan, peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.

b. Kepala Departemen CSR dan Umum

Bertugas mengarahkan, mengoordinasikan dan mengendalikan kegiatan pelayanan umum (rumah tangga, transportasi dan protokol), keamanan dan ketertiban serta program kemitraan dan bina lingkungan untuk memastikan pelayanan, pengamanan perusahaan berjalan efektif, efisien dan optimal sesuai dengan sasaran perusahaan.

c. Kepala Departemen Sekertaris Perusahaan

Bertugas merencanakan, mengarahkan, mengevaluasi, mengkoordinir dan mengendalikan seluruh aktifitas dan fungsi komunikasi, ketaatan dan risiko melalui penerapan strategi jangka pendek dan jangka panjang guna

menciptakan iklim bisnis yang kondusif, efektif dan efisien untuk mencapai keberhasilan perusahaan

d. Kepala Departemen Produksi Bahan Baku

Bertugas merencanakan, mengelolah, mengarahkan dan mengendalikan seluruh kegiatan produksi di Departemen Bahan Baku termasuk didalamnya perencanaan dan pengendalian tambang, operasional *crusher* dan pemeliharaan alat berat dan *crusher* untuk memastikan tercapainya pasokan bahan baku (batu kapur, tanah liat dan pasir silika) dalam jumlah dan kualitas yang diinginkan secara efisien, efektif dan aman sesuai dengan rencana yang ditetapkan perusahaan.

e. Kepala Departemen Produksi Tonasa 2 dan 3

Bertugas merencanakan, mengelola, mengarahkan dan mengendalikan seluruh kegiatan produksi termasuk didalamnya operasi dan pemeliharaan Raw Mill, Kiln dan Coal Mill untuk memastikan tercapainya sasaran produksi dalam jumlah dan kualitas yang ditetapkan secara efisien, efektif dan aman sesuai dengan rencana perusahaan.

f. Kepala Departemen Produksi Tonasa 4

Bertugas merencanakan, mengelola, mengarahkan dan mengendalikan seluruh kegiatan produksi termasuk didalamnya operasi dan pemeliharaan Raw Mill, Kiln dan Coal Mill untuk memastikan tercapainya sasaran produksi dalam jumlah dan kualitas yang ditetapkan secara efisien, efektif dan aman sesuai dengan rencana perusahaan.

g. Kepala Departemen Produksi Tonasa 5

Bertugas merencanakan, mengelola, mengarahkan dan mengendalikan seluruh kegiatan produksi termasuk didalamnya operasi dan pemeliharaan

Raw Mill, Kiln dan Coal Mill untuk memastikan tercapainya sasaran produksi dalam jumlah dan kualitas yang ditetapkan secara efisien, efektif dan aman sesuai dengan rencana perusahaan.

h. Kepala Departemen Perencanaan Teknik

Bertugas merencanakan, mengkoordinasikan, mengevaluasi dan mengendalikan seluruh kegiatan bengkel dan pekerjaan umum, perencanaan teknik pabrik, keselamatan dan kesehatan kerja, kualitas mutu, serta perencanaan dan evaluasi proses untuk memastikan dukungan terhadap tercapainya sasaran produksi secara efisien, efektif dan aman sesuai dengan RKAP.

i. Kepala Departemen Pembangkit

Bertugas merencanakan, mengelola, mengkoordinasikan, mengevaluasi dan mengendalikan pengoperasian serta pemeliharaan mesin pembangkit PLTU/ BTG untuk mencapai target RKAP yang telah ditentukan serta berjalan efisien, efektif dan aman sesuai dengan standar industri yang berlaku.

j. Kepala Departemen Jaminan Mutu dan Lingkungan

Bertugas merencanakan, mengolah, mengkoordinasikan, mengendalikan dan mengevaluasi kegiatan pengujian, penelitian dan pengembangan terhadap bahan baku, bahan penolong, bahan bakar, proses, produk semen dan aplikasinya untuk menjamin mutu produk terak/ semen sesuai dengan persyaratan mutu dan harapan pelanggan secara efisien, efektif dan aman serta pengelolaan sistem manajemen Semen Tonasa dan pengendalian dampak lingkungan yang timbul disekitar daerah operasi perusahaan.

k. Kepala Departemen Penjualan

Bertugas merencanakan, mengarahkan, mengkoordinir dan mengawasi efektifitas dan efisiensi fungsi penjualan melalui optimalisasi sumber daya di seluruh wilayah pemasaran Semen Tonasa sehingga dapat mencapai target penjualan dan tingkat profitabilitas sesuai RKAP.

l. Kepala Departemen Distribusi dan Transportasi

Bertugas mengarahkan, mengkoordinasikan, mengendalikan kegiatan distribusi dan transportasi produk perusahaan, operasional pelabuhan dan gudang penyangga sesuai RKAP untuk memastikan ketersediaan dan ketepatan waktu pasokan produk perusahaan di pasar dalam memenuhi kebutuhan pelanggan.

m. Kepala Departemen Pengadaan dan PP

Bertugas merencanakan, mengarahkan, mengkoordinasikan dan mengendalikan seluruh kegiatan pengadaan barang dan jasa sesuai dengan spesifikasi yang diperlukan serta tercapainya tingkat persediaan yang efisien dan optimum sesuai dengan sistem dan prosedur.

n. Biro Perencanaan dan Analisa Pasar

Bertugas merencanakan, mengarahkan, mengkoordinir dan mengendalikan seluruh aktivitas, fungsi yang berkaitan dengan perencanaan dan promosi serta pelayanan pelanggan yang digunakan melalui penerapan strategi jangka pendek dan jangka panjang guna menciptakan iklim bisnis yang kondusif, efektif dan efisien untuk mendukung pencapaian target perusahaan.

o. Kepala Departemen Akuntansi dan Keuangan

Bertugas merencanakan, mengkoordinasikan, mengawasi dan mengevaluasi, mengembangkan, menyusun strategi pengendalian efisiensi biaya, kajian kelayakan investasi, ketersediaan informasi akuntansi perusahaan untuk memenuhi tuntutan perkembangan bisnis perusahaan untuk memastikan transaksi pengeluaran dana perusahaan sesuai dengan system prosedur perusahaan serta mengkaji peningkatan kinerja keuangan.

p. Kepala Departemen SDM

Bertugas merencanakan, mengarahkan, mengkoordinir dan mengendalikan fungsi dan aktifitas seluruh Sumber Daya Alam (SDM) di perusahaan, meliputi kegiatan administrasi, hubungan industrial, perencanaan dan pengembangan karyawan, kesehatan dan keselamatan kerja karyawan untuk memastikan tersedianya SDM yang handal dan sesuai kebutuhan perusahaan, serta terpenuhinya kondisi kerja yang kondusif dalam mencapai target kinerja perusahaan.

c) Profi Informan

Dalam penelitian penulis menetapkan sembilan informan untuk menjawab rumusan masalah penelitian. Secara lengkap profil informan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

No	Nama	Peran/ Jabatan	Usia
1	A. Makkulau	KADEP Internal Auditt	49 tahun
2	Safaruddin	KADEP Perencanaan Teknik	48 tahun
3	Matla Ilfajar	KADEP Penjualan	51 tahun
4	Dede Hasan Soleh	KADEP SDM	54 tahun
5	Hj. Sukmawati	Karyawan Internal Audit	47 tahun
6	Magfiratur rahma	Karyawan SDM	25 tahun
7	Ahmad Rizky Darajat	Karyawan Penjualan	25 tahun
8	Muhajir	Karyawan Perencanaan Teknik	24 tahun
9	Ira Firmanti	Manager HUMAS	32 tahun

Tabel 4.2: Informan Penelitian

Dalam tabel di atas informan penelitian yaitu sembilan orang, terdiri dari empat orang kepala departemen yang semua berjenis kelamin laki-laki, dua karyawan perempuan dan dua karyawan laki-laki dari departemen yang berbeda dan seorang wanita sebagai manager Humas.

B. Pola dan Proses Komunikasi Organisasi antara Pimpinan dan Karyawan dalam Membangun Kepuasan Kerja di PT. Semen Tonasa.

Untuk menjawab rumusan masalah pertama penelitian yang terkait dengan pola dan proses komunikasi organisasi yang terjadi antara pimpinan dan karyawan, peneliti melakukan wawancara kepada pihak yang berkenaan langsung dengan penelitian serta data tambahan berupa dokumen PT. Semen Tonasa yang dapat membantu penulis dalam meneliti. Data tambahan yang dimaksud dalam

penelitian ini adalah dokumen tentang profil perusahaan, struktur organisasi dan beberapa data lainnya.

Di awal penelitian, penulis telah melakukan observasi langsung melihat keadaan perusahaan yang sangat besar dan observasi ke beberapa departemen yang akan di teliti. Dalam proses penelitian, penulis mendapat respons yang sangat baik dari pihak PT. Semen Tonasa.

Informan dalam penelitian ini adalah kepala departemen penjualan dan seorang karyawannya, kepala departemen internal audit dan seorang karyawannya, kepala departemen SDM dan karyawannya, dan seorang Humas.

Berdasarkan data yang diperoleh pada lokasi penelitian tersebut, maka diperoleh suatu gambaran bahwa komunikasi yang bersifat formal lebih sering mereka gunakan karena sudah adanya prosedur.

“Dalam kepentingan perusahaan misalnya ada masalah mengenai perusahaan atau ada kegiatan yang akan dilakukan, kita melakukan rapat secara formal dengan orang-orang yang terkait. Dalam rapat itu semua karyawan bisa bebas menyampaikan pendapat dan akan di tampung terlebih dahulu oleh natulen setelah itu dicarilah solusi bersama yang akhirnya harus disepakati oleh semua pihak”.⁶

PT. Semen Tonasa melakukan suatu pola komunikasi antara pimpinan dan karyawan dalam membangun kepuasan kerja mereka, karena dengan menjalin suatu hubungan yang baik diperlukan komunikasi yang efektif antara pimpinan dan karyawan agar perusahaan PT. Semen Tonasa bisa tetap eksis dan lebih berkembang kedepannya.

“Untuk menjalin keakraban dengan pimpinan dan sesama karyawan, saya biasanya berbincang-bincang dengan mereka walaupun tidak direncanakan sebelumnya misalnya pada saat istirahat di kantin atau di

⁶Matla Ilfajar, Kepala Departemen Penjualan di PT. Semen Tonasa, Wawancara, Pangkep, 6 Agustus 2014.

acara-acara yang dilakukan oleh perusahaan. Dengan berkumpul bersama saya juga dapat sharing tentang masalah perusahaan”.⁷

Berdasarkan hasil wawancara tersebut di atas komunikasi yang dilakukan pimpinan dan karyawan dapat berlangsung secara nonformal yakni tidak terkait dengan jabatan karena mereka berdiskusi dalam ruang lingkup sebagai teman, agar mampu menciptakan suatu komunikasi yang kondusif sebagai salah satu upaya untuk memajukan perusahaan, yaitu dengan mengikuti kegiatan-kegiatan baik internal maupun eksternal.

Kegiatan internal ialah kegiatan yang dilakukan sesuai dengan program kerja yang telah dibuat, sedangkan kegiatan eksternal ialah kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan dan karyawan diluar dari kegiatan yang telah di programkan. Dalam berkomunikasi, pola yang sering digunakan pimpinan dan karyawan PT. Semen Tonasa adalah pola komunikasi rantai, yakni bentuk komunikasi dilakukan secara formal dan bertahap. Ada beberapa tingkat jabatan dalam perusahaan ini, jabatan tertinggi dari direktur utama ke dewan direksi lalu ke kepala departemen selanjutnya ke kepala biro dan terakhir karyawan. Jika penyampaian informasi dari karyawan harus melalui proses dari tingkat jabatan yang rendah sampai tertinggi, tidak boleh langsung ke direktur utama dan proses penyampaian informasi itu melalui rapat formal.

Wawancara yang telah dilakukan penulis dapat menyimpulkan bahwa pola komunikasi yang digunakan oleh pimpinan dan karyawan dalam membangun kepuasan kerja yaitu menggunakan pola rantai dimana pola ini proses penyampaian informasinya secara bertahap. Hal ini dijelaskan oleh saudara :

“Dalam penyampaian informasi baik memberikan ide-ide atau gagasan harus melalui kepala departemen dilakukan secara bertahap karena dalam perusahaan ada tingkatan jabatan yang sudah terstruktur, tidak

⁷Ira Firmanti, Karyawan Manager Humas di PT. Semen Tonasa, Wawancara, Pangkep, 16 Juli 2014

langsung menyampaikan informasi ke direktur utama, kita harus menghormati kepala departemen dulu”.⁸

Setiap karyawan tidak dapat berkomunikasi langsung dengan pimpinan, artinya harus ada perantara karena dalam perusahaan PT. Semen Tonasa ini menggunakan pola komunikasi rantai yakni ada struktur yang harus dilewati sebelumnya (perantara) dalam penyampaian pesannya.

“Saya pernah menyampaikan saran kepada direktur utama melalui kepala departemen saya terlebih dahulu, yang sebelumnya pernah dirapatkan bersama. Saya merasa senang karena saran yang saya berikan kepada direktur utama diterima dan ditanggapi dengan cepat. Alhamdulillah saya mendapatkan bonus gaji dari direktur utama atas pekerjaan saya. Hal itu membuat saya merasa bangga dan puas akan pekerjaan saya”.⁹

Pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa pola komunikasi rantai yang dilakukan PT. Semen Tonasa sudah efektif dan mampu membangun kepuasan kerja baik terhadap pimpinan maupun karyawannya.

Sebagai suatu organisasi, baik itu swasta maupun pemerintahan tentu mempunyai pola komunikasi dalam mencapai tujuannya. Maksud dan tujuan adanya pola tersebut adalah untuk mengatur dan mengefektifkan tugas-tugas yang ada dalam organisasi tersebut. Selain itu diharapkan tidak terjadi kesimpang siuran dalam menjalankan tugasnya. Sesuai ungkapan kepala departemen komersial :

“Di perusahaan ini semua karyawan sudah mempunyai tugas masing-masing, karyawan yang sudah di tempatkan di departemen SDM tidak perlu menyelesaikan masalah yang ada di departemen lain, berbeda halnya dengan masalah yang ada di departemen SDM harus diselesaikan bersama karyawan dengan rapat yang dilakukan dua kali sebulan, apabila belum ada solusi maka akan di adakan rapat direksi yang mewakili adalah kepala departemen, jika dalam rapat direksi tidak di

⁸ Ira Firmanti, Karyawan Manager Humas di PT. Semen Tonasa, *Wawancara*, Pangkep, 16 Juli 2014

⁹Ahmad Rizky Drajat, Karyawan Departemen Penjualan, *Wawancara*, Pangkep, 18 5 Januari 2015.

dapatkan solusi maka diadakanlah rapat grup. Apapun keputusan akhirnya harus diterima dan saling percaya”.¹⁰

Penjelasan kepala departemen SDM di atas dapat disimpulkan bahwa setiap orang yang bekerja di PT. Semen Tonasa sudah mempunyai tugas masing-masing yang telah terstruktur dalam perusahaan.

Proses komunikasi yang terjadi dalam perusahaan PT. Semen Tonasa ini tidak terlepas dari kerjasama yang merekaciptakan. Adanya tahap dalam pengambilan keputusan dimulai dari rapat departemen sampai rapat grup akan membuat kepuasan tersendiri untuk mereka masing-masing karena sudah ikut serta dalam program-program perusahaan seperti yang dikatakan salah satu karyawan SDM

“Ikut serta dalam pengambilan keputusan dengan diadakannya rapat bersama departemen SDM, saya bisa merasakan kepuasan tersendiri karena saran, kritikan dari saya diterima, terkadang juga tidak diterima tapi ada alasan mengapa saran dan kritikan itu tidak diterima, kembali lagi kepada kepala departemen sebagai atasan saya yang berhak menerima atau menolaknya dengan alasan tertentu. Kepala departemen akan menolak karena ada beberapa pertimbangan, itulah gunanya diskusi antara kepala departemen dan karyawan SDM ebelum dilanjut ke rapat dewan direksi”.¹¹

Arah arus pesan dapat berlangsung dalam suatu organisasi, yakni dari atas ke bawah, dari bawah ke atas, maupun secara horizontal atau dari samping yakni arus komunikasi antar pihak yang memiliki tingkat yang sama dalam organisasi. Namun kebanyakan arus atau pola komunikasi yang berlangsung didalam organisasi adalah dari atas kebawah atau dari pimpinan ke bawahan. Komunikasi itu dalam bentuk pengarahan, instruksi, penjelasan, dan sebagainya. Sama halnya dengan apa yang telah disampaikan oleh kepala departemen keuangan :

¹⁰ Dede Hasan Soleh, Kepala Departemen SDM PT. Semen Tonasa, *Wawancara*, Makassar, 23Juli 2014.

¹¹Magfiratur Rahma, Karyawan Departemen SDM PT. Semen Tonasa, *Wawancara*, Pangkep, 5 Januari 2015.

“Untuk memperoleh informasi saya mengikuti rapat direksi dan karyawan dapat memperoleh informasi dari rapat departemen atau dapat memperoleh informasi dari website PT. Semen Tonasa”.¹²

Wawancara di atas bahwa informasi di peroleh dari direktur utama dari rapat direksi kemudian kepala departemen menyampaikan kepada karyawan. Selain itu para anggota yang tidak sempat hadir pada saat rapat tetap bisa mengetahui informasi dari website PT. Semen Tonasa.

Komunikasi yang dilakukan di PT. Semen Tonasa dalam konteks pekerjaan dari pertemuan seluruh orang-orang yang terlibat dalam perusahaan dari direktur utama sampai karyawan atau pertemuan dalam departemen tidak sebatas membicarakan pekerjaan saja. Kegiatan *outdoor* yang dilakukan oleh perusahaan juga dapat membantu terjalinnya komunikasi yang baik, dapat membangun hubungan lebih dengan secara kekeluargaan.

Komunikasi dari atas ke bawah terjadi misalnya dalam menetapkan *jobs instruction*, yaitu pelaksanaan perintah-perintah pekerjaan, memberi penjelasan tentang kebiasaan dan peraturan yang berlaku dalam organisasi PT. Semen Tonasa.

Komunikasi dari bawah ke atas dapat berupa kritikan dan usulan dari kepala departemen atau karyawan. Komunikasi horizontal, dapat pula terjadi dalam rapat kerja perusahaan yang terjadi setahun sekali.

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan di PT. Semen Tonasa, didapatkan gambaran bahwa pelaksanaan komunikasi formal berlangsung secara *downward* dan vertikal. Dengan demikian pelaksanaan komunikasinya mengikuti arus kewenangan yang tergambar dalam struktur organisasi. Kewenangan inilah sebagai sistem kerja yang menyediakan saluran-saluran dimana prosedur kerja,

¹²Dede Hasan Soleh, Kepala Departemen SDM PT. Semen Tonasa, *Wawancara*, Makassar, 23Juli 2014.

instruksi, dan gagasan serta umpan balik mengenai pelaksanaan tugas-tugas dapat disalurkan.

Arah komunikasi yang mengalir yaitu dari direktur utama PT. Semen Tonasa yang kemudian diteruskan kepada kepala departemen, dan selanjutnya ke karyawan sehingga arah komunikasi tersebut dapat dikatakan sebagai arah komunikasi ke bawah, begitu pula sebaliknya bila kepala departemen ingin menyampaikan sesuatu kepada direktur utama, dapat disampaikan dari bawah ke atas.

Hubungan Formal ke bawah yaitu komunikasi yang berlangsung dari pimpinan kepada karyawan, yaitu komunikasi dari direktur utama PT. Semen Tonasa, kepala departemen sampai ke karyawan. Komunikasi formal ke bawah cocok digunakan bila keputusan-keputusan itu bersifat instruksi atau pengarahan.

Biasanya perintah atau instruksi menjadi lebih rinci dan spesifik karena diinterpretasikan oleh tingkatan yang lebih rendah. Selain perintah dan instruksi, hubungan formal ke bawah juga berisi informasi mengenai tujuan organisasi, kebijakan-kebijakan, peraturan, dan akhirnya dapat menerima umpan balik pelaksanaan tugas mereka.

Diperoleh gambaran dari hasil penelitian bahwa pelaksanaan komunikasi formal ke bawah dilakukan dirut kepada karyawan lebih bersifat sistematis dan spesifik, dalam artian bahwa apa yang disampaikan kepada karyawan merupakan aturan yang sebelumnya memang sudah ada dalam perusahaan.

Dikatakan oleh Muhajir salah satu karyawan Perencanaan Teknik bahwa: “Pelaksanaan komunikasi pada dasarnya pimpinan organisasi mempunyai tugas untuk menyampaikan pesan-pesan kepada karyawannya demi kelancaran kerja sesuai dengan garis kewenangan yang telah ada”.¹³

¹³Muhajir, Karyawan Perencanaan Teknik PT. Semen Tonaa, wawancara, Pangkep, 5 Agustus 2014

Hubungan formal ke atas yaitu komunikasi yang berlangsung dari karyawan kepada pimpinan, yakni komunikasi yang berlangsung dari karyawan, kepala departemen, dewan direksi Semen Tonasa.

Pelaksanaan komunikasi ke atas dilakukan untuk memperoleh informasi mengenai kegiatan keputusan dan pelaksanaan kerja karyawan yang lebih rendah. Komunikasi ke atas berlangsung apabila anggota mengajukan saran, usulan anggaran, mengemukakan pendapat, mengajukan keluhan dan permohonan bantuan.

“Saya sebagai kepala departemen tidak segan memberi saran atau masukan kepada direktur utama langsung karena saya berfikir ini semua untuk kepentingan perusahaan”.¹⁴

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa komunikasi ke atas dapat berlangsung sebagaimana mestinya, semua kepala departemen dapat berbuat demikian, karena hal tersebut tergantung juga sikap kepala departemen yang dihadapi. Sebagaimana yang dikatakan oleh saudari Kadep Internal audit sebagai kepala departemen bahwa:

“Saya berkomunikasi secara formal dengan direktur utama dalam mengajukan usulan atau pendapat, saya merasa tidak sungkan untuk menyampaikannya, karena direktur utama selalu menghargai berbagai usulan”.¹⁵

Hal ini dapat disimpulkan bahwa direktur utama dapat menerima saran atau pendapat dari kepala departemen dan karyawannya. Dengan kata lain sikap direktur utama terbuka pada karyawannya.

Adapun komunikasi formal kesamping dapat terjadi secara teratur diantara dewan direksi yang bekerjasama dalam perusahaan. Komunikasi formal ke

¹⁴Andi Makkulau, Kepala Departemen Internal Audit PT. Semen Tonasa, wawancara, Pangkep, 23.Juli 2014.

¹⁵Safaruddin, Kepala Departemen Perencanaan Teknik PT. Semen Tonasa, Wawancara, 5 Agustus 2014.

samping diadakan untuk koordinasi tugas-tugas antara dewan direktur dalam perusahaan PT. Semen Tonasa misalnya dalam rapat atau pertemuan yang mendiskusikan bagaimana tiap-tiap bidang mereka memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan organisasi.

Komunikasi kesamping dalam tingkatan manajemen yang sama dapat memudahkan terwujudnya suatu kerjasama dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan bersama. Seperti yang dikatakan oleh kepala departemen internal audit dari hasil wawancara, bahwa hubungan komunikasi dengan teman sejawat yang setingkat sangat menunjang satu sama lainnya terutama dalam pengembangan kerjasama yang berkaitan dan hubungan komunikasi dengan sederajat bersifat akrab.

“Kalau saya berkerjasama dengan para teman-teman yang seumuran terasa nyaman karena tidak merasa canggung lagi tapi tidak berarti saya tidak dapat berkomunikasi dengan anggota yang lain. Justru disini kita dapat saling menghargai”.¹⁶

Komunikasi informal dapat terjadi pada setiap kepala departemen dan karyawan dalam lingkungan kantor PT. Semen Tonasa, mereka dapat berinteraksi secara bebas satu sama lain terlepas dari kewenangan dan fungsi jabatan mereka. Demikian pola komunikasi informal terjadi sebagai perwujudan dari keinginan untuk menyampaikan informasi yang diketahui dan dianggap tidak diketahui oleh sesama kepala departemen atau anggota.

Komunikasi informal dalam lingkungan PT. Semen Tonasa dimaksudkan untuk memelihara hubungan sosial dan penyebaran informasi yang bersifat pribadi. Komunikasi informasi juga berfungsi untuk membantu menjelaskan secara luas tentang fungsi hubungan formal yang telah berlangsung.

¹⁶Matla Ilfajar, Kepala Departemen Penjualan di Pt. Semen Tonasa, Pangkep, 6 Agustus 2014.

Komunikasi informal ini sebenarnya tidak memiliki batas atau tidak mengenal garis kewenangan dalam organisasi karena siapa saja yang mau mengambil bagian dalam komunikasi informasi ini, dia dapat melakukannya dengan siapa saja yang diinginkan. Walaupun mereka berasal dari kalangan yang berbeda-beda, tetapi hal ini tidak membuat para karyawan tidak bersikap hormat dan segan terhadap pengurusnya, sehingga hubungan informal berlangsung secara bebas, bersahabat dan kekeluargaan.

Ahmad Rizky Drajat mengatakan bahwa pelaksanaan komunikasi informal memang dapat dilakukan secara bebas, tidak terbatas pada pelaksanaan komunikasi yang horizontal (sederajat). Untuk berkomunikasi secara informal dengan kepala departemen tidak ada rasa segan karena mereka telah menganggap semua karyawan PT. Semen Tonasa adalah keluarga tanpa mengurangi rasa hormat mereka terhadap mereka yang lebih tua dari segi usia.¹⁷

C. Faktor yang Mendukung dan Menghambat Komunikasi Organisasi antara Pimpinan dan Karyawan dalam Membangun Kepuasan Kerja di PT. Semen Tonasa

Komunikasi merupakan suatu proses penyampaian pesan atau informasi dari seseorang ke orang lain untuk menghasilkan persepsi yang sama, komunikasi juga hal yang sering dilakukan dalam kehidupan sehari-hari. Hal yang mendukung komunikasi akan mengakibatkan kepuasan kerja yang dirasakan pimpinan dan karyawan atas pekerjaan. Seperti yang disampaikan salah seorang karyawan departemen penjualan, Ahmad Rizky Drajat:

¹⁷Ahmad Rizky Drajat, Karyawan Departemen Penjualan, *Wawancara*, Makassar, 18 Juli 2014.

“Faktor yang mendukung dalam pekerjaan saya adanya fasilitas yang di gunakan dalam perusahaan yaitu penyediaan fasilitas melalui email yang terintegrasi dengan grup, website Tonasa juga mendukung dalam pekerjaan karena dalam website selalu ada penyampaian informasi baik untuk kami sebagai karyawan ataupun masyarakat yang ingin mengetahui tentang tonasa”.¹⁸

Berdasarkan hasil wawancara di atas media sangat mendukung dalam terjalannya komunikasi dalam perusahaan karena sekarang sudah zaman modern, komunikasi bisa dilakukan dimana saja dan kapan saja melalui media.

Dari pernyataan Kadep Keuangan diatas menjelaskan bahwa adanya kebijakan perusahaan sangat membantu terbangunnya kepuasan kerja dari posisi jabatan yang dimilikinya. Faktor pendukung lainnya yang disampaikan Ira Firmanti :

“faktor yang mendukung adalah gaji yang saya dapatkan, sesuai dengan kerja saya sudah lebih dari kebutuhan saya ditambah lagi dengan fasilitas yang diberikan perusahaan dari rumah dinas, seragam, seputar tunjangan-tunjangan yang tidak dapat saya sebutkan semuanya”.¹⁹

Dari hasil wawancara di atas Ira Firmanti sebagai Humas di PT. Semen Tonasa bahwa gaji dan tunjangan-tunjangan yang diberikan perusahaan sangat membuat dirinya ingin bekerja lebih keras lagi. Biaya Kompensasional adalah salah satu faktor dalam membangun rasa kepuasan kerja, ada *feedback* antara perusahaan dan pekerja, perusahaan dapat berkembang karena kinerja dari karyawan dan karyawan mendapatkan gaji yang cukup sebagai *feedback*.

Jika ada faktor yang mendukung komunikasi dalam perusahaan maka ada pula faktor yang menghambat terjadinya komunikasi. Berikut hambatan komunikasi antara pimpinan dan karyawan dalam membangun kepuasan kerja di PT. Semen Tonasa :

1. Hambatan dari Proses Komunikasi, hambatan tersebut seperti *Miscommunication* atau kesalahpahaman.

¹⁸Ahmad Rizky Drajat, Karyawan Departemen Penjualan, Wawancara, Pangkep, 18 Juli 2014.

¹⁹Ira firmanti, Manager Humas PT. Semen Tonasa, *Wawancara*, Pangkep, 16 Juli 2014

Jika dalam sebuah organisasi sejak awal komunikasi yang terbangun antara pimpinan dan karyawan mengalami gangguan ataupun terjadi kesalahan dalam membangun sebuah komunikasi, maka dapat dipastikan organisasi itu tidak akan berlangsung secara terus menerus dan jaringan yang akan dibangun menjadi kacau. Menurut salah seorang karyawan Departemen Keuangan Magfiratur Rahma bahwa :

“Kesalahpahaman antara Dirut dan karyawan pernah terjadi, usulan pendapat yang diberikan karyawan berbeda ketika informasi tersebut sampai ke direktur. Hal itu terjadi karena adanya kepala departemen sebagai perantara penyampain pesan. Akibatnya berdampak pada kinerja karyawan dan pencapaian perusahaan tidak maksimal.”²⁰

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, menunjukkan bahwa komunikasi juga berdampak pada kesuksesan yang dicapai di PT. Semen Tonasa. Komunikasi yang baik antara pimpinan dan karyawan akan menciptakan kerjasama yang baik dan lebih menghasilkan atau berkembang sehingga muncullah kepuasan dalam pekerjaan yang dilakukan.

Dalam berkomunikasi, yang tak kalah pentingnya pula harus diperhatikan adalah bagaimana anda bisa memahami lawan berkomunikasi anda. Bila tidak mampu memahami siapa orang yang sedang berkomunikasi dengan anda, besar kemungkinan akan terjadi salah pengertian yang berlanjut pada kesalahpahaman.²¹

Seperti yang dijelaskan oleh Manager Humas :

“Bila terjadi kesalahpahaman atau konflik antara kepala departemen dan karyawan selalu di adakan rapat untuk penyelesaian masalah, kalau kesalahpahaman antara pimpinan dan karyawan biasa diselesaikan dengan bertemu langsung dengan pimpinan dengan perantara biasanya diselesaikan dengan bertemu langsung melalui perantara kepala departemen, proses penyelesaian masalah ini akan memunculkan kepuasan tersendiri untuk karyawan atas pekerjaannya”²²

²⁰Magfiratur Rahma, Karyawan Departemen SDM PT. Semen Tonasa, *Wawancara*, Pangkep, 18 Juli 2014.

²¹Bustami Narda, *Seni Berkomunikasi*, (Padang Sumber: Dede mustika, 2012), h. 42.

²²Ira firmanti, Manager Humas PT. Semen Tonasa, *Wawancara*, Pangkep, 16 Juli 2014

Selain hambatan perilaku atau kegagalan psikologis, dapat disimpulkan dari wawancara di atas bahwa setiap kesalahpahaman yang terjadi di antara pimpinan dan karyawan dapat mereka selesaikan dengan berdiskusi dalam menyelesaikannya. Mereka menyadari bahwa hambatan perilaku dapat memberi dampak yang tidak baik dalam suatu organisasi karena dapat membuat hubungan berorganisasi menjadi renggang.

2. Hambatan Semantik

Salah satu hambatan dalam berkomunikasi adalah bahasa, dalam berkomunikasi yang diharapkan ada *feedback* dari komunikan. PT. Semen Tonasa adalah perusahaan besar yang tentunya pimpinan dan karyawannya berasal dari daerah yang berbeda, bahasa yang berbeda akan menghambat komunikasi antar keduanya.

Pada umumnya bahasa yang harus digunakan dalam perusahaan PT. Semen Tonasa adalah bahasa Indonesia. Bahasa asli dari daerah masing-masing tidak akan hilang walaupun diwajibkan berbahasa Indonesia, seperti yang dikatakan karyawan Internal Audit :

“Bahasa yang digunakan dalam berkomunikasi dengan kepala departemen adalah bahasa baku Indonesia tapi terkadang ada kata yang biasanya kata daerah yang tidak sengaja saya ucapkan karena saya merasa kata itu sudah umum padahal tidak, mungkin sudah kebiasaan menggunakan kata itu tapi setelah itu saya kembali memperbaikinya agar lawan bicara saya dapat mengerti”²³

Wawancara di atas menunjukkan bahwa hambatan dari segi perbedaan bahasa dapat di atasi dengan adanya kesadaran merubah cepat menjadi kata yang bisa mudah dimengerti lawan bicara.

3. Hambatan Fisik

²³Hj. Sukmawati, Karyawan Departemen Internal Audit, Wawancara, Pangkep, 18 Juli 2014.

Hambatan ini terjadi akibat cuaca dan gangguan sinyal. Seperti halnya dalam berkomunikasi antara pimpinan dan karyawan tidak akan terjalin dengan baik bila ada gangguan akibat cuaca. Sama halnya yang dikatakan oleh Ahmad Rizky Drajat :

“Cuaca atau gangguan sinyal sangat menghambat komunikasi karena jika saya ingin menyampaikan informasi kepada kepala departemen komersial yang sedang tidak ada dikantor saya biasanya menelpon, jika terjadi gangguan sinyal maka pesan penting yang di sampaikan tidak akan di terima oleh kepala departemen”.²⁴

Apapun hambatan-hambatan yang terjadi diantara pimpinan dan karyawan misalnya kesalahpahaman dapat di selesaikan dengan cepat agar organisasi tetap berlanjut seperti biasanya. Selain itu hambatan dalam segi bahasa tidak menjadi masalah karena dapat dicegah dengan memperbaiki langsung menjadi bahasa baku. Sehingga organisasi dalam perusahaan tidak akan terhambat dan dapat berkembang.



²⁴Ahmad Rizky Drajat, Karyawan Departemen Penjualan, *Wawancara*, Pangkep, 18 Juli 2014.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dikemukakan pada pembahasan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Pola komunikasi dan arus pesan yang digunakan adalah pola rantai yakni karyawan yang ingin berinteraksi dengan direktur utama sebelumnya harus berkomunikasi dengan kepala departemen. Hal ini karena perusahaan PT. Semen Tonasa mempunyai struktur, ini akan menghasilkan kepuasan tersendiri, baik bagi karyawan maupun pimpinan. Dalam pengambilan keputusan selalu diadakan rapat terlebih dahulu dari rapat dalam departemen lalu rapat direksi. Dalam rapat juga tidak ada batasan memberi saran atau pendapat kepada pimpinan, karena dalam rapat semua saran atau pendapat selalu dihargai, hal ini akan membangun rasa kepuasan antara pimpinan dan karyawan.
2. Ada beberapa hambatan yang pernah terjadi dalam perusahaan PT. Semen Tonasa seperti *miscommunication* yaitu pengaruh bahasa asli karyawan yang tidak dipahami pimpinannya, cuaca buruk yang menimbulkan sulit untuk berkomunikasi dari jarak jauh dan kesalahpahaman antara direktur utama dan karyawan dalam penyampaian informasi karena menggunakan perantara kepala departemen. Disamping itu ada pula hal yang mendukung dalam pekerjaan di PT. Semen Tonasa yakni kebijakan dari pimpinan sehingga mempunyai hak untuk mengatur karyawannya, fasilitas yang diberikan perusahaan dan gaji yang cukup memuaskan.

B. Implikasi Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian dan pengamatan yang telah penulis peroleh selama melakukan penelitian di PT. Semen Tonasa, maka peneliti mengajukan beberapa saran sebagai berikut :

1. Sebagai perusahaan terbesar di Indonesia Timur diharapkan dari penelitian yang telah dilakukan, bahwa pola komunikasi antara pimpinan dan karyawan sangat berpengaruh dalam membangun kepuasan kerja disebabkan karena dalam pengambilan keputusan selalu diadakan rapat secara formal. Pimpinan dan karyawan harus menjalin komunikasi yang lebih efektif walaupun bukan di lingkungan kantor, sehingga dalam bekerja tidak ada rasa canggung tapi tetap dengan batasan ada tingkatan jabatan yang harus dihormati sehingga PT. Semen Tonasa dapat lebih berkembang,
2. Untuk meningkatkan kepuasan kerja diharapkan pemimpin yang baik dapat menempatkan dirinya sebagai sahabat atau keluarga dengan karyawan, sehingga karyawan tidak canggung dan lebih enjoy dalam berkomunikasi dengan pimpinan dan selalu melakukan kegiatan diluar kerja atau sekedar *sharing* kepada karyawan tentang masalah apa yang terjadi dalam perusahaan. Dari penelitian ini juga diharapkan semua hambatan atau masalah yang terjadi dapat diatasi dengan cepat sehingga terbangunlah kepuasan kerja.

KEPUSTAKAAN

Buku:

- Anshari, Endang Saifuddin. *Wawasan Islam Pokok-pokok Pikiran Tentang Islam dan Umatny*. Jakarta: CV. Rajawali, 1982.
- As'ad, Moch. *Psikologi Industri*, Cet.IX; Yogyakarta: Liberty, 2004
- Cangara , Hafied. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Utama, 2007.
- . *Pengantar Ilmu Komunikasi Edisi Revisi*; Jakarta: PT. Grafindo Persada, 2008.
- Dessler, Gary. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi kesembilan jilid II. Edisi Bahasa Indonesia; Jakarta: Indeks, 2005.
- Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka, 2008.
- Djamarah, Syaiful Bahri. *Pola Komunikasi Orang Tua dan Anak Dalam Keluarga*. Jakarta: Rineka Cipta, 2004.
- Effendy, Onong Uchjana. *Dinamika Komunikasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.
- . *Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktek*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 1997.
- . *ilmu Komunikasi Teori Dan Praktek*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1990.
- Fathoni, H. Abdurrahmat. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:Rineka Cipta, 2006
- Gibson Ivancevich Donnelly. *Organisasi Perilaku, Struktur, Proses*. Jakarta Barat: Binarupa Aksara, 1997.
- Hasan, M. Iqbal. *Pokok-Pokok Materi Statistik*. Cet. I; Jakarta: Bumi Aksara, 1999.
- Malayu S.P , Hasibuan,. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara, 2005.
- Imam, Modjiono. *Kepercayaan dan Keorganisasian*. Yogyakarta: UII Press, 2002.
- J. Supranto. *Metode Riset, Aplikasinya Dalam Pemasaran*. Jakarta: Lembaga Penerbit FE-UI, 1998.

- Kementerian Agama RI. *Al-Qur'an dan Terjemahnya*. Surabaya: Tiga Serangkai, 2013.
- Lestari, Endang dan Maliki. *Komunikasi Yang Efektif: Bahan Ajar Diklat Prajabatan Golongan III*. Cet. II; Jakarta: Lembaga Administrasi Negara, 2003.
- Lexy J, Maleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Cet. I; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011.
- Musa Hubeis, Lindati Kartika, Rarih Maria Dewi. *Komunikasi Profesional Perangkat Pengembangan Diri*. Bogor: PT. Penerbit IPB Press, 2012
- Muhammad, Arni. *Komunikasi Organisasi*. Cet. VI I; Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005.
- . *Komunikasi Organisasi*. Cet. IX; Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2008.
- Mulyana, Deddy. *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002
- . *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005
- Narda, Bustami Narda. *Seni Berkomunikasi*. Padang: Dede mustika, 2012.
- Nassution. *Metode Research Penelitian Ilmiah*, Edisi. I. Cet. III: Jakarta: Bumi Aksara, 2000.
- Partanto, Pius A dan Dahlan al Bahry. *Kamus Ilmiah Populer*. Surabaya: Arkola, 1994.
- Pratminingsih Sri Astuti. *Komunikasi Bisnis*. Jakarta: Graha Ilmu, 2006
- Pace & Faules, *Komunikasi Organisasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003.
- P. Robbins, Stephen. *Perilaku Organisasi*; diterjemahkan oleh Tim Indeks, Jakarta: Penerbit Indeks Kelompok Gramedia, 2003.
- Rohidi, Tjetjep Rohendi. *Analisis data Kualitatif*. Jakarta: UI Press, 1992.
- Romli, Khomsahrial. *Komunikasi Organisasi Lengkap*. Jakarta: PT. Grasindo, 2011
- Simamora, Henry. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN Yogyakarta, 2006.
- Soemirat Soleh, dkk. *Komunikasi Organisasional*, Modul Kuliah Jakarta: Universitas Terbuka, 2009

Soyomukti, Nurani. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jogjakarta: Ar-ruzz Media, 2010.

Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : BPFEE.

Sutopo. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Surakarta: Sebelas Maret University Press, 2002.

Phil Astrid, Susanto. *Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: Bina Cipta, 1980.

Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, 2008.

H. A. W, Widjaya. *Ilmu Komunikasi Pengantar Studi*. Cet. I;. Jakarta: Rineke Cipta, 2000.

----- . *Komunikasi dan Hubungan Masyarakat* .Cet. III; Jakarta: Bumi Aksara, 1997.

YS. Gunadi. *Himpunan Istilah Komunikasi*. Jakarta: Gramedia, 1998.

Sumber Online:

<http://e-course.usu.ac.id/content/manajemen/man,ajemen0/textbook.pdf>.

http://sementonasa.co.id/profile_brief.php.

<Ht2tp://hanakarlina.blogspot.com/2012/06/pengertian-karyawan.html>.

http://id.wikipedia.org/wiki/Kepuasan_Kerja.

<http://beruangkaki5.blogspot.com/2012/06/komunikasi-dalam-organisasi.html>.

<http://wartawarga.gunadarma.ac.id/2009/12/kepuasan-kerja-10/>

Dokumentasi PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep Tahun 2014

L

A

M

P

I

L

R

A

A

M

N

P

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

ALA UDDIN

MAKASSAR

A

N

DOKUMENTASI



Gambar 1 . Suasana Rapat Kerja Tahun 2014



Gambar 2. Suasana Rapat Kerja Tahun 2014



Gambar 3 . Suasana Rapat Kerja Tahun 2014 diikuti Departemen Internal Audit



Gambar 4 . Suasana Rapat Kerja Tahun 2014 diikuti Departemen Penjualan



Gambar 5 . Direktur Utama PT. Semen Tonasa menjelaskan Program Kerja Baru



Gambar 6 . Suasana Rapat Direksi



Gambar 7 . Suasana Rapat Direksi



Gambar 8 . Wawancara Penulis dengan Karyawan SDM



Gambar 9 . Wawancara Penulis dengan Karyawan Penjualan



Gambar 10 . Wawancara Penulis dengan Karyawan Internal Audit



Gambar 11. PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep



Gambar 12. Tampak depan Kantor PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep



Gambar 13. Tugu PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
ALAUDDIN
M A K A S S A R

PEDOMAN WAWANCARA

A. Identitas Informan

1. Nama :
2. Umur :
3. Jabatan :

B. Daftar pertanyaan untuk informan (pimpinan)

1. Sejak kapan bapak/ibu bekerja di perusahaan PT. Semen Tonasa ?
2. Apa jabatan bapak/ibu di perusahaan PT. Semen Tonasa ?
3. Bagaimana kedekatan bapak/ibu dengan karyawan ?
4. Bagaimana cara bapak/ibu berkomunikasi dengan karyawan ?
5. Apakah bapak/ibu merasa memiliki perusahaan ini, saling percaya dan menghargai dengan karyawan ?
6. Faktor apa saja yang menjadi hambatan dalam berkomunikasi dengan karyawan ?
7. Faktor apa saja yang mendukung dalam berkomunikasi dengan karyawan ?
8. Bagaimana cara bapak/ibu mengatasi hambatan tersebut ?
9. Bagaimana tindakan bapak/ibu dalam mengambil keputusan ?
10. Apakah bapak/ibu merasa puas dengan pekerjaan ini ?
11. Bagaimana imbalan kompensasi financial yang bapak/ibu terima sudah sesuai dengan pekerjaan bapak/ibu saat ini ?

Pangkep ,
Informan,

.....

KETERANGAN WAWANCARA

Yang bertandatangan di bawah ini menerangkan:

1. Nama : Wahyuni HR
2. Tempat/tgl. lahir : Pangkajene, 29 Mei 1992
3. Pekerjaan : Mahasiswa
4. Judul Penelitian : Pola Komunikasi Organisasi antara Pimpinan dan Karyawan dalam Membangun Kepuasan Kerja di PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep
5. Alamat : JL. PERUM RS. Islam Faisal IX No.38 Makassar

Peneliti tersebut benar telah mengadakan wawancara dengan saya.

1. Nama :
2. Tempat/tgl. lahir :
3. Pendidikan Terakhir :
4. Di wawancarai dalam kapasitas sebagai :
5. Alamat :
6. Tgl/tempat wawancara :

Untuk keperluan penyusunan penelitian.

Demikian keterangan wawancara ini saya berikan untuk di gunakan sebagaimana perlunya.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
ALAUDDIN
M A K A S S A R
Pangkep,
Informan,

.....

PEDOMAN WAWANCARA

A. Identitas Informan

1. Nama :
2. Umur :
3. Jabatan :

B. Daftar pertanyaan untuk informan (Karyawan)

1. Sejak kapan bapak/ibu bekerja di perusahaan PT. Semen Tonasa ?
2. Apa jabatan bapak/ibu di perusahaan PT. Semen Tonasa ?
3. Bagaimana kedekatan bapak/ibu dengan pimpinan ?
4. Bagaimana cara bapak/ibu berkomunikasi dengan pimpinan dan karyawan ?
5. Apakah bapak/ibu merasa memiliki perusahaan ini, saling percaya dan menghargai dengan pimpinan ?
6. Faktor apa saja yang menjadi hambatan dalam berkomunikasi dengan pimpinan ?
7. Faktor apa saja yang mendukung dalam berkomunikasi dengan pimpinan ?
8. Bagaimana cara bapak/ibu mengatasi hambatan tersebut ?
9. Bagaimana tindakan bapak/ibu dalam mengambil keputusan ?
10. Apakah bapak/ibu merasa puas dengan pekerjaan ini ?
11. Bagaimana imbalan kompensasi financial yang bapak/ibu terima sudah sesuai dengan pekerjaan bapak/ibu saat ini ?

Pangkep,
Informan

.....

RIWAYAT HIDUP



Skripsi yang berjudul “Pola Komunikasi Antara Pimpinan dan Karyawan Dalam Membangun Kepuasan Kerja di PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep” disusun oleh Wahyuni HR, lahir di Pangkajene, 29 Mei 1992, penulis adalah anak bungsu dari lima bersaudara, buah hati dari ibunda Hj. Paiga Junaid dan ayahanda H. Abd. Rauf. Penulis memulai pendidikan di sekolah dasar SDN 3 Jagong, setelah lulus Sekolah dasar pada tahun 2004. Penulis melanjutkan pendidikan sekolah menengah pertama di SMP. Neg 1 Pangkajene, , kemudian pada tahun 2007 penulis melanjutkan pendidikan di SMAN 1 Pangkajene dan lulus pada tahun 2010, kemudian melanjutkan pendidikan di Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar di Fakultas Dakwah dan Komunikasi Jurusan Ilmu Komunikasi dan menyelesaikan studi pada tahun 2014.