

**POLA KOMUNIKASI ATASAN DAN BAWAHAN PERUSAHAAN  
*WORKWIDE* DALAM MENGATASI KONFLIK KOMUNIKASI**

**(Skripsi)**

Oleh

*Andrey Yasser Muhammad Faher*

**NPM 1916031048**



**JURUSAN ILMU KOMUNIKASI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
2024**

## ABSTRAK

### **POLA KOMUNIKASI ATASAN DAN BAWAHAN PERUSAHAAN *WORKWIDE* DALAM MENGATASI KONFLIK KOMUNIKASI**

Oleh

**Andrey Yasser Muhammad Faher**

Proses komunikasi menjadi hal yang penting dalam proses bertukar pikiran pada sebuah perusahaan sehingga gagalnya penerimaan pesan dapat menghadirkan konflik dalam sebuah Perusahaan. Perusahaan *Workwide Company* merupakan sebuah Perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan digital komprehensif dari Lampung yang banyak mengerjakan kegiatan tim sehingga konflik komunikasi sering dialami karena berdiskusi menjadi kunci terciptanya kreatifitas dalam setiap produk periklanan hingga *brand identity*. Melalui penelitian ini, penulis bertujuan untuk menganalisis serta menjelaskan pola komunikasi Perusahaan *Workwide* dalam melakukan manajemen konflik sebagai perusahaan industri kreatif. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe penelitian deskriptif yang didasari pada *Groupthink theory* dan Teori *Cultural Approach*. Melalui proses observasi dan wawancara mendalam terhadap 7 informan, hasil penelitian yang dapat disimpulkan adalah konflik yang terjadi bersifat konstruktif atau membangun berupa perbedaan pendapat hingga perbedaan pemahaman terhadap sebuah konsep kreatif individu dalam tim. Namun, konflik tersebut dapat dihadapi melalui penerapan sistem voting serta apresiasi dalam tim, sehingga menghasilkan sebuah ide yang original, khas dan unik. Pada konteks jaringan komunikasi yang terjadi di perusahaan media kreatif *Workwide* terdiri dari 3 jenis yaitu, komunikasi dari atasan kepada bawahan (*Downward Communication*), bawahan kepada atasan (*Unward Communication*), dan komunikasi antar divisi atau anggota divisi (*Horizontal*). Pola komunikasi yang diterapkan oleh *Workwide* meliputi struktur roda dan bintang. Hal ini disebabkan oleh, meski peran pimpinan memiliki kuasa tertinggi namun, pimpinan sebagai atasan juga masih memiliki peran dalam pekerjaan suatu proyek.

**Kata kunci:** Apresiasi *Cultural Approach*, Konflik Komunikasi, Pola Komunikasi Bintang, Voting dalam *Groupthink Theory*

## **ABSTRACT**

### **COMMUNICATION PATTERNS OF SUPERIOR AND SUBORDINATE WORKWIDE COMPANIES IN RESOLVING COMMUNICATION CONFLICTS**

**By**

**Andrey Yasser Muhammad Faher**

*The communication process is important in the process of exchanging ideas in a company so that failure to receive messages can create conflict within a company. The Workwide Company is a company that operates in the field of comprehensive digital services from Lampung which carries out many team activities so that communication conflicts are often experienced because discussions are the key to creating creativity in every advertising product to brand identity. This research uses a qualitative approach with a descriptive research type based on Groupthink theory and Cultural Approach Theory. Through the process of observation and in-depth interviews with 7 informants, the results of the research can be concluded that the conflict that occurred was constructive or constructive in the form of differences of opinion and differences in understanding of an individual creative concept in the team. However, this conflict can be dealt with through the implementation of a voting and appreciation system within the team, resulting in an original, distinctive and unique idea. In the context of the communication network that occurs in the creative media company Workwide, it consists of 3 types, namely, communication from superiors to subordinates (Downward Communication), subordinates to superiors (Unward Communication), and communication between divisions or division members (Horizontal). The communication pattern implemented by Workwide includes a wheel and star structure. This is because, even though the role of the leader has the highest power, the leader as superior also still has a role in the work of a project.*

**Keywords:** *Appreciation of Cultural Approach, Communication Conflict, Star Communication Patterns, Voting in Groupthink Theory*

**POLA KOMUNIKASI ATASAN DAN BAWAHAN PERUSAHAAN  
*WORKWIDE* DALAM MENGATASI KONFLIK KOMUNIKASI**

**Oleh**

**Andrey Yasser Muhammad F aher**

**Skripsi**

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar  
SARJANA ILMU KOMUNIKASI**

**Pada**

**Jurusan Ilmu Komunikasi  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



**JURUSAN ILMU KOMUNIKASI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2024**

Judul Skripsi

: **POLA KOMUNIKASI ATASAN DAN BAWAHAN PERUSAHAAN *WORKWIDE* DALAM MENGATASI KONFLIK KOMUNIKASI**

Nama Mahasiswa

: **Andrey Yasser Muhammad Faher**

Nomor Pokok Mahasiswa

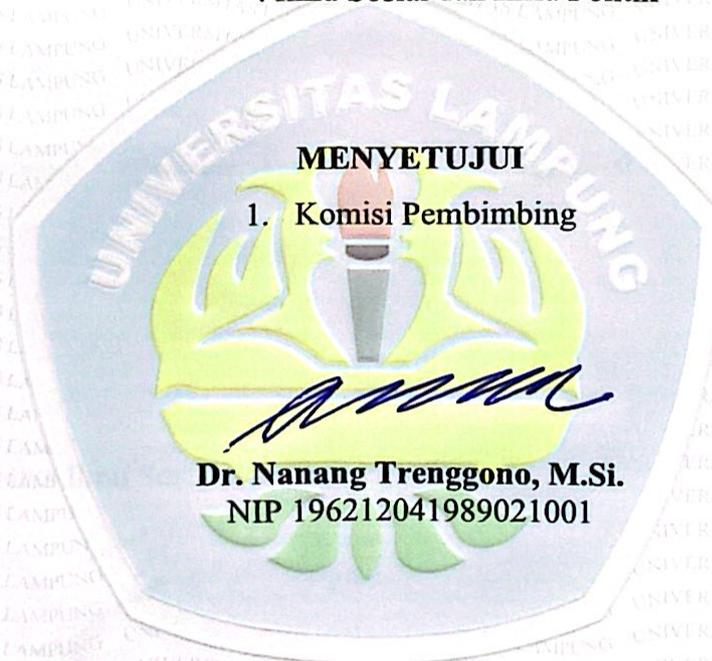
: 1916031048

Program Studi

: Ilmu Komunikasi

Fakultas

: Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

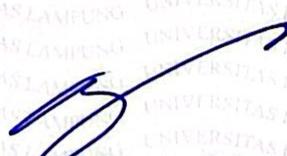


**MENYETUJUI**

1. **Komisi Pembimbing**

  
**Dr. Nanang Trenggono, M.Si.**  
NIP 196212041989021001

2. **Ketua Jurusan Ilmu Komunikasi**

  
**Agung Wibawa, S.Sos.I., M.Si.**  
NIP 198109262009121004

**MENGESAHKAN**

**1. Tim Penguji**

**Ketua : Dr. Nanang Trenggono, M.Si.**



**Penguji Utama : Prof. Dr. Andy Corry Wardhani, M.Si.**



**2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



**Dra. Ida Nurhaida, M.Si.**  
**NIP 196108071987032001**

**Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 13 September 2024**

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Andrey Yasser Muhammad Faher  
NPM : 1916031048  
Jurusan : Ilmu Komunikasi  
Alamat : Lingkungan 1 Gedong Sari, Lampung Tengah

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi saya yang berjudul **“Pola Komunikasi Atasan Dan Bawahan Perusahaan *Workwide* Dalam Mengatasi Konflik Komunikasi”** adalah benar-benar hasil karya ilmiah saya sendiri, bukan plagiat (milik orang lain) atau pun dibuat oleh orang lain.

Apabila dikemudian hari hasil penelitian atau tugas akhir saya ada pihak-pihak yang merasa keberatan, maka saya akan bertanggung jawab dengan peraturan yang berlaku. Demikian surat pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dalam keadaan tekanan dari pihak manapun.

Bandar Lampung, 13 September 2024  
Yang membuat pernyataan,



**Andrey Yasser Muhammad Faher**  
NPM 1916031048

## RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama lengkap Andrey Yasser Muhammad Faher yang lahir pada tanggal 16 September 2000 di Jakarta, sebagai anak Ketiga dari Tiga bersaudara, dari bapak Irwansyah Faher dan ibu Ida Royani. Penulis menyelesaikan pendidikan Taman Kanak-kanak (TK) di TK Bhakti Baradatu 2005, pendidikan Sekolah Dasar (SD) di SD Kristen 3 Bandar Jaya pada tahun 2012, pendidikan Sekolah Menengah Pertama (SMP) di SMP Kristen 2 Bandar Jaya pada tahun 2015, dan menyelesaikan pendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA) di SMA N 1 Terbanggi Besar pada tahun 2018.

Penulis terdaftar sebagai mahasiswa S1 Ilmu Komunikasi, FISIP, Unila pada tahun 2019 melalui jalur SBMPTN. Semasa kuliah penulis aktif mengikuti organisasi kampus seperti sebagai anggota bidang Research and Development Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ) Ilmu Komunikasi selama 1 tahun kepengurusan (2020-2021) Penulis juga aktif berperan sebagai *production assistant*, *Camper*, *Editor* di Universitas Lampung TV (UnilaTV) sejak tahun 2021-2023. Penulis melakukan Praktik Kerja Lapangan (PKL) selama 1 bulan pada tahun 2022 di PT.Royalindo Cipta Griya sebagai *Social Media Officer*.

## **PERSEMBAHAN**

Bismillahirrahmanirrahim

Segala puji syukur saya ucapkan kepada Tuhan yang Maha Esa atas berkat dan rahmat yang Tuhan berikan, penulis dapat melalui tahap demi tahap dengan baik dari masa perkuliahan hingga proses menyelesaikan penyusunan skripsi ini.

Untuk Bapak (Irwansyah Faher) dan Ibu (Ida Royani.) tersayang, terima kasih telah menjadi orang tua yang hebat sehingga dapat sukses memberikan pendidikan yang terbaik untuk anak-anaknya. Izinkan aku mempersembahkan karya tulis ini sebagai tanda terimakasihku atas segala doa dan dukungan yang telah diberikan.

Terima kasih juga penulis sampaikan kepada kakak - kakak saya (Kevin dan Aninnda) yang telah memberikan dukungan dan semangat dalam proses penyusunan karya ini.

Semoga persembahan ini menjadi ungkapan rasa terima kasih yang tulus kepada semua pihak yang telah turut serta dalam menyukseskan skripsi ini. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi positif bagi dunia akademis dan masyarakat pada umumnya. Semoga langkah perjuangan ini menjadi bagian dari upaya membangun ilmu pengetahuan yang lebih baik dan bermanfaat.

Akhir kata, semoga segala keikhlasan dan amal baik yang terpancar dari persembahan ini menjadi jalan penerang dalam setiap langkah perjalanan kehidupan mendatang.

Terima kasih.

## **MOTTO**

***“Only Thing We Have to Fear Is Fear Itself”***

(Franklin D. Roosevelt)

***“We choose our joys and sorrows long  
before we experience them”***

(Kahlil Gibran)

## SANWACANA

Segala puji syukur penulis ucapkan kepada Tuhan yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat yang Tuhan berikan, penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul *Pola Komunikasi Atasan Dan Bawahan Perusahaan Workwide Dalam Mengatasi Konflik Komunikasi* sebagai salah satu persyaratan untuk meraih gelar Sarjana Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini jauh dari kata sempurna dan tidak terlepas dari berbagai kelemahan dan kekurangan. Namun, penulis berusaha semaksimal mungkin dalam penyusunan skripsi ini dengan kemampuan dan pengetahuan yang penulis miliki, serta berkat bantuan dari berbagai pihak, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Maka dalam kesempatan ini, penulis menyampaikan rasa terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Ibu Dra. Ida Nurhaida, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung.
2. Bapak Agung Wibawa, S.Sos.I., M.Si., selaku Ketua Jurusan Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung.
3. Bapak Ahmad Rudy Fardiyani, M.Si., selaku Sekretaris Jurusan Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung.
4. Bapak Dr. Nanang Trenggono, M.Si., selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah banyak memberikan penulis ilmu yang bermanfaat serta arahan dalam proses penyelesaian skripsi ini. Terima kasih atas segala kebaikan hati, keramahan, kesabaran, kemudahan, serta keikhlasan yang telah Pak Nanang berikan selama proses bimbingan skripsi penulis.

5. Bapak Prof. Dr. Andy Corry Wardhani, M.Si., selaku Dosen Pembahas Skripsi. Terima kasih Prof Andy Corry, atas semua masukan dan arahan yang sangat bermanfaat dalam menyelesaikan penelitian ini, serta kebaikan dan kemudahan yang telah Prof berikan dalam proses penyusunan skripsi yang dilakukan oleh penulis.
6. Terimakasih kepada kepada seluruh Dosen, Staf ,Terutama untuk Mas Redy dan Mba Iis yang telah memberikan banyak dukungan bagi penulis selama proses perkuliahan, sehingga segala sesuatunya berjalan dengan lancar dan nyaman
7. Kedua orang tuaku, Bapak Irwansyah Faher dan Ibu Ida Royani, terima kasih atas doa yang engkau berikan di setiap langkah anaknya yang terkasih ini. Terima kasih atas perjuangannya dan kerja kerasnya untuk bisa memberikan pendidikan yang terbaik untuk anak-anaknya. Terima kasih atas kesabaran, nasihat, kasih sayang yang telah Bapak dan Ibu berikan untuk membuatku semangat dan terus berjuang.
8. Kepada kakak-kakaku ,Kevin Maulana Muhammad Faher dan Aninnda Priscilla Faher terima kasih sudah mau mendukung dan mendoakan sehingga penulis bisa mengerjakan Skripsi dengan baik.
9. Terimakasih kepada kawan – kawan dri maba sampe nta kapan yaitu Gusti, Ikhwan, Dias, Ale yang sudah membantu dan menemani penulis melewati berbagai fase hidupnya.
10. Terima kasih dan *Respect* untuk teman-teman dan kakak – kakak penulis “Komplek Griya Sukses” yaitu bang Jacques Bermon “Tresi” Webster II, pace Don “Ariel” Oliver, mas “Faiz” Carti, bang Timses “Bahrul” Di\*\*o, wibu Nara “Azizah” Shikamaru, bang Calon “Rio” Sarjana, Mamang “Albi” J.Cole, bang “Alif” Caess, mas Rijal “Valdi” anak pak RT, kak Calpin “Calvin” Elektrik, bang Abdi “Recksi” Cepmek, dan kakak-kakak lain yang tidak bisa saya sebutkah satu persatu. Terima kasih sudah menemani dan men-*support* dan meng anu selama saya kuliah, *RESPECT !*.
11. Untuk Sahabat-Sahabat dimasa kuliah, Ali, Tegar, Siti, Bila kuda, Kak Fajar, Kak Daffa, Monic, Fakhri, Hengki, Karin, Desti, Bagus, Eja, Maul, dan seluruh

teman-teman Ilmu Komunikasi 17. Terimakasih untuk semua cerita keseruan, pengalaman, dan bantuannya selama masa perkuliahan.

12. Untuk sahabat KKN saya yang masih bercengkrama sampai saat ini Ichwan, Surya, Ika, Vina, Citra dan sabila. Terimakasih telah saling menyemangati dan saling support.
13. Untuk sahabat-sahabat semasa SMA yang menemani hingga sekarang, Fajar, Galih, Sintha, Leny, Rara, Tarisa, Habib, Katon, dan Tasya . Terimakasih telah saling menyemangati dan saling support.
14. Untuk sahabat- sahabat semasa SMP Rohim, Abe, Riki, Unyil, Lissy, Nikita, Julia Dan Naomi sudah mau saling support dan berteman hingga sekarang.
15. *Special thanks* juga buat Khansa yang sudah mau menemani penulis berjuang dari awal kepengurusan HMJ sampai saat terakhir. Terlepas apa yang sudah terjadi tanpa menurunkan rasa hormat sang penulis berterimakasih karna kehadirannya telah membantu penulis bisa bertahan sampai saat ini. Dia adalah orang yang paling berpengaruh di semasa perkuliahan penulis. *So long, my X and O.*
16. Untuk jurusan Ilmu Komunikasi dan almamaterku tercinta, Universitas Lampung. Terima kasih untuk segala pembelajaran berharga di bangku perkuliahan yang telah membuatku menjadi orang yang lebih baik.

Akhir kata, peneliti memohon maaf jika ada pernyataan yang kurang berkenan, baik selama berkomunikasi secara langsung dengan teman-teman, maupun pada kata-kata yang tertulis dalam kata pengantar ini. Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca. Terima kasih banyak atas segala bentuk dukungan dan doa yang telah diberikan oleh semua pihak.

Bandar Lampung, 13 September 2024  
Penulis,

**Andrey Yasser Muhammad Faher**

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>v</b>
<b>I. PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
1.5 Kerangka Pikir.....	8
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>11</b>
2.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu .....	11
2.2 Gambaran Umum Objek Penelitian ( <i>Workwidecompany</i> ) .....	13
2.3 Komunikasi Organisasi .....	14
2.4 Pola Komunikasi .....	18
2.5 Konflik Komunikasi .....	21
2.6 Tinjauan Landasan Teori.....	25
2.6.1 Teori <i>Groupthink</i> .....	25
2.6.2 Teori <i>Cultural Approach</i> .....	27
<b>III. METODE PENELITIAN.....</b>	<b>28</b>
3.1 Tipe Penelitian.....	28
3.2 Fokus Penelitian .....	28
3.3 Sumber Data .....	29
3.4 Teknik Pengumpulan Data .....	29
3.5 Penentuan Informan .....	30
3.6 Teknik Analisis Data .....	30
3.7 Triangulasi Data .....	32
<b>IV. HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>33</b>
4.1 Hasil.....	33
4.1.1 Identitas dan Deskripsi Informan .....	33
4.1.2 Analisis Hasil Wawancara .....	34
4.1.3 Observasi dan Dokumentasi Penelitian.....	60
4.2 Pembahasan .....	64
<b>V. SIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>71</b>
5.1 Simpulan.....	71
5.2 Saran .....	73

<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>74</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>76</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 1. Agensi Periklanan di Bandarlampung.....	2
Tabel 2. Penelitian Terdahulu .....	11
Tabel 3. Data Diri Informan Penelitian.....	30
Tabel 5. Peran Owner atau Pimpinan dalam Perusahaan.....	35
Tabel 6. Peranan Kepala Divisi dalam Perusahaan.....	37
Tabel 7. Peranan Anggota Divisi dalam Perusahaan .....	38
Tabel 8. Upaya dalam Menciptakan Suasana dan Hubungan yang Baik dalam Perusahaan.....	40
Tabel 9. Perusahaan Memberikan Hak Suara yang Sama Kepada Anggota Perusahaan.....	41
Tabel 10. Apresiasi yang Diberikan Oleh Perusahaan.....	43
Tabel 11. Pihak yang Bertanggung Jawab untuk Berinteraksi Langsung dengan Klien Perusahaan.....	45
Tabel 12. Alur Komunikasi Ketika Memperoleh Tawaran Projek Kerja .....	46
Tabel 13. Pimpinan Menyampaikan Arahan Kepada Bawahan.....	47
Tabel 14. Proses Pemahaman Informan Terhadap Arahan .....	48
Tabel 15. Pemegang Kendali atau Kuasa Projek Perusahaan .....	49
Tabel 16. Pertanggung Jawaban Hasil Kerja .....	50
Tabel 17. Konflik Komunikasi yang Sering Perusahaan Alami .....	52
Tabel 18. Pengalaman Konflik Komunikasi yang dialami Informan .....	53
Tabel 19. Hambatan Komunikasi yang Sering Terjadi dalam Perusahaan.....	55
Tabel 20. Pengalaman Hambatan Komunikasi Informan dalam Bekerja .....	56
Tabel 21. Cara Perusahaan Menghadapi Konflik Komunikasi.....	58
Tabel 22. Kerjasama Karyawan Menata Ulang Kantor .....	64

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 1. Contoh Hasil Pekerjaan Perusahaan <i>Workwide Company</i> .....	3
Gambar 2. Kerangka Penelitian .....	10
Gambar 3. Perusahaan <i>Workwide</i> .....	13
Gambar 4. Bagan Organisasi <i>Workwide</i> .....	14
Gambar 5. Struktur Pola Lingkaran .....	19
Gambar 6. Struktur Pola Roda .....	19
Gambar 7. Struktur Pola Y .....	20
Gambar 8. Struktur Pola Rantai .....	20
Gambar 9. Struktur Pola Semua Saluran atau Bintang .....	21
Gambar 10. Format Konflik dalam Komunikasi .....	24
Gambar 11. Ruang Editing dan Proses Editor Bekerja .....	62
Gambar 12. Kebersamaan Tim <i>Workwide</i> ketika berada di kantor .....	62
Gambar 13. Rapat Tim Untuk Menentukan Konsep .....	63

## **I. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Komunikasi merupakan kegiatan yang tak pernah dapat dipisahkan dari manusia sebagai makhluk (Ma'arif, 2018). Komunikasi sendiri dimanfaatkan manusia untuk memenuhi segala kebutuhan hidupnya sosial (Antos, 2011). Sama halnya dengan lahirnya organisasi yang bertujuan untuk memfasilitasi terpenuhinya kebutuhan orang-orang yang ada di dalamnya. Organisasi yang terdiri dari berbagai macam individu yang memiliki latar belakang, watak maupun potensi yang beragam tentunya membutuhkan komunikasi untuk meminimalisir terjadinya kesalah pahaman yang dapat berujung terjadinya konflik di dalam organisasi (Andersson & Sbirenko, 2019).

Interaksi yang terjadi diantara individu-individu dalam kelompok pada setiap organisasi pada akhirnya dapat memunculkan harapan-harapan. Harapan yang muncul akan mengakibatkan terciptanya peranan-peranan tertentu yang diemban oleh setiap individu dalam upaya mewujudkan visi, misi, dan tujuan organisasi. Organisasi itu sendiri pada dasarnya terbentuk sebagai wadah berkumpulnya sejumlah individu yang melaksanakan berbagai rangkaian aktivitas tertentu secara teratur guna tercapainya tujuan bersama yang telah disepakati.

Perkembangan teknologi informasi serta komunikasi, memunculkan pangsa bidang baru yang menekankan pada fungsi digitalisasi terutama dalam bidang digital marketing. Dengan munculnya sebuah fenomena digital marketing, permintaan terhadap kebutuhan di industri kreatif pun meningkat, sehingga dari perkembangan tersebut muncul beragam perusahaan kreatif yang menjalankan fungsi periklanan. Tidak semua perusahaan mampu membayar seorang pekerja

kreatif untuk melakukan branding perusahaan sehingga lebih memilih menggunakan jasa pihak agensi periklanan. Terdapat beberapa perusahaan yang bergerak di bidang industri kreatif khususnya agensi periklanan, di antaranya sebagai berikut:

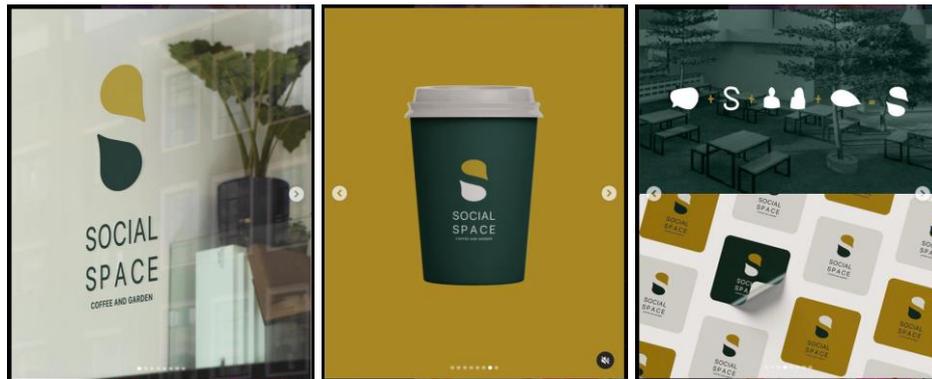
**Tabel 1. Agensi Periklanan di Bandarlampung**

No	Nama Perusahaan	Jumlah Followers Instagram	Portofolio Kerjasama
1	Workwide	1.451	Internasional: Frozmo (Kuwait), Hock Hoe Heng (Singapur), Da Chickenos (Afganistan),  Nasional: Pertamina  Lokal: Kiyo, Zozo Garden, SANTARA, Kinar Resto, Toko Mansure, Negare Ramen, MUSTHAVE, Kelana, Green Kemiling Residence, dsb.
2	BCreative	28.000	Nasional: Honda  Lokal: Universitas Lampung, Jagoan Plafon pvc, Kohfie, CRF Lampung
3	Samaworks	612	Lokal: Doesoen Coffee, Kinar Resto, Marimo, Skies Photography, Wingman Denim
4	Samaratakreatif	359	Lokal: Zozo Garden, Kopinako, lpgcoffeearea

(sumber: diolah oleh peneliti, data November 2023)

Berdasar pada hasil pengamatan yang peneliti lakukan melalui aplikasi Instagram agensi periklanan Bandar Lampung, Workwode merupakan satu Perusahaan yang telah menjangkau kerjasama hingga Internasional. Perusahaan *Workwide Company* merupakan sebuah Perusahaan yang bergerak di bidang

pelayanan digital komprehensif dari Lampung. *Workwide company* merupakan perusahaan agensi periklanan yang didirikan oleh Fadel Muhammad Rizky dengan memfokuskan pelayanan jasa pada sektor *digital marketing*. Dengan slogan “meningkatkan pengalaman yang seharusnya didapatkan *customer* anda” *workwide* menyediakan berbagai jasa periklanan seperti desain logo, *visual branding*, *food photography* hingga *Social Media Management*.



**Gambar 1. Contoh Hasil Pekerjaan Perusahaan Workwide Company**  
sumber: Akun Instagram @workwidecompany, 2023

Dalam sebuah Perusahaan yang berjalan di bidang industri kreatif, memerlukan sebuah kerja sama tim yang baik. Hal tersebut dapat didukung melalui lancarnya komunikasi yang terjadi di dalam sebuah kelompok. Seperti yang telah kita ketahui bahwa keselarasan yang terjadi antara pimpinan dan anggota dapat terjadi karena adanya kedekatan, untuk menciptakan kedekatan diperlukan komunikasi efektif salah satunya dengan menerapkan komunikasi organisasi. Penting untuk mengetahui peran organisasi maupun iklim di dalam suatu organisasi menentukan bagaimana tiap individu di dalam kelompok akan berkembang. Kerja sama tim yang baik akan mempengaruhi hasil karena diperlukan sebuah motivasi dalam memaksimalkan pekerjaan. Khususnya dalam Perusahaan industri kreatif yang menjadi fokus penelitian ini, di mana pertukaran ide serta gagasan akan selalu terjadi untuk mencari sebuah hasil ide yang menarik dan tepat.

Proses komunikasi menjadi hal yang penting dalam proses bertukar pikiran dalam sebuah tim, yang dimulai dari pengiriman pesan oleh komunikator perlu dikelola dengan baik hingga pesan sampai pada komunikan dan dipahami sesuai

dengan apa yang dimaksudkan oleh komunikator. Dalam organisasi komunikasi juga berperan sebagai penghubung antara struktur organisasi yang memiliki wewenang, tugas dan tanggung jawab yang berbedabeda agar dapat berjalan bersama sehingga tercipta harmoni pada kinerja orang-orang yang berada pada masing-masing struktur organisasi. Gagalnya penerimaan pesan dapat menghadirkan konflik dalam sebuah Perusahaan.

Konflik adalah sesuatu yang biasa terjadi dalam organisasi mana pun karena individu-individu yang ada di dalamnya memiliki pendapat yang berbeda di antara mereka, ada orang yang tidak dapat menerima pendapat orang lain yang berbeda. Pada awalnya, konflik dianggap sebagai sesuatu yang dapat menghancurkan otoritas manajer, namun studi pada tahun 1970-an menunjukkan bahwa konflik dapat memiliki sisi positif dan juga sisi negatif. Ada kesepakatan bersama bahwa sangat berbahaya bagi sebuah organisasi untuk memiliki terlalu banyak konflik dan juga tidak memiliki konflik (Spaho, 2013). Konflik dalam organisasi yang tidak dikelola dengan baik tentunya menjadi salah satu faktor yang dapat menghambat ketercapaian tujuan organisasi perlu diantisipasi dan dikelola agar tidak berdampak negatif pada ketercapaian tujuan organisasi melalui upaya maksimalkan fungsi dan peran maupun tujuan komunikasi (Lathif, et al, 2020).

Manajemen konflik merupakan serangkaian aksi dan reaksi antara pelaku maupun pihak luar dalam suatu konflik. Manajemen konflik termasuk pada suatu pendekatan yang berorientasi pada proses yang mengarahkan pada bentuk komunikasi (termasuk tingkah laku) dari pelaku maupun pihak luar dan bagaimana mereka mempengaruhi kepentingan (*interests*) dan interpretasi. Bagi pihak luar (di luar yang berkonflik) sebagai pihak ketiga, yang diperlukannya adalah informasi yang akurat tentang situasi konflik. Hal ini karena komunikasi efektif di antara pelaku dapat terjadi jika ada kepercayaan terhadap pihak ketiga.

Menurut Ross (1993) bahwa manajemen konflik merupakan langkah-langkah yang diambil para pelaku atau pihak ketiga dalam rangka mengarahkan perselisihan ke arah hasil tertentu yang mungkin atau tidak mungkin

menghasilkan suatu akhir berupa penyelesaian konflik dan mungkin atau tidak mungkin menghasilkan ketenangan, hal positif, kreatif, bermufakat, atau agresif. Manajemen konflik dapat melibatkan bantuan diri sendiri, kerjasama dalam memecahkan masalah (dengan atau tanpa bantuan pihak ketiga) atau pengambilan keputusan oleh pihak ketiga.

Berdasar pada sifatnya, konflik terdapat dua jenis, yaitu konflik deskruktif yang bersifat menghancurkan atau negatif dan konflik konstruksif yang bersifat membangun. Melihat kedua jenis konflik tersebut, melalui penelitian ini, konflik yang menjadi permasalahan penelitian merupakan konflik konstruktif di mana, konflik ini muncul karena adanya perbedaan pendapat dari kelompok-kelompok dalam menghadapi suatu permasalahan. Konflik ini akan menghasilkan suatu konsensus dari berbagai pendapat tersebut dan menghasilkan suatu perbaikan. Misalnya perbedaan pendapat dalam sebuah organisasi.

Sebelumnya peneliti telah melakukan observasi dengan mengunjungi perusahaan *Workwide* untuk mengetahui suasana, keadaan, serta mencari tahu konflik apa saja yang dialami oleh perusahaan *Workwide* sebagai perusahaan yang bergerak di bidang industri kreatif. Sebagai sebuah perusahaan yang bergerak di bidang kreatif, *Workwide* tidak terlepas dari pekerjaan yang berkaitan dengan tim atau kelompok. Hal tersebut terjadi karena dalam proses pembuatan proyek konsep terbentuk melalui penyaluran ide-ide kreatif anggota tim.

Oleh karena itu, konflik yang sering muncul di dalam Perusahaan adalah konflik komunikasi di mana konflik ini muncul karena adanya perbedaan pendapat di dalam sebuah kelompok ketika membentuk sebuah konsep seperti desain logo, *visual branding*, *food photography* hingga *Social Media Management*. Peneliti menemukan bahwa konflik komunikasi terjadi ketika tim melakukan diskusi serta rapat untuk menentuka sebuah konsep, yang dalam hal ini, konflik bersifat konstruktif karena muncul ketika perbedaan pendapat terjadi dalam menyampaikan sebuah ide-ide.

Berdasar pada hasil temuan tersebut, peneliti tertarik untuk mencari tahu bagaimana perusahaan Workwide melakukan manajemen konflik tersebut sehingga menciptakan harmonisasi yang baik dalam membangun sebuah kreatifitas anggota yang menunjang kinerja serta hasil yang maksimal. Suatu pendekatan yang berorientasi pada proses manajemen konflik menunjuk pada pola komunikasi (termasuk perilaku) para pelaku dan bagaimana mereka mempengaruhi kepentingan dan penafsiran terhadap konflik.

Konflik dapat menjadi masalah yang serius dalam setiap organisasi, tanpa memandang bentuk dan tingkat kompleksitas organisasi tersebut. Konflik tersebut mungkin tidak membawa “kematian” bagi organisasi, tetapi pasti dapat menurunkan kinerja organisasi yang bersangkutan jika konflik tersebut dibiarkan berlarut-larut tanpa penyelesaian. Oleh karena itu, keahlian untuk mengelola konflik sangat diperlukan bagi setiap pimpinan atau manaje organisasi. Akibat-akibat dari konflik adalah terutama terletak pada kehancuran komunikasi, keterjalinan (*cohesiveness*) serta kerjasama.

Bila para anggota organisasi memiliki aktivitas-aktivitas yang saling bergantung, maka pelaksanaan kerja aktivitas-aktivitas ini akan terganggu jika terdapat penurunan kerjasama serta penolakan untuk membagikan informasi yang disebabkan oleh konflik yang parah. Aktivitas produksi dari setiap kelompok akan terus menurun dengan penghamburan waktu serta energi untuk “memenangkan konflik”. Individu-individu yang terlibat dalam konflik secara tipikal mengalami tekanan (*stress*), frustrasi serta kekhawatiran yang pada gilirannya menurunkan kepuasan kerja, melemahkan perhatian terhadap pekerjaan/tugas, menciptakan apatis, serta mendorong pada penarikan diri dalam bentuk absensi, atau perindahan kerja.

Bila konflik berlebihan, organisasi dapat digerakkan, tidak dapat melakukan tindakan-tindakan bersama dalam menghadapi tantangan lingkungan. Di pihak lain, tanpa sedikit konflik, organisasi tidak mungkin akan mempertahankan ketegarannya serta menyesuaikan dengan berhasil terhadap lingkungan yang sedang berubah. Penyesuaian memerlukan perubahan-perubahan dalam prosedur-prosedur dan prioritas-prioritas bahkan mungkin terhadap tujuan-

tujuan organisasi. Berdasarkan pemaparan di atas, penulis menemukan salah satu masalah yang dapat diteliti dan penulis berniat membahas terkait bagaimanakah pola komunikasi pada atasan dan bawahan Perusahaan *Workwide Company*.

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasar pada uraian latar belakang masalah, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimanakah pola komunikasi atasan dan bawahan Perusahaan *Workwide* dalam melakukan manajemen konflik komunikasi sebagai perusahaan industri kreatif.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasar pada latar belakang dan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah mengidentifikasi serta menganalisis pola komunikasi atasan dan bawahan Perusahaan *Workwide* dalam serta penerapan manajemen konflik komunikasi sebagai perusahaan industri kreatif.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan baik secara teoritis maupun secara praktis, kegunaan tersebut adalah sebagai berikut:

#### **1) Secara Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi pengembangan pada kajian bidang ilmu komunikasi khususnya pada bidang kajian pola komunikasi organisasi serta fungsi komunikasi sebagai strategi manajemen konflik pada sebuah organisasi (Perusahaan).

#### **2) Secara Praktis**

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan lebih lanjut untuk Perusahaan *Workwide* agar lebih optimal baik dari segi proses komunikasi antar karyawan maupun fungsi perusahaan. Dan bagi pembaca dapat menjadi sebuah referensi penulisan karya tulis penelitian pola komunikasi khususnya pada ranah organisasi.

## 1.5 Kerangka Pikir

Melalui buku Sugiyono (2015:60), Uma Sekaran menyampaikan bahwa kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah didefinisikan sebagai masalah yang penting. Pada konsep ini, kerangka pemikiran juga menggambarkan alur penelitian yang akan dilakukan sehingga memperoleh hasil yang dapat menjawab rumusan masalah penelitian. Pada penelitian ini, peneliti akan melakukan observasi dan wawancara mendalam terhadap Perusahaan *Workwide* untuk melihat pola komunikasi yang terjadi antara atasan dan bawahan. Bagaimanakah penerapan komunikasi yang terjadi serta kaitannya dengan fungsi komunikasi organisasi dalam manajemen konflik komunikasi sebuah perusahaan yang bergerak di bidang industri kreatif.

Sebagai sebuah perusahaan yang memiliki struktur organisasi di dalamnya, komunikasi formal merupakan proses komunikasi yang digunakan oleh sebuah perusahaan mengikuti jalur struktural. Proses komunikasi dalam struktur formal tersebut pada hakekatnya dapat dibedakan menjadi tiga jenis, yaitu Komunikasi vertikal, Komunikasi Horizontal, dan Komunikasi Eksternal. Pada tahap awal penelitian, peneliti akan mencari tahu bagaimanakah komunikasi organisasi yang terjadi dalam perusahaan *Workwide* melalui 6 butir pertanyaan yang peneliti ajukan baik kepada pimpinan/atasan perusahaan hingga bawahan/anggota karyawan perusahaan, sehingga terdapat dua sudut pandang yang diberikan.

Setelah mengetahui proses komunikasi yang terjadi di dalam perusahaan antara atasan dengan bawahan, untuk dapat mengidentifikasi jenis pola komunikasi yang digunakan oleh perusahaan, peneliti juga mengajukan 6 butir pertanyaan yang didasari pada konsep pola komunikasi De Vito. Menurut De Vito (2011: 382) ada lima struktur jaringan komunikasi kelompok, kelima struktur tersebut adalah struktur lingkaran, Struktur roda, Struktur Y, Struktur rantai, dan Struktur semua saluran atau pola Bintang. Menurut Baird (De Vito, 2011:344) karena struktur hirarkinya yang ketat, jarak fisik yang jauh dari orang-orangnya, perbedaan yang besar dalam kompetensinya, dan berbagai tugas

khusus yang harus diselesaikan, maka organisasi harus menciptakan sejumlah jaringan komunikasi yang beragam. Jaringan disini adalah saluran yang digunakan untuk meneruskan pesan dari satu orang ke orang yang lain.

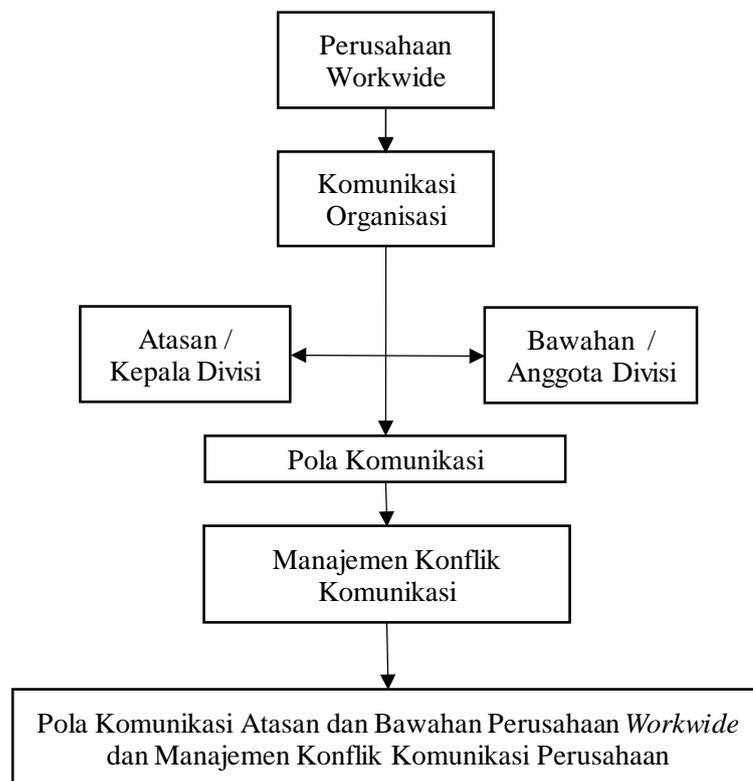
Pada dimensi terakhir yang akan menjadi data penting penelitian ini adalah untuk mengetahui konflik komunikasi yang terjadi pada perusahaan Workwide. Telah diketahui bahwa menurut Robbins (1996), berdasar sifatnya, terdapat dua jenis konflik, yaitu Konflik Destruktif dan Konflik Destruktif. Konflik Destruktif merupakan konflik yang muncul karena adanya bentrokan-bentrokan fisik yang mengakibatkan hilangnya nyawa dan harta benda. Sedangkan, Konflik konstruktif muncul karena adanya perbedaan pendapat dari kelompok-kelompok dalam menghadapi suatu permasalahan. Konflik ini akan menghasilkan suatu konsensus dari berbagai pendapat tersebut dan menghasilkan suatu perbaikan. Misalnya perbedaan pendapat dalam sebuah organisasi.

Konflik komunikasi yang peneliti maksudkan didasari oleh konsep Robbins mengacu pada konflik konstruktif yang bersifat positif serta membangun. Melalui observasi pra penelitian, diketahui bahwa perusahaan Workwide merupakan perusahaan yang bekerja dibidang industri kreatif periklanan, di mana kerjasama tim merupakan hal dasar yang dilakukan untuk menghadirkan suatu kreativitas. Melalui 5 butir pertanyaan, peneliti bertujuan untuk mengetahui hambatan serta masalah apa saja yang terjadi dalam proses komunikasi yang terjadi dalam perusahaan serta bagaimana perusahaan mengatasi konflik komunikasi tersebut.

Setelah memperoleh hasil data wawancara, selanjutnya peneliti juga akan melakukan tahap observasi untuk melakukan pengamatan lingkungan serta praktik komunikasi yang terjadi dalam perusahaan secara langsung. Melalui data-data primer penelitian yang telah terkumpul, temuan penelitian juga akan peneliti kaitkan dengan teori dasar yang digunakan, yaitu *Groupthink theory* dan Teori *Cultural Approach* dikemukakan oleh Clifford Geertz dan Pacanowsky. Penggunaan teori *Groupthink* berfungsi sebagai alat konfirmasi temuan bahwa teori ini menunjukkan sebenarnya tanda dari kelompok (tim)

sehat adalah suasana yang menunjukkan anggota kelompoknya dapat menghargai sejumlah kritik yang ada (Cragan, 2009:253). Sedangkan pada teori *Cultural Approach*, memiliki fungsi sebagai alat konfirmasi temuan yang dapat menjelaskan bahwa organisasi mempunyai budayanya sendiri. Budaya yang dimaksudkannya adalah saling berbagi makna informasi dalam bentuk interaksi simbolik antar individu dalam hal pola kerja, kebiasaan, dan hal-hal lain yang menjadi budaya dan kebiasaan organisasi.

Sehingga melalui proses penelitian tersebut dapat menjawab rumusan penelitian dan memenuhi tujuan penelitian. Untuk lebih jelasnya, berikut ini secara singkat peneliti gambarkan alur penelitian yang akan peneliti lakukan.



**Gambar 2. Kerangka Penelitian**  
sumber: diolah oleh peneliti, 2023

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Tabel 2. Penelitian Terdahulu

1	Penulis	KARENINA, A. P. (2023). Jurusan Ilmu Komunikasi, Universitas Lampung
	Judul Penelitian	ANALISIS PERUBAHAN POLA KOMUNIKASI ORGANISASI PADA MASA WORK FROM HOME (Studi Kasus Radar Lampung Divisi Bisnis dan Kemitraan).
	Hasil Penelitian	<p>Berdasarkan hasil informasi yang diperoleh dari pengamatan dan wawancara yang peneliti lakukan, dapat ditarik kesimpulan bahwa dengan adanya kebijakan untuk penerapan pembatasan kegiatan dan bekerja dari rumah (work from home), telah memberikan perubahan bagi Divisi Bisnis dan Kemitraan Radar Lampung. Proses komunikasi yang umumnya terjadi dengan intens harus berkurang karena adanya keterbatasan dan hambatan yang terjadi. Hal ini kemudian berdampak pada perubahan pola komunikasi organisasi yang di Divisi Bisnis dan Kemitraan Radar Lampung.</p> <p>Pola komunikasi yang diterapkan dalam struktur organisasi Radar Lampung secara umum adalah pola komunikasi rantai, pola komunikasi ini mirip dengan pola komunikasi lingkaran yang memungkinkan masing-masing individu untuk mengirim pesan ke sebelah kiri atau ke sebelah kanannya (dalam pola). Pola ini kemudian berubah sejak adanya penerapan WFH dimana komunikasi yang terjadi menjadi terpusat dengan pola roda. Pola ini membuat komunikasi anggota Divisi Bisnis dan Kemitraan Radar Lampung menjadi terasa kurang efektif, selain itu dengan adanya WFH, hambatan-hambatan komunikasi lainnya juga ikut muncul.</p>
	Kontribusi Penelitian	Menjadi referensi bagi penelitian penulis dan membantu dalam proses penyusunan penelitian mengenai analisis pola komunikasi organisasi yang terjadi dalam sebuah perusahaan

	Perbedaan Penelitian	Tujuan penelitian ini adalah untuk melihat dan menjelaskan proses komunikasi yang terjadi beserta perubahan pola komunikasi yang terjadi dalam sebuah organisasi
	Persamaan Penelitian	Persamaan penelitian terletak pada tema penelitian yaitu pola komunikasi organisasi
2	Penulis	NOVIANTI, C. A. (2021). (Bachelor's thesis, Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta).
	Judul Penelitian	Pola Komunikasi Organisasi di Perseroan Terbatas Indonesia Muda Kreasi dalam Meningkatkan Loyalitas Perusahaan
	Hasil Penelitian	Berdasar hasil temuan penelitian, Pola Komunikasi Yang digunakan oleh PT Indonesia Muda Kreasi yaitu Pola Rantai dan Pola Bintang. Pada PT Indonesia Muda Kreasi menggunakan pola komunikasi rantai biasanya digunakan hanya dari semua atasan sub kepala divisi kepada anggota divisi tersebut. Pola Rantai ini biasanya digunakan pada saat event berlangsung. Sedangkan Pola Bintang merupakan adanya hubungan yang baik dan harmonis antara para karyawan dengan pemimpin. Pada PT Indonesia Muda Kreasi Pola Bintang ini tidak memiliki batasan pada karyawan untuk mengutarakan ide nya dan bebas berpendapat, dan apabila terjadi masalah yang sulit biasanya Pola Bintang ini lebih mudah dan lebih cepat untuk menyelesaikannya
	Kontribusi Penelitian	Menjadi referensi bagi penelitian penulis dan membantu dalam proses penyusunan penelitian mengenai pola komunikasi organisasi pada sebuah perusahaan
	Perbedaan Penelitian	Fokus penelitian yang dilakukan yaitu pola komunikasi organisasi dalam meningkatkan loyalitas karyawan
	Persamaan Penelitian	Persamaan penelitian terletak pada tema penelitian yaitu pola komunikasi organisasi
3	Penulis	Herdiani, R. T., Salim, R. K., & Arfiansyah, A. (2023). <i>Journal on Education</i> , 5(3), 7266-7269.
	Judul Penelitian	Manajemen Konflik dan Pola Komunikasi pada Kelompok Mahasiswa KKN

Hasil Penelitian	Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen konflik pada kelompok KKN ini dalam kategori sudah bagus karena setiap anggotanya memiliki kesadaran untuk saling menghargai dan menghormati satu sama lainnya sehingga ketika terjadi konflik cepat bisa diselesaikan dengan baik. Selain itu mereka juga bisa mengelola/ menjaga emosi sehingga dapat meminimalkan terjadinya konflik. Sedangkan pola komunikasi dalam penelitian ini menggunakan pola komunikasi antar pribadi, karena adanya komunikasi yang berkesinambungan dalam sebuah kelompok. Untuk menjaga keharmonisan dalam sebuah komunikasi maka prinsip demokrasi pun diterapkan dalam setiap pengambilan keputusan tentunya agar komunikasi berjalan dengan lancar.
Kontribusi Penelitian	Menjadi referensi bagi penelitian dalam memahami kaitan pola komunikasi dengan manajemen konflik dalam sebuah kelompok
Perbedaan Penelitian	Penelitian ini berfokus pada tema komunikasi kelompok
Persamaan Penelitian	Persamaan pada penelitian ini adalah mengangkat tema pola komunikasi yang dikaitkan dengan manajemen konflik

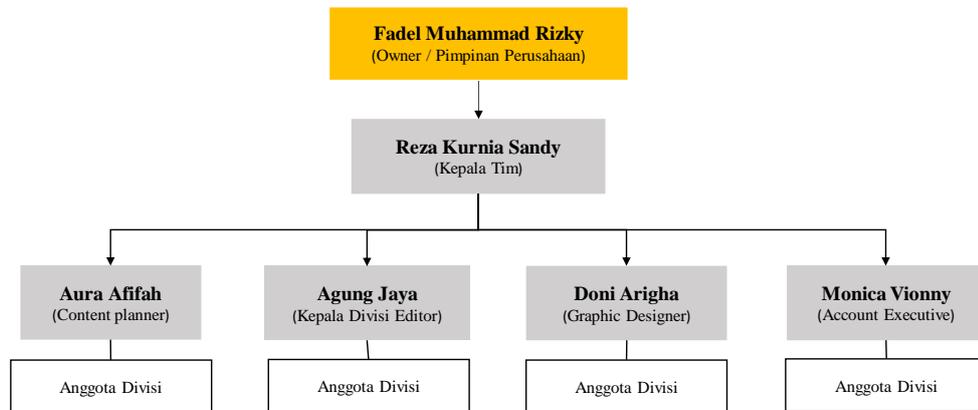
## 2.2 Gambaran Umum Objek Penelitian (*Workwidecompany*)



**Gambar 3. Perusahaan Workwide**

Perusahaan yang berlokasi di Jl. Cut Nyak Dien No.63 I-J, Palapa, Kec. Tj. Karang Pusat, Kota Bandar Lampung, Lampung 35116. Perusahaan ini berdiri pada bulan Juni 2022 oleh Fadel Muhammad Rizky. Berawal dari freelance yang dilakukan oleh Fadel sebagai videografer dan fotografer, Fadel melihat peluang yang besar pada sektor media kreatif khususnya pemasaran digital. Mengambil peluang makin besarnya pengaruh media digital, Fadel membangun Workwide sebagai media periklanan dan menjalankan fungsi kreatif media.

Berikut ini, bagan organisasi Workwide yang menghubungkan setiap bagian perusahaan.



**Gambar 4. Bagan Organisasi Workwide**

Hingga saat ini, Workwide telah memiliki 15 orang karyawan. Workwide sebagai perusahaan media kreatif yang cukup ternama di Bandar Lampung telah melakukan kerjasama dari skala nasional hingga internasional. Menurut data hasil observasi yang peneliti lakukan, kerjasama yang telah dilakukan oleh Workwide pada taraf Internasional meliputi Frozmo (Kuwait), Hock Hoe Heng (Singapura), Da Chickenos (Afganistan), taraf Nasional meliputi Pertamina, dan pada sektor lokal Lampung meliputi: Kiyoo, Zozo Garden, SANTARA, Kinar Resto, Toko Mansure, Negare Ramen, MUSTHAVE, Kelana, Green Kemiling Residence, dsb.

### 2.3 Komunikasi Organisasi

Goldhaber (1986) menyatakan definisi komunikasi organisasi: “*organizational communication is the process of creating and exchanging messages within a network of independent relationship to cope with environmental uncertainty*”. Dengan kata lain komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling tukar menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti. Dari definisi tersebut terdapat 7 konsep kunci, yaitu proses, pesan, jaringan, ketergantungan satu

sama lain, hubungan, lingkungan dan ketidakpastian. Berikut ini merupakan konsep kunci komunikasi organisasi (Muhammad, 2005;67-69)

#### 1. Proses

Suatu organisasi adalah suatu sistem terbuka yang dinamis yang menciptakan dan saling menukar pesan diantara anggotanya. Karena gejala menciptakan dan menukar informasi ini berjalan terus menerus dan tidak ada hentinya, maka dikatakan sebagai suatu proses.

#### 2. Pesan

Merupakan susunan simbol yang penuh arti tentang objek, kejadian yang dihasilkan oleh interaksi dengan orang lain. Untuk berkomunikasi, seseorang harus sanggup menyusun suatu gambaran mental, memberi nama pada gambaran tersebut dan mengembangkan suatu perasaan terhadapnya. Komunikasi tersebut efektif jika pesan yang dikirimkan itu diartikan sama dengan apa yang dimaksudkan oleh si pengirim.

#### 3. Jaringan

Organisasi terdiri dari satu seri orang yang tiap-tiapnya menduduki posisi atau peranan tertentu dalam organisasi. Ciptaan dan pertukaran pesan dari orang-orang ini sesamanya terjadi melewati suatu set jalan kecil yang dinamakan jaringan komunikasi. Suatu jaringan komunikasi ini mungkin mencakup hanya 2 orang, beberapa orang atau bahkan seluruh organisasi. Hakikat dan luas jaringan ini dipengaruhi banyak faktor, antara lain: hubungan peranan, arah dan arus pesan, hakikat seri dan arus pesan, dan isi dari pesan.

#### 4. Ketergantungan

Keadaan saling tergantung satu bagian dengan bagian yang lain dalam satu organisasi telah menjadi sifat suatu organisasi yang merupakan suatu sistem terbuka. Bila suatu bagian dari organisasi mengalami gangguan maka akan berpengaruh pada bagian yang lainnya dan mungkin juga pada seluruh sistem organisasi. Begitu pula halnya dengan jaringan komunikasi dalam

suatu organisasi perlu dukungan untuk saling melengkapi agar organisasi dapat berjalan dengan baik.

#### 5. Hubungan

Karena organisasi merupakan suatu system terbuka, system kehidupan sosial maka untuk berfungsinya bagian-bagian itu terletak pada tangan manusia. Dengan kata lain jaringan melalui mana jalannya pesan dalam suatu organisasi dihubungkan oleh manusia. Oleh karena itu hubungan manusia dalam organisasi yang memfokuskan kepada tingkah laku komunikasi dari orang yang terlibat dalam suatu hubungan perlu dipelajari. Hubungan manusia dalam organisasi berkisar mulai dari yang sederhana yaitu hubungan diantara dua orang atau dyadic sampai pada hubungan yang kompleks, yaitu hubungan dalam kelompok-kelompok kecil, maupun besar, dalam organisasi.

#### 6. Lingkungan

Lingkungan adalah semua totalitas secara fisik dan faktor sosial yang diperhitungkan dalam pembuatan keputusan mengenai individu dalam suatu sistem. Lingkungan ini dapat dibedakan menjadi lingkungan internal (karyawan, staf, golongan fungsional dari organisasi dan komponen organisasi lainnya seperti tujuan, produk, dsb) dan lingkungan eksternal (pelanggan, pesaing dan teknologi).

#### 7. Ketidakpastian

Ketidakpastian merupakan perbedaan informasi yang tersedia dengan informasi yang diharapkan. Untuk mengurangi faktor ketidakpastian ini organisasi menciptakan dan menukar pesan diantara anggota, melakukan suatu penelitian serta pengembangan organisasi. Ketidakpastian dalam suatu organisasi juga disebabkan terlalu banyak informasi yang diterima daripada sesungguhnya yang diperlukan untuk menghadapi lingkungan mereka. Oleh karena itu salah satu tugas utama komunikasi organisasi

adalah menentukan dengan tepat banyaknya informasi yang diperlukan untuk mengurangi ketidakpastian tanpa informasi yang berlebihan.

komunikasi formal ialah komunikasi yang terjadi diantara anggota organisasi secara formal dalam struktur organisasi. Sedangkan komunikasi informal adalah komunikasi yang terjadi diantara anggota diluar struktur organisasi. Proses hubungan komunikasi informal tidak mengikuti jalur struktural, sehingga bisa saja terjadi seseorang yang memiliki struktur formal berada dibawah berkomunikasi dengan seseorang ditingkat pimpinan. Struktur formal seperti yang dikemukakan diatas merupakan karakteristik dari komunikasi organisasi. Oleh karena itu membicarakan komunikasi organisasi secara implisit adalah membicarakan proses komunikasi dalam tataran struktur formal tersebut. Proses komunikasi dalam struktur formal tersebut pada hakekatnya dapat dibedakan menjadi tiga jenis, yaitu:

#### 1) Komunikasi Vertikal

Komunikasi vertikal terdiri dari komunikasi dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas. Menurut Soehardiman Yuwono komunikasi vertikal ke bawah adalah komunikasi yang diberikan oleh pimpinan kepada anggota organisasi dengan maksud untuk memberikan pengertian kepada anggota organisasi mengenai apa yang harus mereka kerjakan di dalam kedudukan mereka sebagai anggota organisasi. (Suhaediman Yuwono, 1985:25). Komunikasi dari bawah ke atas diberikan oleh bawahan kepada pimpinan dengan maksud memberikan keterangan maupun informasi yang dibutuhkan pimpinan agar dapat mempengaruhi tingkah laku dan perbuatannya.

#### 2) Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal berlangsung antara orang-orang yang berada dalam tingkat yang sama yang berada dalam hierarki organisasi, akan tetapi melakukan kegiatan yang berbeda-beda. Hal ini senada dengan yang diungkapkan oleh Djoko Purwanto, yaitu “komunikasi horizontal atau yang biasa disebut komunikasi lateral adalah komunikasi yang terjadi antara

bagian-bagian yang mempunyai posisi sejajar atau sederajat dalam suatu organisasi”. (Djoko Purwanto, 1997:53).

### 3) Komunikasi Eskternal

Onong Uchjana Effendi mengemukakan bahwa ” komunikasi eksternal adalah komunikasi antara pimpinan organisasi dengan khalayak diluar organisasi ” (Onong Uchjana Effendi, 1995:128). Dengan kata lain komunikasi eksternal adalah komunikasi yang berlangsung antara organisasi dengan pihak masyarakat yang ada diluar organisasi. Komunikasi eksternal bertujuan untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat diluar organisasi, pelanggan dan pemerintah.

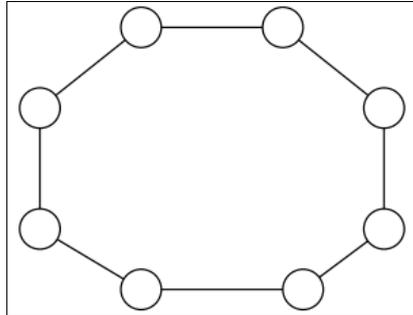
## 2.4 Pola Komunikasi

De Vito (2011:12) membagi pola komunikasi menjadi lima bentuk yaitu: komunikasi antarpribadi yaitu komunikasi antar dua orang, komunikasi kelompok dan organisasi yaitu komunikasi dalam sekelompok kecil orang dan dalam organisasi formal, komunikasi di muka umum, komunikasi antar budaya dan komunikasi massa. Sedangkan Littlejohn (2002:14) mengklasifikasikan komunikasi dalam empat pola yaitu komunikasi interpersonal, komunikasi kelompok, komunikasi organisasi dan komunikasi massa.

Menurut Baird (dalam De Vito, 2011:344) karena struktur hirarkinya yang ketat, jarak phisik yang jauh dari orang-orangnya, perbedaan yang besar dalam kompetensinya, dan berbagai tugas khusus yang harus diselesaikan, maka organisasi harus menciptakan sejumlah jaringan komunikasi yang beragam. Jaringan disini adalah saluran yang digunakan untuk meneruskan pesan dari satu orang ke orang yang lain. Menurut De Vito (2011: 382) ada lima struktur jaringan komunikasi kelompok, kelima struktur tersebut adalah:

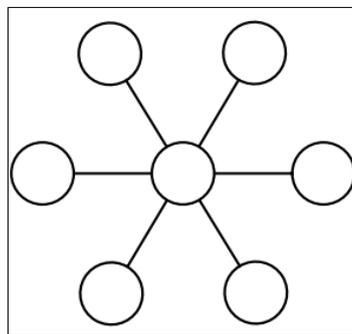
## 1. Struktur Lingkaran.

**Gambar 5. Struktur Pola Lingkaran**



Struktur lingkaran tidak memiliki pemimpin. Semua anggota posisinya sama. Mereka memiliki wewenang atau kekuatan yang sama untuk mempengaruhi kelompok. Setiap anggota bisa berkomunikasi dengan dua anggota lain di sisinya.

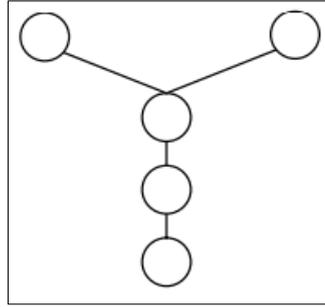
## 2. Struktur Roda.



**Gambar 6. Struktur Pola Roda**

Struktur roda memiliki pemimpin yang jelas. Yaitu yang posisinya dipusat. Orang ini merupakan satu-satunya yang dapat mengirim dan menerima pesan dari semua anggota. Oleh karena itu, jika seorang anggota ini berkomunikasi dengan anggota lain, maka pesannya harus disampaikan melalui pemimpinnya. Orang yang berada ditengah (pemimpin) mempunyai wewenang dan kekuasaan penuh untuk mempengaruhi anggotanya. Penyelesaian masalah dalam stuktur roda bisa dibilang cukup efektif tapi keefektifan itu hanya mencakup masalah yang sederhana saja.

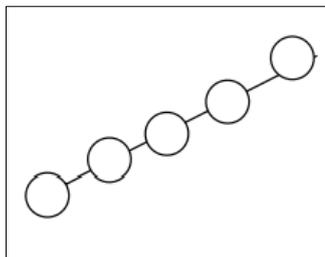
### 3. Struktur Y.



**Gambar 7. Struktur Pola Y**

Struktur Y relatif kurang tersentralisasi di banding dengan strukrur roda tetapi lebih tersentralisasi dibandingkan dengan pola lainnya. Pada struktur Y juga terdapat pemimpin yang jelas tetapi semua anggota lain berperan sebagai pemimpin kedua. Anggota ini dapat mengirimkan dan menerima pesan dari dua orang lainnya. Ketiga anggota lainnya komunikasinya terbatas hanya dengan satu orang lainnya. Jaringan Y memasukkan dua orang sentral yang menyampaikan informasi kepada yang lainnya pada batas luar suatu pengelompokan. Pada jaringan ini, seperti pada jaringan rantai, sejumlah saluran terbuka dibatasi, dan komunikasi bersifat disentralisasi atau dipusatkan. Orang hanya bisa secara resmi berkomunikasi dengan orang-orang tertentu saja.

### 4. Struktur Rantai.

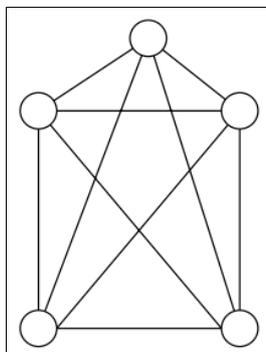


**Gambar 8. Struktur Pola Rantai**

Struktur rantai sama dengan struktur lingkaran kecuali bahwa para anggota yang paling ujung hanya dapat berkomunikasi dengan satu orang saja. Keadaan terpusat juga terdapat disini. Orang yang berada di posisi tengah lebih berperan sebagai pemimpin daripada mereka yang berada diposisi

lain. Dalam struktur ini, Sejumlah saluran terbuka dibatasi, orang hanya bisa secara resmi berkomunikasi dengan orang-orang tertentu saja.

5. Struktur semua saluran atau pola bintang.



**Gambar 9. Struktur Pola Semua Saluran atau Bintang**

Hampir sama dengan struktur lingkaran, dalam arti semua anggota adalah sama dan semuanya memiliki kekuatan yang sama untuk mempengaruhi anggota lainnya. Akan tetapi, dalam struktur semua saluran, setiap anggota siap berkomunikasi dengan setiap anggota yang lainnya. Pola ini memungkinkan adanya partisipasi anggota secara optimum. Jaringan terpusat/sentralisasi dan desentralisasi memiliki kegunaan yang berbeda. Sebagai contoh, struktur desentralisasi dapat lebih efektif untuk pemecahan masalah secara kreatif dan lebih bagus untuk pergerakan informasi secara cepat. (DeVito, 2011:382-384)

## 2.5 Konflik Komunikasi

Pertumbuhan konflik dalam proses komunikasi, terjadi akibat pelemparan pesan yang tidak memuaskan antara komunikan dengan komunikator. Untuk melihatnya, konflik komunikasi selalu terikat dengan berbagai teori sosiologi, terutama teori evolusi, interaksi, bahkan teori integrasi, karena teori konflik berkembang dari teoriteori struktural fungsional di mana salah satu tokohnya adalah Karl Marx yang menggambarkan masalah kepentingan-kepentingan manusia. Konflik itu timbul akibat terjadi perbedaan-perbedaan kepentingan dalam kehidupan individu, kelompok dan masyarakat.

Sedangkan Luthans (1981) menyatakan konflik adalah kondisi yang ditimbulkan oleh adanya kekuatan yang saling bertentangan. Kekuatankekuatan ini bersumber pada keinginan manusia. Istilah konflik sendiri diterjemahkan dalam beberapa istilah yaitu perbedaan pendapat, persaingan dan permusuhan. Konflik tidak selalu harus dihindari karena akibatnya tidak selalu negatif. Berbagai konflik yang ringan dan dapat dikendalikan dengan baik berakibat positif dan memberikan manfaat bagi mereka yang terlibat maupun bagi organisasi. Konflik dapat dikatakan sebagai pembelajaran bagi anggota organisasi dalam mengelola organisasi.

Konflik merupakan kekuatan menuju perubahan positif di dalam suatu organisasi. Dalam pandangan modern, konflik dapat memberikan manfaat bagi organisasi. Robbins (1996) membahas konflik dari segi human relations and *interactionist perspective*. Dijelaskan bahwa konflik adalah hal yang alamiah dan selalu akan terjadi. Konflik merupakan bagian dari *interpersonal experience*, oleh karena itu konflik dapat dihindari. Karena dapat dihindari maka sebaiknya konflik dikelola dengan efektif, sehingga dapat bermanfaat dan memberikan perbaikan organisasi ke arah yang lebih baik. Konflik tidak selalu merugikan organisasi selama konflik ditangani dengan baik maka konflik akan:

- 1) Mengarah ke inovasi dan perubahan
- 2) Memberi tenaga kepada orang bertindak
- 3) Menyumbangkan perlindungan untuk hal-hal dalam organisasi
- 4) Merupakan unsur penting dalam analisis sistem organisasi

Oleh karena itu, konflik juga dibagi menjadi dua berdasar pada sifatnya, berikut ini uraiannya.

- 1) Konflik Destruktif merupakan konflik yang muncul karena adanya perasaan tidak senang, rasa benci dan dendam dari seseorang ataupun kelompok terhadap pihak lain. Pada konflik ini terjadi bentrokan-bentrokan fisik yang mengakibatkan hilangnya nyawa dan harta benda seperti konflik Poso, Ambon, Kupang, Sambas, dan lain sebagainya.
- 2) Konflik konstruktif muncul karena adanya perbedaan pendapat dari kelompok-kelompok dalam menghadapi suatu permasalahan. Konflik ini

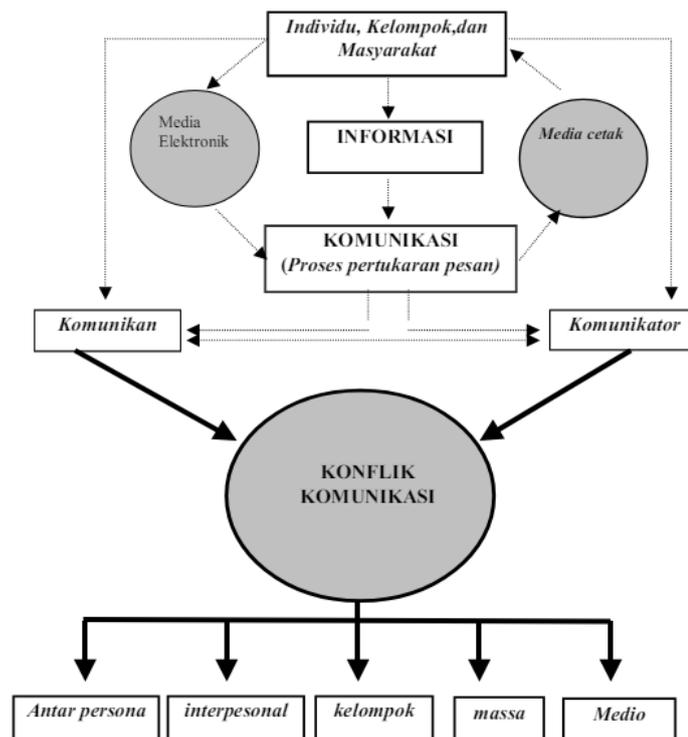
akan menghasilkan suatu konsensus dari berbagai pendapat tersebut dan menghasilkan suatu perbaikan. Misalnya perbedaan pendapat dalam sebuah organisasi.

Manajemen konflik merupakan pendekatan yang diciptakan oleh pemimpin organisasi dalam mengoptimalkan konflik melalui proses identifikasi, klasifikasi, analisis penyebab, serta penyelesaian masalah. Dengan penerapan manajemen konflik yang baik dan tepat diharapkan dapat mengatasi masalah yang muncul dalam organisasi dan selanjutnya diharapkan memberikan dampak positif pada peningkatan kinerja karyawan. Robbins (1996) menyatakan bahwa konflik adalah suatu proses interaksi yang terjadi akibat adanya ketidaksesuaian antara dua pendapat (sudut pandang) yang berpengaruh atas pihak-pihak yang terlibat baik pengaruh positif maupun pengaruh negatif.

Dalam teori komunikasi mekanistik, konflik komunikasi dapat terjadi dalam bentuk hambatan. Hambatan-hambatan dari kegiatan komunikasi merupakan efek yang timbul akibat penyampaian suatu pesan dari komunikator kepada komunikan yang mempengaruhi proses komunikasi karena melalui kegiatan penyampaian pesan dapat menimbulkan beberapa persepsi terhadap pesan dan komunikator. Fisher (1986:164) mengatakan bahwa visualisasi model mekanistik sebagai ban berjalan memberikan gambaran yang jelas tentang isyarat pesan yang mengalir sepanjang ban dalam arus yang konstan, terarah, dan berputar. Akan tetapi, sebagaimana halnya dengan ban berjalan, mesin dapat “rusak“, lalu berhenti berfungsi. Karena itu, dalam aliran pikiran mekanistik, komunikasi berhenti dengan adanya kerusakan. Dalam pengertian bahwa pesan “mengalir“ melalui saluran persis seperti air sungai mengalir dalam saluran, suatu penghambat atau ”bendungan“ dalam saluran itu dapat menahan arus isyarat pesan.

Konflik komunikasi dapat terjadi dalam berbagai bentuk pelemparan pesan yang ada, sesuai dengan model atau bentuk komunikasi yang dikembangkan Effendy (1995:7), yaitu:

- a) Komunikasi personal (*personal communication*) yang terbagi dalam: (1) komunikasi intra personal (*interpersonal communication*), (2) komunikasi antarpersonal (*interpersonal communication*),
- b) Komunikasi kelompok (*small group communication*) yang terdiri atas: (1) komunikasi kecil (*small group communication*), (a) ceramah (*lecture*), (b) diskusi (*discussion*), (c) simposium (*symposium*), (d) forum, (e) seminar penataran (*brainstorming*), (2) Komunikasi kelompok besar (*large group communication/public speaking*),
- c) Komunikasi massa (*massa communication*) yang terbagi dalam bentuk: (1) pers, (2) radio, (3) televisi, (4) film, dan yang terakhir,
- d) Komunikasi media (*media communication*) dalam bentuk: (1) surat, (2) telepon, (3) pamflet, (4) poster, dan (5) spanduk



**Gambar 10. Format Konflik dalam Komunikasi**

Didasarkan pada model komunikasi maka konflik dapat terjadi dalam bentuk efek dari proses pertukaran pesan bagi setiap komponen yang berkomunikasi. Effendy (1989 : 61) melihat komunikasi dalam beberapa sifat, yaitu efek yang

bersifat kognitif, afektif dan/atau konatif yang timbul pada diri seseorang atau sejumlah orang sebagai akibat dari komunikasi yang disampaikan. Efek kognitif berkaitan dengan perubahan pikiran, misalnya menjadi tahu karena informasi atau berita, menjadi cerdas karena banyak baca buku, menjadi kritis karena sering berdiskusi. Efek afektif bersangkutan dengan perubahan perasaan, misalnya, menjadi gembira, bangga, sedih, terharu, marah dan lain-lain disebabkan suatu pesan tertentu yang dikomunikasikan kepada seseorang yang dijadikan sasaran. Efek konatif berkaitan dengan upaya menjadi kegiatan yang pada gilirannya menjadi tindakan atau perilaku.

## **2.6 Tinjauan Landasan Teori**

### **2.6.1 Teori *Groupthink***

*Groupthink* merupakan salah satu teori komunikasi yang diasosiasikan dengan dinamika komunikasi kelompok kecil. Komunikasi kelompok sendiri, menurut Mulyana (2011:82), merupakan komunikasi yang dilakukan oleh sekumpulan orang yang saling berinteraksi, kemudian saling bergantung dan akhirnya mengenal satu sama lain untuk mencapai suatu tujuan bersama. *Groupthink* (pemikiran kelompok) sebagai sebuah teori yang sangat berkaitan dengan dinamika komunikasi kelompok kecil ini didefinisikan sebagai suatu cara pertimbangan yang digunakan anggota kelompok ketika keinginan mereka akan kesepakatan melampaui motivasi mereka untuk menilai semua rencana tindakan yang ada (West dan Turner, 2009:274).

Dapat dikatakan bahwa seringkali anggota kelompok mengabaikan hal-hal yang ada di pikiran mereka demi menghindari konflik dan menyerahkan semua keputusan pada keinginan mayoritas, meskipun bertentangan. *Groupthink theory* mencoba mengemukakan tentang rendahnya kepedulian anggota kelompok untuk menilai ide-ide alternatif dari para anggota selain ide mayoritas (West dan Turner, 2009:276). Teori yang digagas oleh Irving Janis (West dan Turner, 2009:276) ini lebih difokuskan pada kelompok pemecahan masalah (*problem-solving group*) dan kelompok yang

berorientasi pada tugas (task-oriented group), yang tujuan utamanya adalah untuk mengambil keputusan dan memberikan rekomendasi kebijakan.

Kenyataannya, kelompok merasa bahwa konflik merupakan tanda dari kelompok sehat, namun dari teori ini menunjukkan bahwa sebenarnya tanda dari kelompok sehat adalah suasana yang menunjukkan anggota kelompoknya dapat menghargai sejumlah kritik yang ada (Cragan, 2009:253). Dalam teori groupthink ini, terdapat tiga asumsi penting yang menuntunnya, yakni:

1. Adanya kondisi-kondisi di dalam kelompok yang sangat menginginkan suatu kohesivitas yang tinggi. Kohesivitas sendiri merupakan batas anggota-anggota suatu kelompok yang bersedia untuk bekerja bersama. Ini merupakan rasa kebersamaan dari kelompok tersebut (West dan Turner, 2009:276).
2. Pemecahan masalah kelompok pada intinya merupakan proses yang menyatu. Dennis Gouran dalam West dan Turner (2009:277-278) mengamati bahwa kelompok-kelompok lebih rentan terhadap batasan afiliatif (affiliative constraints), yang berarti bahwa anggota kelompok lebih memilih untuk menahan masukan mereka daripada mengambil resiko ditolak. Batasan afiliatif merujuk pada saat para anggota memilih untuk menahan masukan mereka daripada menghadapi penolakan dari kelompok. Hal ini membuat anggota kelompok lebih tertarik untuk mengikuti pemimpin ketika pengambilan keputusan tiba.
3. Kelompok dan pengambilan keputusan oleh kelompok sering kali bersifat kompleks. Usia, sifat kompetitif, ukuran kecerdasan, komposisi gender, gaya kepemimpinan dan latar belakang budaya dari para anggota kelompok dapat mempengaruhi proses-proses yang terjadi di dalam kelompok, seperti misalnya karena banyak budaya yang tidak menghargai komunikasi yang terbuka dan ekspresif, beberapa anggota kelompok akan menarik diri dari perdebatan atau dialog. Hal ini mungkin dapat membuat anggota kelompok yang lain heran, serta bisa mempengaruhi persepsi dari para anggota kelompok, baik yang

partisipatif maupun yang non partisipatif. Oleh karena itu, kelompok dan keputusan kelompok dapat menjadi sulit, tetapi biasanya melalui kerja kelompok, orang dapat mencapai tujuan mereka lebih baik dan efisien (West dan Turner, 2009:278).

### **2.6.2 Teori *Cultural Approach***

Teori *Cultural Approach* dikemukakan oleh Clifford Geertz dan Pacanowsky pada tahun 1973, (Pawit, 2009: 171). Teori ini dalam penelitian peneliti menjelaskan bahwa organisasi mempunyai budayanya sendiri. Setiap organisasi memiliki karakter budaya tertentu yang mengharuskan orang-orang yang masuk di dalamnya dapat menyesuaikan diri dengan budaya organisasi itu. Budaya yang dimaksudkannya adalah saling berbagi makna informasi dalam bentuk interaksi simbolik antar individu dalam hal pola kerja, kebiasaan, dan hal-hal lain yang menjadi budaya dan kebiasaan organisasi.

Dalam teori ini, lingkungan di dalam dan sekitar perusahaan disebut budaya korporasi yang terdiri atas citra, karakter, dan iklim organisasi. Dalam penelitian ini teori *Cultural Approach* untuk menjelaskan dari keduadua organisasi yang ada pada penelitian ini. Seperti yang diterangkan diatas, beda organisasi, beda pula budaya dari masing-masing organisasi tersebut. Asumsi dari teori ini adakalanya kita juga bertindak dan berfikir untuk yang lain, kita juga berinteraksi dengan kolega kita bukan tentang pekerjaan saja, melainkan tentang pribadi kita masing-masing, keinginan kita, kebutuhan kita, hal-hal yang baik dan buruk mengenai lembaga kita, dan lain-lain.

### **III. METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Tipe Penelitian**

Tipe penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan suatu penelitian yang bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, sikap, pemikiran, perorangan maupun kelompok, aktivitas sosial. Penelitian ini menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat diperoleh menggunakan statistik.

Penelitian ini juga dapat menunjukkan pada penelitian tentang kehidupan masyarakat, fungsional, organisasi, pergerakan sosial, sejarah, tingkah laku, ataupun kekerabatan (Machmud, 2016:52). Pendekatan penelitian melalui pendekatan kualitatif di mana dalam penelitian yang telah dilakukan memiliki tujuan untuk menganalisis dan menggambarkan mengenai pola komunikasi organisasi yang terjadi dalam Perusahaan Workwide melakukan manajemen konflik sebagai Perusahaan yang bergerak di Industri kreatif.

#### **3.2 Fokus Penelitian**

Fokus penelitian pada penelitian ini adalah mengidentifikasi konflik komunikasi Perusahaan yang terjadi serta menganalisis pola komunikasi yang terjadi antar atasan dan bawahan di dalam Perusahaan *workwide* dalam melakukan manajemen konflik komunikasi yang terjadi di dalam sebuah tim kerja.

### 3.3 Sumber Data

Sumber data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini diperoleh dari :

#### a. Data Primer

Data primer adalah data yang didapat dari sumber utama dalam sebuah penelitian dengan cara menggali secara langsung. Dalam penelitian ini peneliti akan memperoleh sumber data utama melalui wawancara.

#### b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang dikumpulkan dari sumber lain yang telah tersedia sebelum penelitian dilakukan. Sumber data sekunder adalah buku, jurnal, surat kabar, foto, dan sumber lainnya (Sugiyono, 2007:137).

### 3.4 Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang lengkap dan akurat, penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

#### 1. Wawancara,

Tujuan utama dari proses wawancara adalah untuk memungkinkan informan menggambarkan sepenuhnya pengalaman mereka dari fenomena yang diteliti. Wawancara dalam hal ini dilakukan secara langsung maupun tidak langsung atau melalui media zoom atau media *video call* lainnya. Adapun wawancara akan dilakukan kepada pimpinan serta bawahan pegawai *workwide* yang telah bekerja minimal 3 bulan masa kerja.

#### 2. Observasi dan Dokumentasi

Observasi merupakan pengamatan secara langsung atau peninjauan secara cermat dan langsung di lapangan atau lokasi penelitian. Selanjutnya, pada proses observasi peneliti juga melakukan dokumentasi sebagai data pendukung penelitian. Dokumentasi penelitian dapat berupa foto-foto kegiatan, beberapa karya yang dihasilkan perusahaan *workwide* serta melihat keadaan kantor perusahaan,

### 3.5 Penentuan Informan

Menurut Baging (Suyanto 2005:175) informan penelitian terdiri 3 macam yaitu, pertama informan kunci yang merupakan mereka yang mengetahui informasi terkait isu penelitian dan berperan sebagai orang ahli di bidang tersebut, kedua informan utama merupakan mereka yang terlibat atau memiliki relevansi terhadap isu penelitian, dan ketiga adalah informan tambahan yang merupakan mereka yang memiliki perhatian lebih terhadap isu tetapi tidak terlibat secara langsung. Melalui penelitian ini, peneliti menyajikan satu jenis informan yaitu informan utama. Pada informan utama ini, peneliti menyajikan dua jenis informan yaitu, informan yang berstatus sebagai pimpinan/owner Perusahaan dan informan yang berstatus sebagai pegawai biasa. Peneliti telah menentukan 7 orang informan melalui proses observasi peneliti pada perusahaan *Workwide*. Berikut ini data diri informan penelitian.

**Tabel 3. Data Diri Informan Penelitian**

No	Nama	Usia	Jabatan	Lama Bekerja
1	Fadel Muhammad Rizky	27	Owner Perusahaan	2 Tahun
2	Agung Jaya	22	Kepala Divisi Editor	1,5 Tahun
3	Yana Ferdiansyah	22	Anggota Divisi Editor	1 Tahun
5	Monica Vionny	23	<i>Account Executive</i>	1 Tahun
5	Aura Afifah	25	<i>Content planner</i>	1 Tahun
6	Doni Arigha	23	<i>Graphic Designer</i>	1 Tahun
7	Reza Kurnia Sandy	26	Kepala Tim	2 Tahun

### 3.6 Teknik Analisis Data

Teknik pengolahan data merupakan hal yang dilakukan setelah melakukan pengumpulan data dari lapangan dengan melalui beberapa tahap pengolahan data. Menurut Miles dan Huberman pada analisis data kualitatif, pengolahan data penelitian dapat dilakukan dengan teknik – teknik sebagai berikut :

### 1. Tahap Pengumpulan Data

Dalam proses analisis data interaktif ini kegiatan yang pertama ialah proses pengumpulan data. Dengan data yang berupa kata-kata, fenomena, foto, sikap, dan perilaku keseharian yang diperoleh peneliti dari hasil observasi dengan menggunakan beberapa teknik seperti wawancara, dokumentasi, dan dengan menggunakan alat bantu rekam.

### 2. Kondensasi Data (*Condensation Data*)

Kondensasi Data adalah data yang merujuk pada proses memilih, menyederhanakan, mengabstrakkan, dan atau mentransformasikan data yang mendekati keseluruhan bagian dari catatan-catatan lapangan secara tertulis, transkrip, wawancara, dokumen-dokumen, dan materi-materi empiris lainnya. (Miles, Huberman dan Saidana, 2014:31-33)

### 3. Penyajian Data

Langkah berikutnya setelah proses kondensasi data berlangsung adalah penyajian data yang dimaknai oleh Miles dan Huberman sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan demikian kesimpulan dalam penelitian ini mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang sudah dirumuskan sejak awal. Artinya apakah peneliti meneruskan analisisnya atau mencoba untuk mengambil sebuah tindakan dengan memperdalam temuan tersebut.

### 4. Verifikasi dan Penarikan Kesimpulan

Tahap ini merupakan akhir proses pengumpulan data adalah verifikasi dan penarikan kesimpulan, yang dimaknai sebagai penarikan art data yang telah ditampilkan. Beberapa cara yang dapat dilakukan dalam proses ini adalah dengan melakukan pencatatan untuk pola-pola dan tema yang sama, pengelompokan, dan pencarian. Proses verifikasi hasil temuan ini berlangsung singkat dan dilakukan oleh peneliti tersendiri, yaitu dilakukan secara selintas dengan mengingat hasil-hasil temuan terdahulu dan melakukan cek silang (*cross check*) dengan temuan lainnya.

### **3.7 Triangulasi Data**

Triangulasi diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu (Sugiyono, 2008: 273). Triangulasi digunakan dalam penelitian kualitatif sebagai alat pembuktian keabsahan data yang diperoleh. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan triangulasi sumber, yaitu pengujian kredibilitas dengan melakukan pengecekan data dari berbagai sumber dalam rangka menemukan sudut pandang lain. Triangulasi sumber ini dilakukan untuk menguji kredibilitas data dengan mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber, seperti buku dan jurnal. Sebagaimana yang dijelaskan Sugiyono (2008), bahwa triangulasi sumber digunakan untuk menguji kredibilitas data yang telah diperoleh dari beberapa sumber.

## V. SIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Simpulan

Berdasar hasil analisis wawancara, observasi dan pembahasan yang telah peneliti lakukan kepada 7 orang informan, kesimpulan yang dapat ditarik adalah proses komunikasi yang terjadi antara atasan dan bawahan pada Perusahaan media kreatif *Workwide* meliputi komunikasi antarpribadi hingga komunikasi organisasi. Komunikasi antarpribadi terjadi ketika bawahan atau anggota editor berdiskusi dengan kepada divisi, atau kepala divisi dengan pimpinan Perusahaan. Selanjutnya, komunikasi organisasi terjadi ketika tim proyek terbentuk dan melakukan diskusi penentuan konsep konten yang akan dibentuk dan dijalankan.

Pada konteks pola komunikasi yang terjadi di perusahaan media kreatif *Workwide* terdiri dari 3 pola yaitu, komunikasi dari atasan kepada bawahan (*Downward Communication*), bawahan kepada atasan (*Unward Communication*), dan komunikasi antar divisi atau anggota divisi (*Horizontal*). Pola komunikasi dari atas ke bawah mengacu kepada bentuk penerapan fungsi instruksi (arahan), kontroling, dan evaluasi hingga pemberian apresiasi sebagai fungsi penanaman ideologi perusahaan. Penanaman ideologi yang dimaksud adalah penanaman rasa saling memiliki terhadap perusahaan sehingga menghasilkan semangat kerja dan pengabdian yang tulus terhadap perusahaan. Sedangkan komunikasi dari bawah ke atas adalah mengacu pada bentuk laporan kerja dan masukan (saran/pendapat).

Adapun pola komunikasi horizontal yang terjadi ketika dilakukan diskusi penentuan konsep dan konten dalam suatu proyek yang dilakukan oleh tim. Konflik komunikasi yang sering terjadi pada perusahaan *Workwide* adalah

akibat adanya ketidaksesuaian antara dua pendapat (sudut pandang) yang berpengaruh atas pihak-pihak yang terlibat baik pengaruh positif maupun pengaruh negatif. Perbedaan pendapat terjadi ketika dilakukan diskusi bersama yang bertujuan untuk membentuk sebuah konsep dan konten dari sebuah proyek kerja. Namun, konflik ini dapat dihadapi dengan baik oleh perusahaan dengan penerapan pola komunikasi yang ada. Pola komunikasi yang diterapkan oleh Workwide meliputi struktur roda dan bintang. Hal ini disebabkan oleh meski peran pimpinan memiliki kuasa tertinggi, namun pimpinan sebagai atasan juga masih memiliki peran dalam pekerjaan suatu proyek.

Struktur roda terjadi di mana setiap divisi mengantarkan pesan berupa laporan perencanaan konsep ataupun hasil kerja tim ke pusat (pimpinan/atasan). Pimpinan melakukan komunikasi eksternal, yaitu klien kerja untuk selanjutnya mendistribusikan informasi yang diinginkan oleh klien kepada tim kerja atau bawahannya. Pola komunikasi tersebut jelas mempunyai dampak terhadap organisasi. Jaringan komunikasi yang desentralisasi seperti bentuk cocok untuk menghimpun informasi guna menanggulangi masalah-masalah rutin seperti perbedaan pendapat.

Struktur bintang dilaksanakan ketika seluruh anggota perusahaan baik atasan dan bawahan memungkinkan untuk mengirim dan menerima informasi ke segala arah. Struktur pola komunikasi bintang diterapkan ketika seluruh pekerja di tempatkan pada satu tim dan membutuhkan pembangunan ide yang maksimal. Pola ini memungkinkan adanya partisipasi anggota secara optimal yang menghindari suara atau pendapat yang tidak tertampung atau tidak dihargai dalam sebuah tim. Sehingga penerapan pola kedua pola komunikasi tersebut telah dilakukan oleh perusahaan Workwide guna menanggulangi konflik komunikasi yang dapat menghambat kinerja anggota di dalam perusahaan.

## 5.2 Saran

### a) Saran Akademis

Pada peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian serupa, dapat melakukan pendalaman bagaimana peran komunikasi organisasi terhadap manajemen konflik perusahaan yang dalam hal ini peneliti dapat menggunakan teori komunikasi antarpribadi, komunikasi kelompok, hingga komunikasi korporat jika perusahaan mencakup struktural yang besar dan kompleks. Selanjutnya, peneliti lain juga dapat menggunakan metode lain seperti fenomenologi atau tipe penelitian kuantitatif untuk menyajikan hasil yang objektif dan mendalam.

### b) Saran Praktis

Kepada perusahaan khususnya yang bekerja pada bidang media kreatif agar dapat menjalankan fungsi struktural dengan baik. Selanjutnya pimpinan juga dapat menjalankan fungsi pendalaman ideologi melalui pemberian apresiasi serta kegiatan bersama yang dapat meningkatkan kerjasama tim. Karena kunci dalam sebuah perusahaan yang bekerja di industri kreatif adalah kerjasama tim untuk menunjang produktivitas bersama.

Selanjutnya untuk para pembaca dapat memahami bahwa proses komunikasi dapat menjadi sebuah kunci keberhasilan perusahaan. Dengan penerapan yang maksimal, informasi yang disampaikan oleh tiap pihak Perusahaan baik internal maupun eksternal dapat sukses ketika informasi yang disampaikan sesuai dan jelas.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

- Burke, W. Warner. 1982. *Organizational Development: Principles and Practices*. Boston: Little, Brown.
- Cragan, John F., Chris R. Kasch., David W. Right. 2009. *Communication in Small Groups: Theory, Process, Skills, International Student Edition*. United State of America: Wadsworth.
- Devito, Joseph A. 2011. *Komunikasi Antar Manusia (edisi kelima)*, Jakarta: Karisma Publishing Group
- Gibson, dkk. 1997. *Organisasi dan Manajemen, Perilaku, Struktur, Proses*. Jakarta: Erlangga
- Goldhaber, Geral M. 1986. *Organizational Communication*. Iowa Wm: Brown Publisher
- Littlejohn, Stephen W. Foss, Karen A. 2009. *Teori Komunikasi*. Jakarta: Salemba
- Luthans F. 1981. *Organizational Behavior*, Singapore: Mc Graw Hill
- Moleong, Lexy J., 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosdakarya
- Muhammad, Arni. 2005. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Mulyana, Deddy. 2001. *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- M. Yusuf, Pawit. 2009. *Ilmu Informasi, Komunikasi, dan Kepustakaan*. PT. Bumi Aksara. Jakarta
- Pace, R. Wayne., Don F. Faules. 1998. *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Robbins, Stephen. P. 2002. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Rogers, Everett M. 1994. *A History of Communication Study: A Biographical Approach*. New York: The Free Press.

West, Richard., Turner, Lynn H. 2009. *Introducing Communication Theory: Analysis & Application Third Edition*. Singapore: McGraw Hill.

Wirawan. 2010. *Konflik dan Manajemen konflik: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Salemba Empat, Jakarta.

### **Skripsi dan Jurnal**

Aristiani, Laras Ayu, 2012, *Pola Komunikasi Organisasi dalam menangani konflik (Studi Pada Organisasi Himpunan Pecinta Alam Mitra Gahana Universitas Kristen Satya Wacana)*, Salatiga : Universitas Kristen Satya Wacana

Herdiani, R. T., Salim, R. K., & Arfiansyah, A. (2023). Manajemen Konflik dan Pola Komunikasi pada Kelompok Mahasiswa KKN. *Journal on Education*, 5(3), 7266-7269.

Karenina, A. P. (2023). Analisis Perubahan Pola Komunikasi Organisasi Pada Masa Work From Home (Studi Kasus Radar Lampung Divisi Bisnis Dan Kemitraan).

Novianti, C. A. (2021) *Pola Komunikasi Organisasi di Perseroan Terbatas Indonesia Muda Kreasi dalam Meningkatkan Loyalitas Perusahaan* (Bachelor's thesis, Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta).