

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Untuk menghemat waktu dan tenaga saat menulis penelitian ini, penulis sering merujuk pada penelitian serupa yang dilakukan oleh orang lain sebagai sarana perbandingan dan standarisasi.

Untuk menyusun penelitian ini, penulis mengandalkan penelitian sebelumnya, baik sebagai sumber informasi maupun sebagai panduan. Penulis penelitian ini telah menjelajahi literatur untuk penelitian sebelumnya yang menjelaskan topik yang sedang dibahas. Menurut penelitian penulis sebelumnya, mereka tidak dapat menemukan penelitian lain dengan judul yang sama. Berikut adalah beberapa temuan dari penelitian yang berkaitan dengan komunikasi interpersonal:

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Penulis & Judul	Instansi	Metode Analisis	Hasil
1	Ayulia Hasanah Pratiwi (2018) <b>Judul</b> : Pola Komunikasi Kelompok Dalam Komunitas	Universitas Sumatera Utara	Kualitatif	Berdasarkan hasil penelitian ini, jelas bahwa ada kesamaan di antara anggota komunitas WomanDiri yang membantu mendefinisikan siapa mereka dan apa yang mereka

	<p>Perempuan (Studi Deskriptif Kualitatif Komunikasi Anggota Kelompok Komunitas WomanDiri)</p>			<p>perjuangkan. Namun, kurangnya struktur kepemimpinan dan keanggotaan yang jelas membuat WomanDiri sulit untuk berfungsi sehari-hari. Hal ini karena tidak ada yang tahu siapa sebenarnya yang bertanggung jawab atas penyebaran informasi di dalam dan di antara berbagai konstituen masyarakat. Dengan menyatukan orang dan mendorong mereka untuk mengambil bagian dalam acara komunitas, mereka mendorong cara baru untuk berbicara satu sama lain.</p>
2	<p>Putri Delia Silviany (2017) <b>Judul:</b> Pola Komunikasi Kelompok PSM Gita</p>	<p>Universitas Sultan Ageng Tirtayasa</p>	<p>Kualitatif</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran komunikasi dalam mempertahankan dedikasi anggota PSM Gita Tirtayasa, mengidentifikasi</p>

	<p>Tirtayasa Dalam Serang- Menjaga Komitmen Banten Anggota</p>		<p>faktor-faktor yang memfasilitasi dan menghambat komunikasi tersebut, dan mengusulkan strategi untuk mengatasi hambatan yang teridentifikasi. di mana hal-hal berdiri dalam hal aliran komunikasi. Selanjutnya, penelitian ini akan melihat faktor-faktor yang membantu dan melukai kemampuan anggota PSM Gita Tirtayasa untuk berkomunikasi satu sama lain untuk mempertahankan komitmen mereka terhadap organisasi. Gita Tirtayasa, PSM, membantu menjaga loyalitas anggota. Dalam penelitian ini, kami menerapkan prinsip-prinsip teori komunikasi kelompok. Berdasarkan hasil penelitian, kelompok PSM Gita Tirtayasa</p>
--	--	--	---



				<p>mempertahankan loyalitas anggota melalui pola komunikasi jaringan berbentuk bintang. Dimungkinkan untuk berbicara dengan semua orang dalam grup dan mendapatkan tanggapan dari mereka berkat banyak saluran jaringan. Karena grup ini menyelesaikan masalah dengan membicarakannya, setiap orang memiliki suara, baik di dalam maupun di luar forum, terlepas dari apakah mereka benar-benar memiliki kedudukan resmi dalam grup atau tidak. Oleh karena itu, banyaknya perangkat pendukung pelatihan yang membantu kelancaran kegiatan dan mendorong komunikasi yang efektif antar anggota PSM Gita Tirtayasa menjadi faktor</p>
--	--	--	--	--



				<p>yang membantu dalam bidang kerjasama ini. Kurangnya intensitas dalam komunikasi kelompok PSM Gita Tirtayasa disebabkan oleh kombinasi faktor lingkungan dan kemampuan individu, yang keduanya terbukti menjadi kendala dalam pola komunikasi kelompok. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa beberapa kelompok terlalu malu untuk memimpin rapat dan terlalu malas untuk berlari secara teratur. Kemudian, masalah dapat dihasilkan dan dilacak dengan efisiensi yang lebih besar, dan komunikasi kelompok dapat diperkuat melalui penggunaan umpan balik.</p>
3	Ade Putra Setiawansyah (2017)	Universitas Islam Negeri	Kualitatif	Berdasarkan temuan penelitian, anggota komunitas Madridista

	<p><b>Judul:</b> Pola Komunikasi Komunitas Madridista Banda Aceh Dalam Melakukan Kegiatan Sosial</p>	<p>AR-RANIRY Darussalam</p>	<p>di Banda Aceh menggunakan pola komunikasi beroda (Circular Pattern) untuk menyebarluaskan informasi kepada tokoh masyarakat dan penyelenggara, serta memfasilitasi diskusi pra-acara. Kirim data kembali ke klub. Tantangan dalam komunitas ini berasal dari ketidakmampuan media untuk menyebarkan informasi secara efektif, sedangkan peluang berasal dari kepentingan bersama dan persahabatan yang menyatukan para anggotanya. gagap karena mereka tidak memperhatikan satu sama lain.</p>
--	--	-----------------------------	---

Dari ketiga penelitian terdahulu diatas dapat disimpulkan bahwa perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saya yaitu tahun pembuatan penelitian, bahwa penelitian saya adalah penelitian terbaru dan perbedaan

dari objek penelitian. Dan persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian saya yaitu sama-sama meneliti terkait Pola Komunikasi

## 2.2 Pengertian Dari Kajian Kepustakaan

### 2.2.1 Pola Komunikasi

Pola komunikasi menurut De Vito adalah proses yang diciptakan untuk mewakili realitas saling ketergantungan elemen-elemen yang terlibat dan kesinambungannya. Ini memungkinkan pemikiran yang lebih metodis dan logis.<sup>1</sup>

Ringkasan ini akan membantu peneliti melihat bahwa pola komunikasi adalah suatu sistem dengan banyak bagian yang saling berhubungan yang bekerja bersama untuk mencapai beberapa tujuan organisasi atau kelompok yang lebih besar. Di antara berbagai bentuk interaksi adalah sebagai berikut:<sup>2</sup>

- 1) Pola komunikasi satu arah, Pola komunikasi di mana pengirim dan penerima tidak pernah bertukar informasi bolak-balik dengan cara apa pun (baik melalui penggunaan media atau tidak) disebut "pola komunikasi satu arah". Tidak ada yang bisa dilakukan komunikator di sini kecuali mendengarkan.
- 2) Pola komunikasi dua arah atau timbal balik (*two way traffic communication*) menurut De Vito sesuai dengan namanya, pola komunikasi dua arah atau timbal balik (*two-way traffic*

---

<sup>1</sup> Effendy, O. Uchjana. 1989. Kamus Komunikasi. CV. Mandar Maju. Bandung.

<sup>2</sup> Siahaan. 1991. Administrasi dan Supervisi Pendidikan. Pustaka Sinar Harapan. Jakarta.

communication) melibatkan pertukaran peran antara komunikator dan komunikan. Namun, komunikator utama adalah orang yang memulai percakapan. Untuk sebagian besar, ketika orang berkomunikasi, komunikator utama berusaha untuk mencapai suatu tempat. Prosedurnya interaktif, dan tanggapan diberikan secara real time.

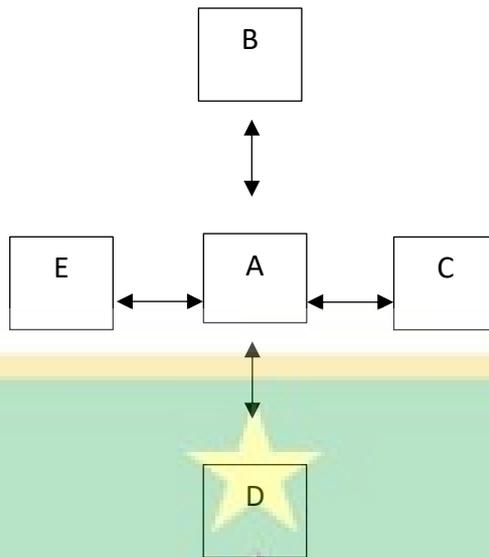
- 3) Pola komunikasi multi arah disebut juga pola komunikasi yang terjadi ketika beberapa orang dalam satu kelompok melakukan percakapan satu sama lain disebut proses komunikasi.

#### **2.2.1.1 Pola Aliran Komunikasi**

- a. Orang-orang di tengah kelompok menerima semua informasi saat menggunakan pola roda. Mereka yang memiliki peran kepemimpinan dalam suatu organisasi mendapat manfaat dari koneksi dan informasi yang diberikan oleh rekan-rekan mereka, dan mereka juga mendapatkan dukungan dari rekan-rekan mereka ketika menerapkan solusi untuk masalah. Karena pola loop, setiap orang dalam grup harus menggunakan pesan yang sama untuk berkomunikasi satu sama lain.<sup>3</sup>

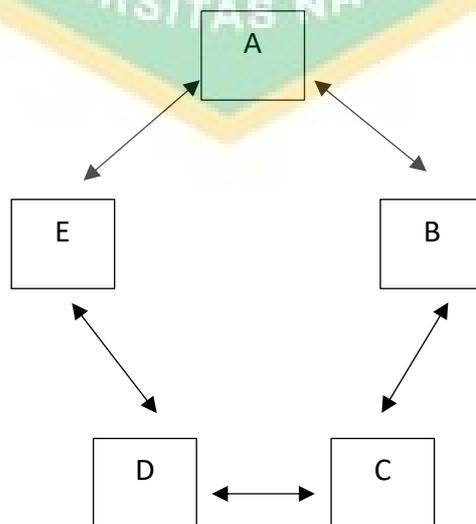
---

<sup>3</sup> Pace & Faulles. 2006. Komunikasi Organisasi - strategi meningkatkan kinerja perusahaan. PT.remaja Rosdakarya. Bandung. Hal.174



**Gambar 2.2 Pola Roda**

- b. Dibandingkan dengan aliran komunikasi yang sangat terpusat pada pola roda, kombinasi pola lingkaran dari orang-orang yang menyampaikan pesan cenderung lebih baik dalam hal akses keseluruhan anggota satu sama lain, antusiasme atau kepuasan dengan proses, jumlah pesan yang dikirim, dan kemampuan beradaptasi dengan perubahan lingkungan.



### Gambar 2.3 Pola Lingkaran

Interaksi antar manusia, baik sebagai individu maupun kelompok, diwarnai oleh sejumlah dinamika, salah satunya adalah komunikasi. Koneksi ini dibuat berdasarkan bagaimana orang berinteraksi dengan arus informasi dalam mode komunikasi ini. Menciptakan rutinitas komunikasi interaktif sangat bergantung pada arus informasi yang bebas.

Fokus penelitian ini adalah pada pola komunikasi dua arah, juga dikenal sebagai pola komunikasi timbal balik, dan didasarkan pada tiga jenis pola komunikasi. Karena interaksi normal Account Officer dengan atasan, pelanggan, sesama Account Officer, dan perwakilan dari divisi lain selalu menghasilkan umpan balik langsung.

Telah disarankan oleh Arni Muhammad dalam artikelnya "Komunikasi Organisasi" (2008: 117) bahwa empat saluran pertukaran informasi yang berbeda dalam suatu organisasi diperlukan untuk pengembangan protokol komunikasi yang efektif. Berikut adalah empat saluran interaksi: Langkah-langkah yang terlibat dalam percakapan adalah sebagai berikut:

#### 1) Komunikasi ke Atas (*upward communication*)

Sebuah pesan dianggap dikomunikasikan ke atas ketika ditransmisikan dari tingkat hierarki yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi.<sup>4</sup> Komunikasi ini dimaksudkan untuk diarahkan ke atas untuk meminta umpan balik, membuat saran, dan menanyakan

---

<sup>4</sup> Joseph A. DeVito. 1997. Komunikasi Antarmanusia. Professional Books. Jakarta. hal.346

hal-hal yang relevan. Komunikasi memiliki dampak positif pada sikap dan moral tenaga kerja secara keseluruhan.

### **Fungsi Komunikasi ke atas**

Ada peran atau tujuan tertentu yang dilayani oleh komunikasi ke atas. Berikut ini adalah beberapa fungsinya, seperti

yang digariskan oleh Pace (1989):<sup>5</sup>

- a) Supervisor dapat mengetahui kapan bawahan mereka siap menerima informasi dari mereka dan seberapa baik mereka menerima apa yang dikatakan karyawan ketika ada komunikasi ke atas antara dua tingkat organisasi.
- b) Arus komunikasi ke atas memberikan informasi penting yang dapat digunakan untuk pengambilan keputusan.
- c) Melalui pemberian kesempatan untuk bertanya, menyampaikan ide dan saran tentang jalannya organisasi, komunikasi ke atas membantu memperkuat apresiasi dan loyalitas karyawan terhadap organisasi.
- d) Komunikasi ke atas tidak hanya memungkinkan tetapi juga mendorong penyebaran desas-desus sambil juga memberi tahu atasan tentang mereka.
- e) Arus komunikasi ke atas memungkinkan atasan untuk memastikan apakah arus informasi dari bawah dipahami atau

---

<sup>5</sup> Muhammad, Arni. (2009). Komunikasi Organisasi. Jakarta: Bumi Aksara. Hal.117

tidak oleh bawahan dengan cara yang sama seperti yang dimaksudkan.

- f) Komunikasi ke atas membantu karyawan dalam menyelesaikan masalah yang berhubungan dengan pekerjaan dan meningkatkan tingkat keterlibatan mereka baik dalam tanggung jawab mereka dan organisasi secara keseluruhan.

### **Prinsip-prinsip komunikasi ke atas**

Komunikasi dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi sangat penting untuk pengambilan keputusan yang efektif. Untuk memastikan bahwa komunikasi ini terjadi tanpa hambatan dan menyampaikan informasi dengan cara yang diantisipasi, itu harus diprogram dengan hati-hati. Agar kepemimpinan berhasil merumuskan program, ada prinsip-prinsip panduan tertentu yang diperlukan. Berikut ini adalah prinsip-prinsip yang digariskan Planty dan Machaver dalam Pace (1989), menurut penelitian mereka:<sup>6</sup>

- a) Direkomendasikan agar program komunikasi ke atas yang produktif direncanakan.
- b) Program komunikasi ke atas masih aktif.
- c) Program komunikasi ke atas yang efisien yang memanfaatkan saluran yang sudah ada.

---

<sup>6</sup> Muhammad, Arni. (2009). Komunikasi Organisasi. Jakarta: Bumi Aksara. Hal.120

d) Program komunikasi ke atas yang efisien yang menekankan pada kepekaan dan penerimaan ide-ide menyenangkan yang berasal dari tingkat yang lebih rendah.

e) Agar program komunikasi ke atas berhasil, diperlukan pendengar yang objektif.

f) Agar program komunikasi ke atas berhasil, perlu diambil tindakan dalam menanggapi masalah.

g) Untuk memfasilitasi arus informasi yang bebas, program komunikasi ke atas yang efisien menggunakan berbagai saluran dan pendekatan komunikasi.

## 2) **Komunikasi ke Bawah (downward communication)**

Sebuah pesan yang ditransmisikan dari tingkat hierarki yang lebih tinggi ke tingkat yang lebih rendah dikatakan telah terjadi melalui komunikasi ke bawah.<sup>7</sup> Mayoritas komunikasi ke bawah terdiri dari transmisi pesan yang berupa instruksi atau tugas.

### **Tipe komunikasi ke bawah**

Secara umum, komunikasi ke bawah dapat dibagi menjadi lima kategori yang berbeda, yaitu sebagai berikut:

a. Instruksi Tugas, yaitu Pesan yang dikomunikasikan kepada bawahan tentang apa yang diharapkan untuk mereka lakukan dan bagaimana melakukannya disebut sebagai instruksi tugas.

---

<sup>7</sup> Joseph A. DeVito. 1997. Komunikasi Antarmanusia. Professional Books. Jakarta. hal.347

- b. Rasional, adalah pesan yang menjelaskan tujuan kegiatan dan bagaimana hubungan kegiatan tersebut dengan kegiatan lain dalam organisasi atau dengan tujuan organisasi secara keseluruhan.
- c. Ideologi, adalah pesan yang dimaksudkan untuk mencari dukungan dan semangat dari anggota organisasi guna memperkuat loyalitas,

moral, dan motivasi.

- d. Informasi, pesan informasi dimaksudkan untuk memperkenalkan bawahan dengan praktik organisasi, aturan organisasi, manfaat, kebiasaan, dan data lain yang tidak terkait dengan instruksi dan rasional.
- e. Balikan, adalah pesan yang dikirim ke karyawan dan berisi informasi tentang seberapa akurat mereka melakukan pekerjaan mereka.

#### **Faktor yang mempengaruhi komunikasi ke bawah**

Faktor-faktor berikut antara lain dapat menghambat atau memperlancar arus komunikasi dari atasan kepada bawahan:<sup>8</sup>

- a. Keterbukaan, Kurangnya keterbukaan atau keengganan untuk menyampaikan pesan dan campur tangan dalam pesan antara pimpinan dan karyawan.
- b. Kepercayaan pada pesan tulisan, Kebanyakan pemimpin menempatkan lebih banyak saham dalam komunikasi tertulis dan

---

<sup>8</sup> Muhammad, Arni. (2009). Komunikasi Organisasi. Jakarta: Bumi Aksara. Hal.108

sarana penyebaran elektronik daripada yang mereka lakukan dalam pertukaran lisan atau tatap muka.

c. Pesan yang berlebihan, Volume pesan yang sangat banyak menyebabkan banyak pekerja mencari beberapa pesan yang mereka anggap paling relevan bagi mereka, sementara mengabaikan sisanya.

d. Timing, Waktu pesan yang dikirim ke bawah dipengaruhi oleh ketepatan waktu pesan tersebut diterima.

e. Penyaringan, tidak semua pesan yang dikirim ke bawahan dibaca. Tentu saja, mereka hanya mengambil yang benar-benar mereka butuhkan.

### 3) **Komunikasi Lateral (*horizontal communication*)**

Komunikasi lateral adalah transmisi antara departemen paralel. Jenis komunikasi ini beredar di antara berbagai bagian organisasi atau tetap berada dalam bagian yang sama.

#### **Tujuan komunikasi lateral**

Ada beberapa alasan mengapa kita menggunakan komunikasi lateral:<sup>9</sup>

a. Mengkoordinasikan kegiatan.

b. Berkolaborasi dalam rencana masa depan dan upaya saat ini dengan bertukar data yang relevan.

---

<sup>9</sup> Joseph A. DeVito. 1997. Komunikasi Antarmanusia. Professional Books. Jakarta. hal.348

- c. Selesaikan masalah yang muncul di antara orang-orang pada tingkat yang sama.
- d. Menegosiasikan perbedaan antara departemen dan tim dalam suatu organisasi.
- e. Menjamin pemahaman serupa
- f. Buat jaringan teman dan keluarga untuk bersandar.

#### 4) Komunikasi Lintas Saluran (*interline communication*)

*Interline Communication* merupakan Tindakan berkomunikasi untuk berbagi informasi melintasi batas-batas fungsional adalah apa yang dimaksud dengan "komunikasi." Karena fakta bahwa tanggung jawab staf spesialis biasanya berhubungan dengan posisi fungsional, komunikasi lintas saluran biasanya merupakan area di mana mereka berpartisipasi paling aktif. Karena ada sejumlah besar komunikasi lintas saluran yang terjadi antara staf spesialis dan individu lain yang harus dihubungkan dalam rantai komando lainnya, kebijakan organisasi diperlukan untuk mengarahkan komunikasi lintas saluran.<sup>10</sup>

Saat menggunakan komunikasi di beberapa saluran, ada dua prasyarat yang harus dipenuhi:

- a. Setiap karyawan yang ingin berkomunikasi dengan departemen atau departemen lain di seluruh saluran harus terlebih dahulu mendapatkan izin dari atasan langsungnya.

---

<sup>10</sup> Muhammad, Arni. (2009). Komunikasi Organisasi. Jakarta: Bumi Aksara. Hal.121

- b. Setiap karyawan yang berpartisipasi dalam komunikasi lintas saluran wajib melaporkan hasil komunikasi tersebut kepada atasan yang mengawasi pekerjaan karyawan tersebut.

## 2.2.2 Organisasi

Salah satu cara untuk mendefinisikan organisasi adalah sebagai kumpulan orang-orang yang datang bersama untuk bekerja menuju tujuan bersama. Menurut Schein (1982), definisi organisasi adalah “suatu koordinasi rasional kegiatan sejumlah orang untuk mencapai beberapa tujuan bersama melalui pembagian kerja dan fungsi melalui hierarki wewenang dan tanggung jawab”.<sup>11</sup>

Organisasi adalah jaringan hubungan terstruktur yang membantu mengoordinasikan upaya sekelompok orang untuk mencapai serangkaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa organisasi adalah suatu sistem yang mengkoordinasikan kegiatan dan bekerja menuju tujuan Bersama.

### 2.2.2.1 Komunikasi Organisasi

Suatu kegiatan komunikasi yang berlangsung baik secara internal maupun eksternal dalam suatu organisasi disebut sebagai komunikasi organisasi. Dalam konteks ini, "internal" mengacu pada proses komunikasi

---

<sup>11</sup> Muhammad, Arni. (2009). Komunikasi Organisasi. Jakarta: Bumi Aksara. Hal.23

yang terjadi antara pihak-pihak yang sudah menjadi bagian dari organisasi, seperti atasan dan bawahan, dll. Sementara Internal mengacu pada komunikasi yang terjadi di dalam suatu organisasi, Eksternal mengacu pada komunikasi yang terjadi antara suatu organisasi dengan pihak-pihak yang berada di luar organisasi. Contoh dari jenis komunikasi ini termasuk interaksi antara departemen layanan pelanggan perusahaan dan kliennya.

Wiryanto, di sisi lain, mendefinisikan komunikasi organisasi sebagai "proses mengirim dan menerima berbagai pesan organisasi dalam kelompok formal dan informal dalam suatu organisasi.<sup>12</sup> Agar sebuah organisasi dianggap "formal", semua bentuk komunikasinya harus disetujui oleh kelompok secara keseluruhan dan sifat organisasi itu sendiri.

berkomitmen untuk melayani kebutuhan bisnis. Ini merinci operasi perusahaan, termasuk bagaimana pekerjaan diselesaikan dan jenis tugas apa yang dimiliki karyawan. Wacana informal diakui oleh penerimanya sesuai untuk interaksi sosial. Kami tidak peduli dengan perusahaan secara keseluruhan, melainkan dengan kontribusi masing-masing anggota.

Komunikasi organisasi juga dapat didefinisikan sebagai proses menciptakan dan bertukar pesan dalam suatu sistem hubungan yang saling bergantung untuk beradaptasi dengan lingkungan yang mudah berubah atau tidak dikenal.<sup>13</sup> Untuk mencapai tujuan organisasi, para pengulas bidang ilmu komunikasi berkonsentrasi pada individu-individu tersebut. Tepat di

---

<sup>12</sup> Romli, Khomsahrial. (2011). Komunikasi Organisasi Lengkap. Jakarta: Grasindo. Hal.65

<sup>13</sup> Muhammad, Arni. (2009). Komunikasi Organisasi. Jakarta: Bumi Aksara. Hal.67

sinilah hubungan antara penelitian komunikasi dan teori manajemen dapat ditemukan.

Di bidang ilmu komunikasi, para peneliti mengeksplorasi banyak cara di mana orang-orang dalam suatu organisasi menyampaikan informasi satu sama lain, dari metode dan alat yang digunakan hingga saluran transmisi yang digunakan dan faktor-faktor yang berkontribusi pada keseluruhan proses. dan sebagainya dan sebagainya. Untuk lebih menyajikan konsepsi komunikasi organisasi tertentu berdasarkan jenis organisasi, sifat organisasi, dan ruang lingkup organisasi, jawaban atas pertanyaan-pertanyaan ini akan digunakan sebagai bahan studi. kehadiran pada awal komunikasi.

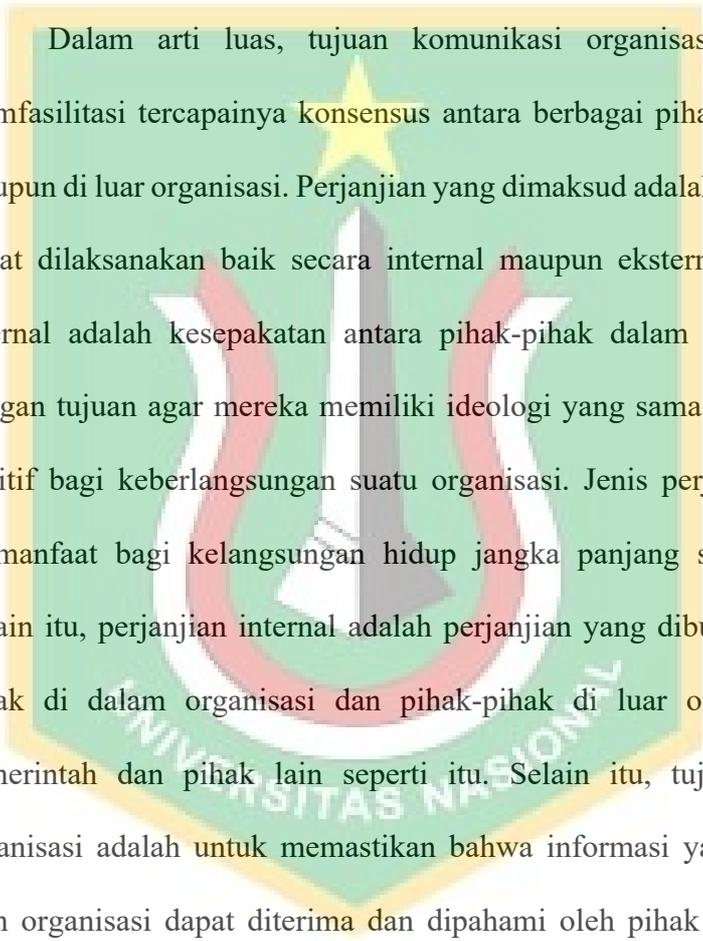
Menurut Sendjaja, berikut ini adalah rangkuman umum fungsi-fungsi komunikasi dalam organisasi:

1. Fungsi Informatif. Organisasi dapat dipandang sebagai jenis sistem komputer yang kompleks. Dengan kata lain, setiap orang yang bekerja di sebuah perusahaan menginginkan akses ke data yang lebih banyak, lebih baik, dan lebih tepat waktu. Data yang meningkatkan efisiensi dan efektivitas setiap pekerja di perusahaan.
2. Fungsi Regulatif. Peran ini terkait dengan aturan dan regulasi organisasi. Efektivitas regulasi dipengaruhi oleh dua faktor: a) Dalam hal manusia, terutama para manajer dan mereka yang memegang kendali atas segala bentuk komunikasi. Selain itu,

instruksi diberikan untuk menjamin bahwa perintah dilakukan dengan benar. b) Sehubungan dengan komunikasi, khususnya arahan dan instruksi untuk melakukan tugas-tugas tertentu. Artinya, karyawan di semua tingkat organisasi perlu tahu persis jenis tugas apa yang diizinkan dan mana yang tidak.

3. Fungsi Persuasif. Dalam hal mengelola bisnis atau organisasi lain, kekuasaan dan otoritas tidak selalu memberikan hasil yang diinginkan. Akibatnya, sebagian besar manajer berpikir bahwa membujuk staf mereka lebih produktif daripada sekadar memberi mereka perintah. Karyawan lebih cenderung peduli tentang pekerjaan yang mereka lakukan pada waktu mereka sendiri daripada tentang waktu yang dihabiskan seorang pemimpin untuk melenturkan otot mereka.
4. Fungsi Integratif. Akses ke alat yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan dengan baik adalah prioritas utama bagi perusahaan mana pun. Hal ini dapat dicapai melalui penggunaan dua jenis saluran: a) Saluran komunikasi formal, yang mencakup hal-hal seperti publikasi internal (buletin, surat kabar), dan b) saluran informal, yang mencakup hal-hal seperti rapat dan pembaruan informal. b) Saluran interaksi yang terstruktur secara informal, seperti email dan IM. sarana pertukaran informasi yang tidak disetujui secara resmi, seperti percakapan yang terjadi antara rekan kerja saat makan siang,

permainan, atau acara sekolah. Melalui inisiatif ini, kami berharap dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk berkontribusi pada keberhasilan perusahaan dan, pada akhirnya, meningkatkan output.<sup>14</sup>



Dalam arti luas, tujuan komunikasi organisasi adalah untuk memfasilitasi tercapainya konsensus antara berbagai pihak baik di dalam maupun di luar organisasi. Perjanjian yang dimaksud adalah perjanjian yang dapat dilaksanakan baik secara internal maupun eksternal. Kesepakatan internal adalah kesepakatan antara pihak-pihak dalam suatu organisasi dengan tujuan agar mereka memiliki ideologi yang sama agar berdampak positif bagi keberlangsungan suatu organisasi. Jenis perjanjian ini dapat bermanfaat bagi kelangsungan hidup jangka panjang suatu organisasi. Selain itu, perjanjian internal adalah perjanjian yang dibuat antara pihak-pihak di dalam organisasi dan pihak-pihak di luar organisasi seperti pemerintah dan pihak lain seperti itu. Selain itu, tujuan komunikasi organisasi adalah untuk memastikan bahwa informasi yang disampaikan oleh organisasi dapat diterima dan dipahami oleh pihak lain, baik pihak tersebut berada di dalam maupun di luar organisasi. Setelah itu, Liliweri mengidentifikasi tiga (tiga) tujuan utama yang harus dicapai melalui komunikasi organisasi yaitu :<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup> Sendjaja, S Djuarsa. (2002). Teori Komunikasi. Jakarta: Universitas Terbuka. Hal.133

<sup>15</sup> Liliweri, Alo. (2006). Wacana Komunikasi Organisasi. Bandung: Mandar Maju. Rosdakarya. Hal.24

1) Sebagai Tindakan Organisasi. Tujuan komunikasi dalam suatu organisasi adalah untuk mengkoordinasikan sebagian atau seluruh kegiatan dan tanggung jawab yang dilakukan oleh organisasi. Tanggung jawab dan tugas ini dipecah menjadi bagian-bagian yang berfungsi untuk memenuhi visi dan misi organisasi di bawah arahan manajer dan karyawan yang mereka awasi. Tanpa adanya komunikasi, sebuah organisasi tidak lebih dari kumpulan individu yang terkotak-kotak sesuai dengan tugas dan fungsi yang menjadi tanggung jawabnya dan yang melaksanakan pekerjaannya secara independen satu sama lain (tanpa sinkronisasi dan harmonisasi). Organisasi yang tidak menampilkan aspek individu dan tidak menggambarkan aspek koperasi sama dengan organisasi yang tidak menampilkan komunikasi dan koordinasi dalam operasionalnya.

2) Membagi Informasi (Information Sharing). Komunikasi memiliki beberapa tujuan penting, salah satunya adalah menghubungkan semua perangkat organisasi dengan tujuan organisasi. Komunikasi dalam organisasi membantu mengarahkan baik individu maupun aktivitas. Suatu informasi atau pertukaran informasi berfungsi untuk berbagi informasi tentang tujuan organisasi, arah suatu tugas, dan bagaimana upaya yang dilakukan untuk mencapai hasil pengambilan

keputusan. Informasi ini kemudian dijelaskan kepada penerima informasi.

- 3) Menampilkan Perasaan dan Emosi. Ada sekelompok orang yang dipekerjakan oleh suatu organisasi yang bekerja secara mandiri atau bersama-sama dengan orang lain. Mereka memiliki keinginan dan kebutuhan, perasaan dan emosi, dan kebutuhan untuk mengomunikasikan hal-hal ini kepada orang lain.

Berikutnya di dalam komunikasi organisasi juga terdapat konsep komunikasi organisasi. Konsep sendiri yaitu suatu istilah yang mengekspresikan sebuah ide abstrak. Proses, Pesan, Jaringan, Saling Ketergantungan, Hubungan, Lingkungan, dan Ketidakpastian adalah Tujuh Konsep Kunci dalam Proses Komunikasi Organisasi, Pesan, Saling Ketergantungan, Jaringan, Hubungan, Lingkungan, dan Ketidakpastian adalah Tujuh konsep komunikasi organisasi.<sup>16</sup> Masing – masing penjelasan dari konsep kunci ini antara lain:

- 1) Proses. Organisasi adalah sistem terbuka yang dinamis yang menghasilkan dan bertukar pesan di antara anggotanya, seperti halnya fenomena penciptaan dan pertukaran informasi adalah proses yang tidak pernah berakhir.

---

<sup>16</sup> Muhammad, Arni. (2009). Komunikasi Organisasi. Jakarta: Bumi Aksara. Hal.68

2) Pesan. Pesan adalah hasil interaksi antara orang-orang dan terdiri dari simbolisasi yang bermakna dari hal-hal, orang, dan peristiwa. Salah satu kunci komunikasi yang efektif adalah kemampuan untuk memvisualisasikan apa yang ingin dikatakan, mengartikulasikan gambaran itu, dan memperoleh respons emosional dari pendengar. Ketika pemahaman penerima pesan sesuai dengan maksud pengirim, komunikasi telah berhasil. Simbol verbal dan nonverbal dapat digunakan untuk menyampaikan makna.

3) Jaringan. Ada banyak orang yang terlibat, dan mereka semua memainkan peran penting dalam organisasi. Jaringan komunikasi adalah saluran di mana individu-individu ini menghasilkan dan berbagi pesan mereka satu sama lain.

4) Keadaan Saling Tergantung. Saling ketergantungan bagian-bagian yang berbeda dari suatu organisasi adalah prinsip dasar keempat dari komunikasi korporat. Ini melekat dalam sistem apa pun di mana informasi dapat mengalir dengan bebas ke seluruh perusahaan.

5) Hubungan. Dari yang paling mendasar, seperti antara dua individu atau saudara kandung, hingga yang paling kompleks, seperti antara anggota tim atau departemen yang berbeda, ada spektrum luas hubungan manusia di tempat kerja.

6) Lingkungan. Istilah "lingkungan" mengacu pada agregat kondisi fisik dan sosial yang menginformasikan pilihan tentang individu dalam sistem tertentu. Baik komponen internal maupun eksternal dari lingkungan ini adalah penting.

7) Ketidakpastian. Dengan kata lain, ketidakpastian adalah kesenjangan antara pengetahuan aktual dan ideal. Organisasi membuat dan bertukar pesan di antara anggota, melakukan penelitian dan pengembangan organisasi, dan menangani tugas-tugas kompleks dengan integrasi tinggi untuk mengurangi ketidakpastian ini.

Pada saat ini, organisasi terus berkembang sambil juga melalui periode perubahan. Upaya tak kenal lelah para anggota organisasi tidak bisa dilepaskan dari kemajuan organisasi itu sendiri. Setiap orang memiliki kemampuan dan tanggung jawab untuk menyuarakan pikiran dan gagasannya guna menghasilkan perubahan positif di dalam perusahaan atau organisasi. Namun, dalam praktiknya, perbedaan pendapat atau komunikasi satu sama lain bisa menjadi sumber konflik. Bahkan, menurut Harrington, tingkat keparahan masalah komunikasi dalam suatu organisasi berkisar antara sembilan hingga sepuluh. Ini menunjukkan betapa rumitnya komunikasi, sehingga dapat menyebabkan masalah yang signifikan dalam suatu organisasi dan bahkan akan berdampak pada kemajuan organisasi.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Harrington, Emerson.(2003). Teori Organisasi Klasik. Jakarta : EGC. Hal.41

### 2.2.3 Account Officer

Nasabah yang menyimpan uang di bank dan nasabah yang menggunakan bank untuk memperoleh kredit keduanya dilayani oleh petugas rekening, istilah yang menggambarkan karyawan lembaga keuangan yang bertanggung jawab untuk membantu nasabah tersebut. Nasabah yang memanfaatkan fasilitas kredit bank dikategorikan sebagai nasabah yang memanfaatkan fasilitas kredit bank.<sup>18</sup> Menurut satu sumber lagi, *account officer* adalah petugas yang pertama kali melakukan kegiatan yang berkaitan dengan pemasaran pembiayaan kemudian melakukan kegiatan yang berkaitan dengan analisis pembiayaan. Namun, ada sejumlah bank yang menggunakan berbagai istilah, yang semuanya memiliki arti yang sama. Ada dua jenis petugas rekening bank: Fund Officer (FO), yang satu-satunya tanggung jawab adalah menemukan deposito baru, dan Sales Officer (SO), yang bertanggung jawab termasuk memasarkan berbagai layanan bank, termasuk pinjaman dan deposito. Loan Officer (LO) fokus mempromosikan produk pinjaman dan pembiayaan, sementara Fund Officer (FO) mencari deposito dan penabung baru.

Pertama, *account officer* akan merumuskan strategi, memperkirakan jumlah modal yang dibutuhkan untuk membiayai bisnis potensial di wilayah mereka. Langkah selanjutnya dalam memberikan layanan yang unggul

---

<sup>18</sup> Ahmad Subagyo dan Budi Purnomo. 2009. *Account Officer for Commercial Microfinance*. Graha Ilmu, Yogyakarta. Hal.21

kepada klien adalah agar Account Officer melakukan perjalanan ke lokasi klien untuk wawancara tatap muka dan mengumpulkan informasi tentang kebutuhan spesifik klien. Untuk menentukan apakah permohonan pembiayaan yang diajukan oleh calon debitur atau debitur layak untuk dibiayai, account officer wajib melakukan probing untuk memastikan kebutuhan pinjaman sesuai dengan kebutuhan nasabah. Jika Anda ingin membiayai calon debitur atau debitur, Anda harus melakukan panggilan ini.

Account officer juga bertindak sebagai konsultan, karena sebagian besar pelanggan kecil hanya dapat memberikan bukti anekdot penjualan atau pesanan dalam bentuk cerita, kwitansi, atau dokumen lainnya. Karena ukurannya mencegah mereka membuat laporan keuangan, ini penting. Account Officer akan memandu klien melalui proses memperkirakan neraca untuk perusahaan klien. Tidak hanya kita harus mampu membayar secara moneter, tetapi kita juga harus mampu memperhatikan detail. Account officer juga harus mengetahui benar atau tidaknya nasabah (di sinilah perlunya probe, check, dan re-check), melakukan analisis, kemudian membuat proposal berupa nota analisis pembiayaan kepada atasannya, yang kemudian akan diteruskan ke komite pembiayaan (loan commitee) untuk keputusan akhir<sup>19</sup>

Sebagai pebisnis yang baik, seorang *account officer* harus bisa memahami dan benar dalam mengambil keputusan, termasuk kapan harus berbisnis, kapan tidak berbisnis, dan kapan harus berbisnis kecil-kecilan.

---

<sup>19</sup> Arifin, Zainal. 2010. Evaluasi Pembelajaran. Bandung: Remaja Rosdakarya. Hal.102

Account officer adalah jenis pengusaha yang bertanggung jawab untuk mewakili bank dalam proses melakukan transaksi dengan pelanggannya. hanya. Sebagai seorang pengusaha, Anda harus mampu menilai situasi secara akurat; jika tidak, Anda mungkin akhirnya menjual dengan rugi. Proposal untuk kredit selalu mencakup beberapa ruang untuk negosiasi, apakah itu di atas tingkat bunga pinjaman atau biaya yang terkait dengan kredit.<sup>20</sup>

*Account officer* adalah titik kontak antara bank dan pelanggan. Individu ini wajib menjaga hubungan dengan nasabah dan wajib memantau secara terus menerus segala aktivitas yang berhubungan dengan rekening nasabah.<sup>21</sup> Selain itu, *Account Officer* harus terampil dalam komunikasi antarpribadi untuk membuat klien senang dan memastikan kesetiaan mereka yang berkelanjutan.

### **2.2.3.1 Peran dan Fungsi Account Officer**

Seorang *Account Officer* memiliki peran ganda untuk dimainkan ketika menjalankan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Di satu sisi, ia adalah anggota staf bank dan oleh karena itu diharuskan untuk mematuhi peraturan dan tujuan bank untuk memberikan hasil (tinjauan target) kepada institusi. Di sisi lain, ia berkewajiban untuk memberikan yang terbaik bagi pelanggannya; akibatnya, seorang *account officer* diperlukan untuk

---

<sup>20</sup> Jopie, Jusuf. 1995. Analisa kredit Untuk Account Officer. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama. Hal.281

<sup>21</sup> Rivai, Veithzal. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : dari Teori Ke Praktik. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada. Hal.293

mengoptimalkan kedua belah pihak. Jika bank memiliki *account officer* yang mumpuni dan profesional serta mahir dalam komunikasi interpersonal, hal ini akan sangat membantu bank jika harus bersaing dengan lembaga keuangan lainnya. persaingan yang ada dalam industri perbankan. Selain itu akan berdampak pada peningkatan jumlah nasabah yang dimiliki oleh lembaga keuangan syariah.

Adapun peranan seorang *account officer* pada umumnya sebagai berikut :

1. Mengelola Account

Merupakan tanggung jawab seorang *account officer* untuk membina hubungan dengan nasabah guna mencapai efektivitas dan optimalisasi dalam setiap transaksi keuangan yang diproses, dengan tetap menjalankan tugasnya sebagai pegawai bank.

2. Mengelola Produk

Seorang *Account Officer* diharapkan memiliki kemampuan untuk menjembatani kesenjangan antara berbagai produk yang tersedia dan yang paling sesuai untuk memenuhi kebutuhan pelanggannya.

Contoh produk dari lembaga keuangan syariah adalah: produk al-wadiah, murabahah, istishna, salam, ijarah, mudharabah, musyarakah, wakalah, kafalah, hawalah, rahn, as-sharf, dan qard. Contoh misal produk dari lembaga keuangan syariah ialah: produk al-wadiah, murabahah, istishna, salam, ijarah, mudharabah, musyarakah, wakalah, kafalah, hawalah, rahn, as-sharf, dan qard.

### 3. Mengelola Kredit

Tanggung jawab *Account Officer* adalah untuk memastikan bahwa klien dapat memenuhi semua kewajiban yang terkait dengan pinjaman yang telah mereka ambil. Untuk mencapai hal ini, seorang *Account Officer* harus terbiasa dengan pekerjaan klien.

### 4. Mengelola Penjualan

*Account Officer* pada dasarnya adalah orang yang bertugas memimpin upaya bank untuk memasarkan produknya kepada nasabah. Oleh karena itu, seorang *Account officer* perlu memiliki keterampilan salesmanship yang memadai agar berhasil dalam memasarkan produk-produk bank.

### 5. Mengelola *Profitability*

Karena *Account Officer* berkontribusi pada proses di mana bank menghitung keuntungannya, sangat penting baginya untuk memastikan bahwa setiap tindakan yang dia ambil menghasilkan situasi yang menguntungkan bagi lembaga keuangan.

Berikut ini adalah daftar alat analisis yang digunakan *Account Officer* saat memutuskan apakah akan memberikan pembiayaan kepada pelanggan mereka atau tidak, dan alat ini mencakup apa yang biasa disebut sebagai "5C":

1. *Character*, bertujuan untuk mengetahui sifat dan kepribadian calon klien atau pelanggan.

Karakter ini menjadi bagian yang penting demi kelancaran kredit selanjutnya, karena karakter yang baik berdampak pada kepatuhan dalam membayar angsuran kredit nantinya.

2. *Capacity*, yaitu proses penentuan kemampuan nasabah dalam menjalankan usahanya dan tata cara pembayaran kembali pembiayaannya.
3. *Capital*, yang bertujuan untuk memastikan kebutuhan modal kerja nasabah
4. *Condition*, yang berusaha untuk memastikan keadaan perusahaan saat ini atau prospeknya di masa depan;
5. *Collateral*, yang berusaha untuk memastikan nilai jaminan atau agunan yang ditawarkan dan apakah sudah menutupi jumlah yang dibiayai atau tidak.

#### **2.2.4 Hubungan Dengan Pelanggan**

Definisi pelanggan yang dapat ditemukan dalam kamus bahasa Indonesia adalah seseorang yang mengunjungi lokasi yang sama secara teratur untuk memuaskan keinginannya dengan membeli suatu produk atau menerima layanan dan kemudian melakukan pembayaran yang sesuai untuk produk atau jasa tersebut.

- a. Hubungan Dengan Pelanggan (*Customer Relations*)

Hubungan pemasaran dan hubungan pelanggan adalah dua nama umum untuk hal yang sama: proses mengembangkan hubungan antara perusahaan dan kliennya. Dalam konteks hubungan

masyarakat, kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk menarik minat pelanggan terhadap barang yang ditawarkan oleh perusahaan itu disebut sebagai "hubungan pemasaran". Ide lain yang sering diterapkan dalam pemasaran adalah konsep hubungan pelanggan, yang mengacu pada semua kegiatan yang dilakukan oleh bisnis untuk mempertahankan pelanggan mereka saat ini atau menarik pelanggan baru yang akan menjadi pelanggan tetap. Di beberapa perusahaan, departemen hubungan masyarakat juga bertanggung jawab atas tugas-tugas lain, termasuk beberapa yang tidak terkait dengan pemasaran, seperti berikut ini:

- 1) Menerima keluhan pelanggan (*complaints*)
- 2) Menjelaskan petunjuk keselamatan dan instruksi penggunaan produk
- 3) Perbaikan produk (*repair service*)<sup>22</sup>

Karena pelanggan adalah salah satu aset perusahaan yang paling berharga, aktivitas hubungan pelanggan dari beberapa industri dan perdagangan yang berbeda dipusatkan pada pelanggan ini. Mereka adalah kontributor yang signifikan terhadap jumlah total pelanggan baru. Dibutuhkan waktu dan uang yang jauh lebih sedikit untuk mempertahankan pelanggan yang sudah ada daripada untuk mendapatkan pelanggan baru.

---

<sup>22</sup> Morisan. 2008. Manajemen Public Relations. Jakarta : Kencana Prenada Media Grup. H.20

Hubungan organisasi dengan kliennya dapat dipecah menjadi empat kategori berbeda, yaitu sebagai berikut <sup>23</sup>:

- 1) Menghargai kepentingan dan kkebutuhan pelanggan.
  - a) Bersedia membantu setiap pelanggan individu dengan keinginan dan kebutuhan mereka.
  - b) Memberikan layanan yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan
  - c) Memperhatikan masalah dan kebutuhan klien.
  - d) Anda harus selalu memperhatikan masalah yang dialami pelanggan Anda.
  - e) Dalam hal pelanggan memiliki keluhan, Anda harus menawarkan solusi yang dapat diterapkan dengan cepat.
- 2) Menjaga sopan santun dalam semua interaksi pelanggan, termasuk komunikasi, sikap, dan perilaku, untuk melayani kepentingan dan kebutuhan pelanggan dengan sebaik-baiknya.
  - a) Anda harus menjaga jalur komunikasi yang konstan dengan pelanggan Anda.
  - b) Saat memberikan layanan, pastikan Anda sopan dan ramah.

---

<sup>23</sup> Ibid.26

- c) Menyelenggarakan acara yang dipublikasikan kepada klien dan peserta.
- 3) Lakukan penilaian yang baik dan lakukan pekerjaan Anda secara profesional sambil juga dapat diandalkan dan dapat dipercaya.

- a) Klien harus selalu diperlakukan dengan hormat.
- b) Selalu bertanggung jawab untuk menemukan solusi atas masalah yang dihadapi pelanggan dan melihat mereka sampai pada kesimpulannya.
- c) Memberikan pelayanan yang cepat dan efektif kepada pelanggan khususnya memulai dan mengakhiri bisnis tepat waktu dan mengikuti jam operasional yang telah ditetapkan perusahaan.

b. Tujuan Hubungan Dengan Pelanggan

Pelanggan dan calon pelanggan menjadi sasaran program hubungan pelanggan dalam upaya meyakinkan mereka bahwa produk dan layanan yang ditawarkan oleh perusahaan atau agen akan terus meningkat dalam kualitas dan penggunaan yang beragam, menyediakan sumber pasokan yang konsisten sesuai dengan kebijakan yang jujur, dan bekerja menuju pengembangan perusahaan bersama dengan institusi dan pasar konsumennya.

### 2.3 Kerangka Pemikiran

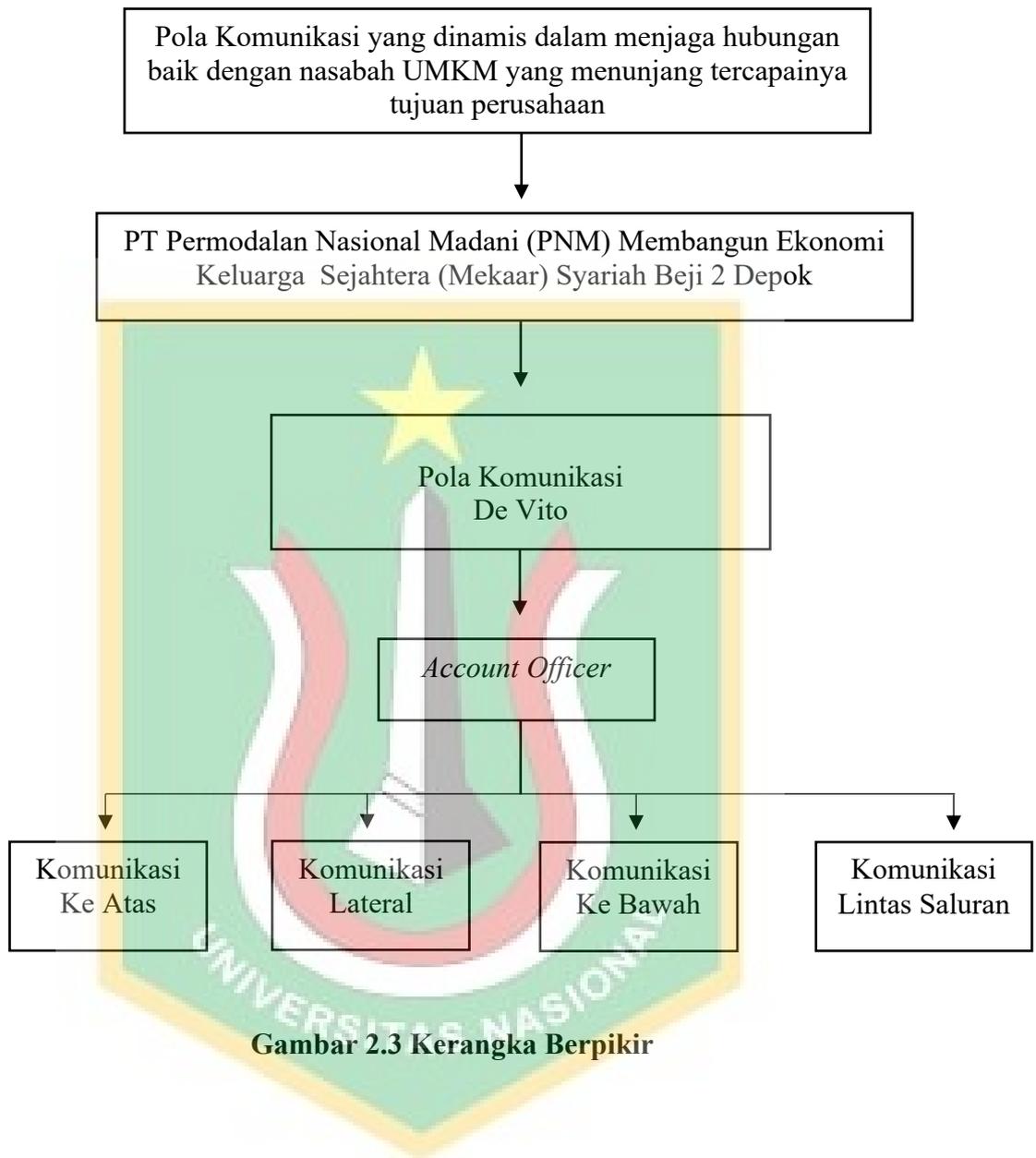
Berdasarkan uraian mengenai penelitian “Pola Komunikasi *Account Officer* Dalam Menjalin Hubungan Baik Dengan Nasabah di PT Permodalan Nasional Madani (PNM) Membangun Ekonomi Keluarga Sejahtera (Mekaar) Syariah Cabang Beji 2 Depok”, maka peneliti menggunakan teori yang relevan sehingga membentuk suatu kerangka berpikir terhadap penelitian ini.

Karena manusia adalah makhluk sosial, mereka akan selalu membutuhkan bantuan orang lain untuk memenuhi kebutuhannya, baik kebutuhan primer maupun sekunder. Demikian pula dalam kehidupan organisasi di PT Permodalan Nasional Madani (PNM) Membangun Ekonomi Keluarga Sejahtera (Mekaar) Syariah Beji 2 Depok, orang-orang yang terlibat dalam organisasi akan saling membutuhkan dan perlu bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi.

Pemenuhan kebutuhan membutuhkan kerjasama dalam berbagai bentuk, termasuk organisasi. Di sisi lain, keberlangsungan PT Permodalan Nasional Madani (PNM) Membangun Ekonomi Keluarga Sejahtera (Mekaar) Syariah Depok merupakan hal yang harus diperhatikan. Untuk mencapai tujuan organisasi diperlukan pola komunikasi yang baik dan dinamis agar dapat menjaga keseimbangan antara kepuasan karyawan dengan upaya pencapaian tujuan organisasi. Ini akan memastikan bahwa hubungan antar karyawan tetap harmonis, yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.

Unit organisasi diharapkan untuk berpartisipasi dalam pola komunikasi karena mereka berbagi tanggung jawab untuk mempromosikan kerjasama antar departemen. Pola komunikasi tersebut berfungsi untuk menghilangkan kesalahpahaman antar anggota PT Permodalan Nasional Madani (PNM) Membangun Ekonomi Keluarga Sejahtera (Mekaar) Syariah Beji 2 Depok saat berkomunikasi guna memperlancar pencapaian tujuan PT Permodalan Nasional Madani (PNM) Membangun Ekonomi Keluarga Sejahtera (Mekaar) Syariah Beji 2 Depok, serta untuk mempermudah dalam memperoleh informasi dan pencapaian tujuan individu. Hal ini terjadi karena cara berkomunikasi yang produktif akan mengarah pada pemahaman bersama tentang tujuan organisasi dan cara untuk mencapai tujuan tersebut, serta peningkatan kemungkinan bahwa tujuan tersebut akan dipenuhi oleh setiap anggota organisasi.





**Gambar 2.3 Kerangka Berpikir**