

**ANALISIS KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENDUKUNG
KINERJA ORGANISASI DI PT BUKIT ASAM TBK. UNIT PELABUHAN
TARAHAN LAMPUNG**

(Tugas Akhir)

Oleh:

Nadila Shilfana

2206071007



**PROGRAM STUDI D3 HUBUNGAN MASYARAKAT
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
2025**

**ANALISIS KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENDUKUNG
KINERJA ORGANISASI DI PT BUKIT ASAM TBK. UNIT PELABUHAN
TARAHAN LAMPUNG**

Oleh

Nadila Shilfana

Tugas Akhir

Sebagai salah satu syarat mencapai gelar

AHLI MADYA (A.Md)

Pada

Program Studi Diploma III Hubungan Masyarakat

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS LAMPUNG

2025

LEMBAR PENGESAHAN

Judul Tugas Akhir

**: ANALISIS KOMUNIKASI
ORGANISASI DALAM MENDUKUNG
KINERJA ORGANISASI DI PT BUKIT
ASAM TBK. UNIT PELABUHAN
TARAHAN LAMPUNG**

Nama Mahasiswa

: Nadila Shilfana

Nomor Pokok Mahasiswa

: 2206071007

Program Studi

: Diploma III Hubungan Masyarakat

Fakultas

: Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing

Eka Yuda Gunawibawa, S.I.Kom., M.Med.Kom.

NIP. 198909162019031015

2. Ketua Program Studi Diploma 3 Hubungan Masyarakat

Dr. Ibrahim Besar, S.Sos., M.Si.

NIP.196803212002121001

MENGESAHKAN

1. Penguji Tugas Akhir



Dhanik Sulistyarini, S.Sos., MComn&MediaSt

NIP.197604222000122001

2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Prof. Dr. Anna Gustina Zainal, S.Sos., M.Si.

NIP.197608212000032001

Tanggal Lulus Ujian Tugas Akhir : 20 Agustus 2025

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Nadila Shilfana
NPM : 2206071007
Program Studi : Diploma III Hubungan Masyarakat
Alamat : Jl. Gria Sejahtera, Gg. Pubian lk III, Bandar Lampung

Dengan ini menyatakan bahwa Tugas Akhir yang berjudul “ANALISIS KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENDUKUNG KINERJA ORGANISASI DI PT BUKIT ASAM TBK. UNIT PELABUHAN TARAHAH LAMPUNG” adalah benar hasil karya saya sendiri, bukan plagiat (milik orang lain) atau dibuatkan orang lain. Apabila dikemudian hari hasil Tugas Akhir saya ada pihak lain yang merasa keberatan, maka saya akan bertanggung jawab dengan peraturan yang berlaku dan siap dicabut gelar akademik saya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dalam keadaan sadar,dan tanpa paksaan dari pihak manapun.

Bandar Lampung, 2025

Yang membuat pernyataan



Nadila Shilfana

NPM.2206071007

ABSTRAK

ANALISIS KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENDUKUNG KINERJA ORGANISASI DI PT BUKIT ASAM TBK. UNIT PELABUHAN TARAHAN LAMPUNG

Oleh

Nadila Shilfana

Penelitian ini menganalisis peran komunikasi organisasi dalam mendukung kinerja Tim SDM PT Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan Lampung dengan metode deskriptif kualitatif melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi berperan strategis dalam meningkatkan koordinasi, memperkuat hubungan atasan-bawahan, memperlancar arus informasi, mendukung program kerja termasuk CSR, serta berfungsi sebagai sarana motivasi, penyelesaian masalah, dan penguatan citra perusahaan. Strategi komunikasi yang diterapkan meliputi komunikasi dua arah, pemanfaatan media digital, briefing langsung, serta konfirmasi ulang yang bersifat partisipatif, adaptif, dan fleksibel. Kendati demikian, ditemukan kendala seperti keterbatasan akses email, kurangnya umpan balik, hambatan teknis jaringan, dan perbedaan pemahaman pesan, sehingga diperlukan penguatan sistem komunikasi internal, diversifikasi media, serta pembangunan budaya komunikasi terbuka untuk mendukung efektivitas kerja dan pencapaian tujuan strategis perusahaan.

Kata kunci: komunikasi organisasi, strategi komunikasi, kendala komunikasi, kinerja organisasi, PT Bukit Asam

ABSTRACT

ANALYSIS OF ORGANIZATIONAL COMMUNICATION IN SUPPORTING ORGANIZATIONAL PERFORMANCE AT PT BUKIT ASAM TBK. TARAHAN PORT UNIT, LAMPUNG

By

Nadila Shilfana

This study analyzes the role of organizational communication in supporting the performance of the HR Team at PT Bukit Asam Tbk, Tarahan Port Unit, Lampung, using a descriptive qualitative method through interviews, field observations, and documentation studies. The findings reveal that communication plays a strategic role in enhancing coordination, strengthening superior-subordinate relationships, streamlining information flow, supporting work programs including CSR, and functioning as a tool for motivation, problem-solving, and corporate image building. The communication strategies applied include two-way communication, the use of digital media, direct briefings, and follow-up confirmations, which are participatory, adaptive, and flexible. However, challenges were identified such as limited email access for non-staff employees, lack of feedback, technical network disruptions, and differences in message interpretation due to diverse backgrounds. Therefore, strengthening internal communication systems, diversifying information channels, and fostering an open communication culture are necessary to support work effectiveness and the achievement of the company's strategic goals.

Keywords: *organizational communication, communication strategy, communication barriers, organizational performance, PT Bukit Asam*

RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama lengkap Nadila Shilfana, lahir di Kota Bandar Lampung, pada tanggal 18 Juli 2003, Penulis adalah anak kedua dari tiga bersaudara dari pasangan Bapak Arifin Nur dan Ibu Lusiana.

Penulis mulai menempuh Pendidikan di Taman Kanak-kanak (TK) Kartika II-27 yang diselesaikan pada tahun 2009. Menempuh Pendidikan formal di Sekolah Dasar Negeri (SDN) 2 Gunung Terang yang diselesaikan pada tahun 2015. Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 10 Bandar Lampung yang diselesaikan pada tahun 2018. Sekolah Menengah Atas (SMA) 16 Bandar Lampung yang diselesaikan pada tahun 2021.

Pada tahun 2022 penulis terdaftar sebagai Mahasiswa Diploma III Hubungan Masyarakat Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung memulai Jalur Simanila Vokasi. Dan pada akhir perkuliahan, penulis melaksanakan magang di PT. Bukit Asam TBK. Unit Pelabuhan Tarahan pada Bidang Divisi Sumber Daya Manusia (SDM) dan UMUM selama 40 hari dari tanggal 23 Desember 2024 sampai 24 Februari 2025.

MOTTO

—*It will pass, everything you've gone through it will pass.*
(Rachel Vennya)

PERSEMBAHAN

Syukur Alhamdulillah, peneliti panjatkan atas kehadiran Allah SWT dan shalawat untuk Nabi Muhammad SAW. Dengan segala nikmat kasih sayang-Nya, sehingga tugas akhir ini bisa terselesaikan.

Karya ini kupersembahkan kepada:

Papa Tercinta Arifin Nur dan Mama Tercinta Lusiana

Papa yang selalu memacu semangat untuk menempuh pendidikan lebih baik lagi dari papa, Mama yang selalu sabar dan berjuang untuk memberikan yang terbaik untuk diriku. Semoga Mama selalu diberi kesehatan dan umur panjang.

Kakakku Shintyas Dewantari dan Adikku Afan Ghifari Fahlevi yang selalu menjadi motivasi, dan pelindung dalam setiap langkahku. Terima kasih atas semua doa, dukungan, dan semangat yang tak pernah putus yang mengajarku banyak hal. Untuk setiap perjalanan kehidupan kalian masing-masing yang sudah kalian ceritakan menjadi pelajaran dalam setiap keputusan yang kuambil dalam hidup ini.

My True Friend's

Teruntuk Pipit, dan Meily. Terimakasih sudah memberikan ruang untuk Penulis bercerita, waktu, dan telinga saat langkah terasa berat dan semangat hampir padam. Terimakasih atas tawa, doa, dan pelukan yang tak terlihat.

SANWACANA

Bismillahirrahmannirrahim

Assalamu'alikum warahmatullahi wabarakatuh

Puji dan syukur penulis sampaikan kepada Allah SWT, atas rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini sebagai salah satu syarat dalam program studi Diploma III Hubungan Masyarakat Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung. Shalawat serta salam tak lupa senantiasa penulis ucapkan kepada *Rasulullah* Nabi Muhammad SAW, sebagai suri tauladan yang baik bagi manusia.

Dalam penyelesaian tugas akhir ini, penulis banyak mendapatkan bantuan, saran, nasihat, bimbingan serta data dan informasi dari berbagai pihak. Sebelumnya penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada pihak yang telah banyak mendukung. Dengan segala hormat, penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Ibu Prof. Dr. Lusmeila Afriani, D.E.A.,IPM.,ASEAN Eng., selaku Rektor Universitas Lampung.
2. Ibu Prof. Dr. Anna Gustina Zainal, S.Sos.,M.Si., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
3. Bapak Dr. Ibrahim Besar, S.Sos.,M.Si., selaku Ketua Program Studi Diploma III Hubungan Masyarakat Universitas Lampung.
4. Bapak Eka Yuda Gunawibawa, S.I.Kom.,M.Med.Kom., selaku Dosen Pembimbing Tugas Akhir, saya ucapkan terima kasih sudah membimbing, memberikan arahan, membantu dan memberikan tugas akhir saya dengan penuh kesabaran telah berkenan meluangkan waktu, tenaga dan pikiran serta saran dan masukan yang telah diberikan. Semoga Allah SWT selalu

melindungi dan merahmati Bapak Eka Yuda Gunawibawa, S.I.Kom.,M.Med.Kom dan Keluarga.

5. Seluruh Dosen yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat selama penulis menempuh Pendidikan di Program Studi Diploma III Hubungan Masyarakat.
6. Seluruh staf dan karyawan Program Studi Diploma III Hubungan Masyarakat.
7. *General Manager, Manager* dan staf PT. Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan Lampung yang telah memberikan izin penulis untuk melakukan penelitian di perusahaan.
8. Teman-teman Dora Jawir yaitu, Pipit, Meily, Ardi, Citra, Raisa, Oka, Bayu, dan Bang Jimi. Saya ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada teman-teman yang selalu hadir dalam berbagai proses perjuangan selama masa perkuliahan. Terima kasih sudah menjadi berbagai cerita, canda tawa, keluh kesah dan kenangan indah yang telah kita lewati bersama.
9. Teman-teman seperjuangan Humas 2022 Jurusan Diploma III Hubungan Masyarakat, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung.
10. Teman-teman diluar perkuliahan yaitu Angel, Pelen, Tia dan Nadia. Terima kasih atas kebersamaan, tawa, dan dukungan kalian yang selalu saya hargai.
11. Terima kasih untuk pemilik NPM 2206071007, sudah selalu ada yang senantiasa menemani dan memberikan dukungan, semangat, motivasi, waktu serta membantu memberikan solusi atas permasalahan yang dihadapi oleh penulis, terimakasih untuk tidak menyerah dan mendengarkan setiap keluh kesah yang penulis rasakan.

Wassalamualikum warahmatullahi wabarakatuh...

Bandar Lampung, 2025
Hormat saya,

Nadila Shilfana
NPM. 2206071007

DAFTAR ISI

	Halaman
COVER DALAM.....	i
LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
MENYETUJUI.....	iii
MENGESAHKAN.....	iv
PERNYATAAN.....	v
ABSTRAK.....	vi
<i>ABSTRACT</i>.....	vii
RIWAYAT HIDUP.....	viii
MOTTO.....	ix
PERSEMBAHAN.....	x
SANWACANA.....	xi
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	3
1.4 Manfaat Penelitian.....	4
1.5 Metode Pengumpulan Data.....	5
1.6 Teknik Analisis Data.....	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	9
2.1 Komunikasi.....	9
2.1.1 Definisi Komunikasi.....	9
2.1.2 Jenis-Jenis Komunikasi.....	10

2.1.3 Ciri-Ciri Komunikasi	11
2.1.4 Strategi Komunikasi.....	12
2.2 Organisasi	14
2.2.1 Definisi Organisasi	14
2.2.2 Unsur-Unsur Organisasi.....	16
2.2.3 Jenis-Jenis Organisasi	18
2.2.4 Struktur Organisasi	20
2.2.5 Bentuk-Bentuk Organisasi	22
2.2.6 Tujuan dan Manfaat	25
2.3 Komunikasi Organisasi	27
2.3.1 Definisi Komunikasi Organisasi.....	27
2.3.2 Tujuan Komunikasi Organisasi.....	29
2.3.3 Jenis-Jenis Komunikasi Organisasi.....	31
2.3.4 Bentuk-Bentuk Komunikasi Dalam Organisasi.....	32
2.3.5 Hambatan Komunikasi dalam Organisasi.....	35
2.4 Kinerja	38
2.4.1 Definisi Kinerja	38
2.4.2 Ciri-Ciri Kinerja.....	40
2.5 Peran Komunikasi Organisasi dalam Tim SDM PT. Bukit Asam	41
BAB III GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	45
3.1 Sejarah PT. Bukit Asam.....	45
3.2 Logo PT. Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan Lampung	47
3.3 Visi dan Misi PT. Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan Lampung.....	49
3.4 Tata Nilai PT. Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan Lampung .	49
3.5 Anak Perusahaan PT. Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan Lampung.....	51
3.6 Struktur Organisasi PT.Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan Lampung.....	51
3.7 Tugas dan Tanggung Jawab Struktur Organisasi PT Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan	52

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	54
4.1 Hasil.....	54
4.1.1 Peran Komunikasi dalam Mendukung Kinerja Organisasi	54
4.1.2 Strategi Komunikasi Tim SDM.....	58
4.1.3 Kendala Komunikasi yang Dihadapi Tim SDM.....	61
4.2 Pembahasan Hasil Penelitian	63
4.2.1 Analisis Peran Komunikasi terhadap Kinerja Organisasi.....	63
4.2.2 Analisis Strategi Komunikasi Tim SDM	64
4.2.3 Analisis Kendala Komunikasi.....	66
BAB V PENUTUP	68
5.1 Simpulan.....	68
5.2 Saran	69
DAFTAR PUSTAKA	70
LAMPIRAN	75

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. PT. Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan Lampung.....	45
Gambar 2. Logo PT. Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan Lampung	48
Gambar 3. Nilai —AKHLAK‖ pada PT. Bukit Asam Tbk Unit Pelabuhan Tarahan Lampung	49
Gambar 4. Penjelasan Nilai —AKHLAK‖ yang lebih spesifik	50
Gambar 5. Struktur Holding PT.Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan Lampung.....	52
Gambar 6. Struktur Organisasi PT. Bukit Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan Lampung.....	52
Gambar 7. Wawancara dengan Bapak Yuliarmansyah selaku Kepala Divisi Layanan Umum	89
Gambar 8. Wawancara dengan Bapak Ivan Sagara selaku Asisten Manager SDM,Umum, Hukum dan Humas	90
Gambar 9. Wawancara dengan Bapak Reza selaku Staf Lapangan K3	90

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

PT Bukit Asam Tbk sebagai perusahaan pertambangan negara menempatkan Unit Pelabuhan Tarahan, Lampung, sebagai simpul utama dalam rantai distribusi batubara. Efektivitas operasional pelabuhan ini sangat bergantung pada kualitas komunikasi antar elemen organisasi, mulai dari manajemen, operator dermaga, hingga pemangku kepentingan eksternal. Tanpa sistem komunikasi yang baik, risiko miskomunikasi, penurunan produktivitas, dan konflik antar tim berpotensi meningkat.

Komunikasi organisasi berfungsi sebagai sarana penyelarasan visi, misi, dan tujuan strategis perusahaan kepada seluruh staf pelabuhan. Aliran komunikasi, baik formal maupun informal, mencakup hubungan vertikal (atasan-bawahan) maupun horizontal (antarunit), sehingga mendukung pengambilan keputusan tepat waktu. Dalam konteks operasional pelabuhan, kecepatan dan ketepatan informasi menjadi sangat krusial, misalnya pada instruksi bongkar muat yang harus tersampaikan dengan jelas untuk mencegah keterlambatan arus kapal maupun kendaraan.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa efektivitas komunikasi berpengaruh langsung pada kinerja organisasi. Studi di Universitas Telkom menegaskan bahwa aliran komunikasi atas-bawah, bawah-atas, dan lateral mampu meningkatkan kinerja. Hal serupa juga terlihat pada penelitian di sektor pemerintahan dan swasta, di mana pola komunikasi yang fleksibel (rantai, roda, dan bintang) terbukti mendorong kinerja pegawai. Dalam konteks pelabuhan, model komunikasi ini berpotensi memperbaiki koordinasi antarfungsi, khususnya ketika

menghadapi kondisi darurat atau dinamika cuaca ekstrem.

Selain aspek aliran pesan, kualitas media komunikasi juga menentukan efektivitas organisasi. Sistem informasi berbasis daring, seperti aplikasi K3 maupun logistik, dapat meningkatkan integrasi komunikasi. Namun, jika sistem tidak user-friendly atau kurang terintegrasi, risiko miskomunikasi teknis tetap tinggi. Penelitian Jumadi Tangko menekankan bahwa media komunikasi yang tepat akan mendukung kinerja organisasi, sementara Argenti (2013) menunjukkan pentingnya komunikasi internal dalam memperkuat budaya keselamatan kerja (K3). Hal ini relevan dengan pelabuhan Tarahan yang memiliki lingkungan kerja berisiko tinggi.

Budaya organisasi pun menjadi fondasi penting bagi komunikasi. Pacanowsky dan O'Donnell-Trujillo (1982) menekankan bahwa budaya organisasi membentuk makna bersama yang mempermudah proses komunikasi. Di pelabuhan Tarahan, budaya keterbukaan, saling menghormati, serta disiplin kerja perlu dibangun untuk memastikan pesan tidak hanya tersampaikan, tetapi juga dipahami dan direspons dengan tepat. Penelitian di Kabupaten Paser menunjukkan bahwa komunikasi organisasi dan budaya organisasi secara bersama-sama memengaruhi disiplin kerja, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja pegawai (Ariyanti, 2021).

Dari sisi praktik, Unit Pelabuhan Tarahan telah mengimplementasikan sistem Inaportnet untuk mengintegrasikan komunikasi lintas pihak terkait operasional kapal dan bongkar muat. Namun, tingkat adopsi, efektivitas pelatihan staf, dan mekanisme umpan balik dalam penggunaan aplikasi tersebut masih perlu dievaluasi agar sistem benar-benar mendukung efektivitas komunikasi internal maupun eksternal.

Hasil penelitian pada PT Bukit Asam Unit Tarahan juga menegaskan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Pratama & Suyanto, 2018). Akan tetapi, fokus penelitian tersebut masih lebih pada aspek budaya fisik dan fasilitas, sementara pendekatan

komunikasi organisasi belum banyak dikaji secara mendalam. Di sinilah letak kesenjangan penelitian yang perlu ditangani.

Secara teoretis, Katz dan Kahn (1978) memandang organisasi sebagai sistem terbuka di mana komunikasi menjadi saluran vital yang menghubungkan bagian internal organisasi dengan lingkungan eksternal. Hubungan eksternal ini mencakup interaksi dengan pemerintah, perusahaan pelayaran, hingga masyarakat sekitar. Hal ini semakin menegaskan bahwa komunikasi di Pelabuhan Tarahan bukan hanya bersifat internal, tetapi juga strategis untuk menjaga reputasi perusahaan dan mencegah potensi konflik sosial

Berdasarkan uraian di atas, penelitian mengenai analisis komunikasi organisasi pada PT Bukit Asam Tbk Unit Pelabuhan Tarahan Lampung menjadi penting, baik secara akademis maupun praktis. Secara akademis, penelitian ini akan memperkaya literatur tentang komunikasi organisasi dalam konteks industri pelabuhan. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis bagi manajemen dalam meningkatkan efektivitas komunikasi, mendukung budaya kerja yang sehat, serta memperkuat kinerja operasional dan reputasi perusahaan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di latar belakang, maka rumusan masalah penelitian ini sebagai berikut.

1. Bagaimana peran komunikasi dalam mendukung kinerja organisasi PT. Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan Lampung?
2. Apa saja strategi komunikasi yang dapat diterapkan oleh tim SDM di PT. Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan Lampung?
3. Apa sajakah kendala komunikasi yang dihadapi tim SDM di PT. Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan Lampung?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian di atas, maka tujuan dari penelitian ini

adalah sebagai berikut

1. Mengidentifikasi dan menjelaskan peran komunikasi dalam mendukung kinerja organisasi di PT. Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan Lampung.
2. Mendeskripsikan strategi komunikasi yang dapat diterapkan oleh tim SDM di PT. Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan Lampung.
3. Menganalisis kendala komunikasi yang dihadapi tim SDM serta menguraikan langkah-langkah yang dilakukan untuk mengatasinya di PT. Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan Lampung.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa manfaat sebagai berikut.

1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang komunikasi organisasi dan manajemen sumber daya manusia. Hasil penelitian ini dapat memperkaya kajian teoritis mengenai hubungan antara efektivitas komunikasi internal dengan peningkatan kinerja organisasi. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi studi-studi selanjutnya yang mengangkat isu serupa dalam konteks organisasi sektor industri pertambangan dan logistik.

2 Manfaat Praktis

a. Bagi Mahasiswa

Penelitian ini dapat menjadi referensi langsung bagi mahasiswa yang sedang menempuh studi pada bidang ilmu komunikasi, khususnya dalam kajian komunikasi organisasi. Dengan memahami bagaimana komunikasi diterapkan dalam lingkungan kerja nyata seperti di PT Bukit Asam Tbk., mahasiswa dapat memperoleh wawasan aplikatif yang mendukung pemahaman teoritis mereka. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat menjadi contoh atau acuan dalam menyusun tugas akhir, skripsi, atau proyek penelitian serupa yang berkaitan dengan komunikasi internal dan peningkatan kinerja organisasi.

b. Bagi Program Studi (Prodi)

Bagi program studi, khususnya Prodi Ilmu Komunikasi atau Hubungan

Masyarakat, hasil penelitian ini dapat memperkaya literatur ilmiah yang relevan dengan praktik komunikasi di dunia industri. Penelitian ini juga dapat dijadikan bahan ajar atau studi kasus dalam kegiatan perkuliahan, praktikum, maupun seminar ilmiah di lingkungan kampus. Dengan demikian, Prodi dapat meningkatkan kualitas kurikulum yang kontekstual dan berbasis kebutuhan dunia kerja.

c. Bagi Peneliti Lain

Penelitian ini memberikan dasar yang kuat untuk pengembangan studi lanjutan yang berfokus pada komunikasi organisasi di sektor industri strategis. Peneliti lain dapat menggunakan hasil temuan ini sebagai bahan perbandingan, pengujian ulang, atau pengembangan model komunikasi organisasi yang lebih efektif. Selain itu, penelitian ini juga dapat memperkaya pemetaan konteks empiris tentang praktik komunikasi dalam organisasi milik negara (BUMN) yang belum banyak dieksplorasi secara mendalam.

1.5 Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan tujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai praktik komunikasi organisasi dan dampaknya terhadap kinerja organisasi di PT Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan Lampung. Pengumpulan data dilakukan dengan beberapa teknik berikut:

1. Wawancara Mendalam

Wawancara dilakukan dengan berbagai pihak yang terkait, Bapak Yulirmansyah selaku Kepala Divisi Layanan Umum, Bapak Ivan Sagara selaku Asisten Manager SDM, Umum, Hukum dan Humas, dan Bapak Reza selaku staf lapangan K3. Wawancara dilakukan secara langsung kepada informan yang dianggap memiliki pengetahuan dan pengalaman terkait sistem komunikasi organisasi yang diterapkan di lingkungan kerja. Wawancara dilakukan untuk mengetahui informasi tentang komunikasi organisasi di PT. Bukit Asam. Informan dipilih secara purposive, antara lain

meliputi manajer divisi, kepala unit, staf komunikasi, serta beberapa karyawan operasional. Wawancara ini menggunakan pedoman wawancara semi-terstruktur agar memungkinkan eksplorasi yang fleksibel namun tetap terarah pada fokus penelitian. Wawancara bertujuan untuk menggali persepsi, pengalaman, serta hambatan dan efektivitas komunikasi organisasi yang berjalan.

2. Observasi Langsung

Peneliti juga melakukan observasi langsung di lokasi kerja, khususnya pada saat kegiatan operasional berlangsung, seperti rapat koordinasi, briefing harian, serta interaksi antardivisi. Observasi dilakukan untuk mencermati pola komunikasi formal dan informal, dinamika interaksi antarpegawai, serta penggunaan media komunikasi dalam kegiatan sehari-hari. Data yang diperoleh dari observasi ini digunakan sebagai pelengkap dan pembanding terhadap hasil wawancara.

3. Studi Dokumentasi

Pengumpulan data juga dilakukan melalui studi dokumentasi, yaitu dengan menelaah dokumen-dokumen resmi perusahaan yang relevan, seperti struktur organisasi, alur komunikasi, notulen rapat, laporan kinerja, laporan komunikasi internal, serta panduan atau kebijakan komunikasi perusahaan. Data ini berguna untuk memahami secara lebih objektif bentuk dan pola komunikasi yang diterapkan di perusahaan serta bagaimana hal tersebut berkontribusi terhadap pencapaian kinerja organisasi.

Melalui triangulasi dari ketiga teknik pengumpulan data ini (wawancara, observasi, dan dokumentasi), peneliti dapat memperoleh data yang lebih valid, komprehensif, dan kontekstual dalam memahami peran komunikasi organisasi terhadap peningkatan kinerja di PT Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan Lampung.

1.6 Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis data kualitatif yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman (1994). Teknik ini

dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian yang bersifat eksploratif dan berfokus pada pemahaman mendalam terhadap proses komunikasi organisasi dalam mendukung kinerja di PT Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan Lampung. Proses analisis data dilakukan secara bertahap melalui tiga komponen utama, yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi.

Reduksi data merupakan langkah awal dalam proses analisis, di mana data yang telah dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi diseleksi dan disederhanakan tanpa menghilangkan makna pentingnya. Data yang dianggap relevan dengan fokus penelitian seperti pola komunikasi formal dan informal, hambatan komunikasi, serta pengaruhnya terhadap kinerja organisasi akan dipertahankan, sementara data yang tidak berkaitan langsung akan dieliminasi.

Tujuan dari tahap ini adalah menyusun data agar lebih terstruktur dan terfokus, sehingga mempermudah proses analisis lanjutan. Selanjutnya, data yang telah direduksi disajikan dalam bentuk narasi deskriptif, kutipan langsung dari informan, maupun dalam tabel kategorisasi dan matriks tematik. Penyajian data ini bertujuan untuk menggambarkan secara visual dan sistematis hubungan antara elemen-elemen komunikasi organisasi, seperti alur informasi, media yang digunakan, serta pengaruhnya terhadap efektivitas kerja karyawan. Melalui penyajian yang jelas dan terorganisir, peneliti dapat mengidentifikasi pola-pola tertentu dan hubungan antar variabel yang menjadi fokus dalam penelitian.

Tahap akhir dalam teknik analisis ini adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Pada tahap ini, peneliti mulai menyusun interpretasi terhadap data yang telah dianalisis dan menarik kesimpulan sementara yang kemudian diuji kembali kebenarannya melalui proses verifikasi. Verifikasi dilakukan dengan cara membandingkan data dari berbagai sumber (triangulasi), melakukan pengecekan ulang terhadap hasil wawancara dan observasi, serta mengaitkan temuan dengan teori-teori yang relevan. Dengan demikian, kesimpulan yang dihasilkan bukan hanya sekadar ringkasan data, tetapi juga merupakan hasil refleksi kritis dan

mendalam yang dapat menggambarkan bagaimana komunikasi organisasi di PT Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

2.1 Komunikasi

2.1.1 Definisi Komunikasi

Komunikasi merupakan aktivitas fundamental dalam kehidupan manusia, yang berfungsi sebagai alat untuk berbagi informasi, menyampaikan ide, dan membangun relasi. Tanpa komunikasi, kehidupan sosial, organisasi, maupun institusi tidak dapat berjalan dengan baik. Komunikasi memungkinkan terbentuknya pemahaman dan kerja sama antarindividu maupun kelompok.

Menurut Gamble & Gamble (2020), komunikasi adalah proses manusiawi yang melibatkan penciptaan makna melalui penggunaan simbol-simbol verbal dan nonverbal dalam berbagai konteks. Komunikasi bukan hanya tentang penyampaian pesan, tetapi tentang bagaimana pesan tersebut ditafsirkan oleh pihak lain. Keyton (2021) menekankan bahwa komunikasi adalah proses simbolik yang terjadi dalam konteks sosial, budaya, dan organisasi. Artinya, makna dalam komunikasi tidak bisa dilepaskan dari lingkungan di mana komunikasi tersebut berlangsung. Apa yang bermakna dalam satu konteks bisa jadi berbeda dalam konteks lain. Sementara itu, West dan Turner (2022) menyatakan bahwa komunikasi adalah proses interaktif dan transaksional yang bertujuan untuk membentuk dan mempertahankan hubungan serta menciptakan realitas sosial. Komunikasi membentuk persepsi, nilai, dan perilaku seseorang, baik secara sadar maupun tidak sadar.

Model klasik komunikasi yang dikembangkan oleh Shannon dan Weaver (1949) menggambarkan komunikasi sebagai proses linier dari pengirim pesan (sender) ke

penerima (receiver) melalui saluran (channel) yang dapat terganggu oleh gangguan (noise). Meskipun sederhana, model ini tetap relevan dalam menjelaskan gangguan dan distorsi komunikasi. Dengan demikian, komunikasi merupakan proses kompleks yang mencakup lebih dari sekadar berbicara atau mendengar. Komunikasi menciptakan makna, membentuk hubungan, mempengaruhi perilaku, serta menjadi dasar pembentukan budaya, baik dalam masyarakat maupun organisasi.

2.1.2 Jenis-Jenis Komunikasi

Jenis-jenis komunikasi dapat diklasifikasikan berdasarkan berbagai aspek: arah pesan, jumlah partisipan, saluran yang digunakan, serta tujuannya. Pemahaman terhadap jenis komunikasi penting untuk menentukan strategi komunikasi yang tepat dalam berbagai konteks, seperti pendidikan, bisnis, atau organisasi.

1. Berdasarkan arah komunikasi, terdapat komunikasi satu arah dan dua arah. Komunikasi satu arah terjadi saat pesan hanya mengalir dari pengirim ke penerima tanpa ada umpan balik (contoh: iklan televisi). Sebaliknya, komunikasi dua arah melibatkan proses timbal balik antara pengirim dan penerima (Gamble & Gamble, 2020).
2. Berdasarkan jumlah partisipan, komunikasi dibagi menjadi komunikasi intrapersonal, interpersonal, kelompok kecil, publik, dan massa. Komunikasi intrapersonal terjadi dalam diri individu, seperti berpikir atau refleksi. Komunikasi interpersonal terjadi antara dua orang atau lebih dalam hubungan langsung dan bersifat personal (West & Turner, 2022).
3. Komunikasi kelompok kecil melibatkan interaksi antara 3 sampai 15 orang yang berfokus pada penyelesaian tugas bersama atau pengambilan keputusan. Sedangkan komunikasi publik terjadi saat seorang pembicara menyampaikan pesan kepada audiens yang lebih luas dalam satu arah.
4. Komunikasi massa adalah bentuk komunikasi yang melibatkan media sebagai saluran utama untuk menjangkau khalayak luas, seperti televisi, radio, surat kabar, atau media digital. Sifatnya satu arah dan ditujukan kepada audiens heterogen dalam skala besar (Keyton, 2021).
5. Komunikasi organisasi merupakan jenis komunikasi yang terjadi dalam

struktur formal atau informal organisasi. Komunikasi ini mendukung fungsi manajerial, koordinasi tim, hingga pencapaian tujuan perusahaan. Ia mencakup komunikasi vertikal, horizontal, dan diagonal di dalam organisasi.

6. Berdasarkan media yang digunakan, komunikasi dapat bersifat langsung (tatap muka) atau bermedia (menggunakan alat bantu seperti email, video call, atau aplikasi pesan instan). Komunikasi digital saat ini menjadi bentuk dominan dalam kehidupan sosial dan kerja profesional.
7. Berdasarkan tujuan, komunikasi dibedakan menjadi: informatif (untuk menyampaikan informasi), persuasif (untuk memengaruhi), ekspresif (untuk mengekspresikan emosi), dan koersif (untuk mengarahkan atau memberi perintah).

2.1.3 Ciri-Ciri Komunikasi

1. Komunikasi bersifat simbolik

Komunikasi menggunakan simbol-simbol, baik verbal (kata-kata, tulisan) maupun nonverbal (gestur, ekspresi wajah, nada suara) untuk menyampaikan makna. Simbol ini harus dipahami bersama oleh pengirim dan penerima agar komunikasi efektif (Keyton, 2021).

2. Komunikasi adalah proses

Komunikasi berlangsung secara berkelanjutan dan tidak instan. Ada tahapan pengkodean pesan, penyampaian, penerimaan, hingga penafsiran. Oleh karena itu, komunikasi harus dilihat sebagai aliran dinamis, bukan peristiwa tunggal (West & Turner, 2022).

3. Komunikasi melibatkan umpan balik (feedback)

Dalam komunikasi dua arah, penerima memberi tanggapan terhadap pesan yang diterima. Umpan balik penting untuk memastikan bahwa pesan dipahami dengan benar dan tidak terjadi miskomunikasi.

4. Komunikasi dipengaruhi oleh konteks

Setiap komunikasi berlangsung dalam konteks tertentu, seperti budaya, relasi antarindividu, lokasi fisik, dan situasi emosional. Misalnya, bahasa tubuh yang sama bisa ditafsirkan berbeda dalam budaya yang berbeda (Gamble & Gamble, 2020).

5. Komunikasi bersifat irreversible

Sekali pesan disampaikan, ia tidak bisa ditarik kembali. Artinya, kata-kata atau tindakan yang dilakukan dalam komunikasi bisa memiliki dampak jangka panjang, baik positif maupun negatif.

6. Komunikasi bersifat dinamis dan adaptif

Komunikasi tidak statis. Seseorang akan menyesuaikan cara berkomunikasi tergantung siapa lawan bicara dan situasinya. Inilah mengapa kecerdasan komunikasi (communication intelligence) menjadi penting dalam kehidupan modern.

7. Komunikasi dapat bersifat verbal dan nonverbal

Banyak makna dalam komunikasi justru ditangkap dari aspek nonverbal, seperti ekspresi wajah, intonasi suara, atau bahasa tubuh. Komunikasi yang efektif memadukan keduanya secara harmonis.

8. Komunikasi menciptakan hubungan

Komunikasi bukan hanya menyampaikan informasi, tetapi juga membangun, memelihara, atau bahkan merusak hubungan. Karena itu, kualitas komunikasi sangat memengaruhi kualitas relasi sosial dan profesional seseorang.

2.1.4 Strategi Komunikasi

Strategi komunikasi merupakan suatu proses perencanaan yang sistematis dan terarah untuk menyampaikan pesan secara efektif kepada khalayak sasaran guna mencapai tujuan tertentu. Dalam praktiknya, strategi komunikasi tidak hanya berfokus pada bagaimana pesan dikirim, melainkan juga bagaimana pesan tersebut dipahami dan diterima oleh audiens dengan latar belakang, kebutuhan, serta ekspektasi yang berbeda-beda. Oleh karena itu, strategi ini memainkan peran penting dalam berbagai bidang seperti komunikasi organisasi, hubungan masyarakat, pemasaran, dan kampanye sosial.

Keberhasilan komunikasi sangat bergantung pada kejelasan tujuan, pemahaman terhadap audiens, ketepatan pesan, serta pemilihan media yang sesuai. Setiap strategi komunikasi dibangun atas beberapa komponen utama yang saling

berhubungan. Pertama adalah penetapan tujuan komunikasi yang jelas: apakah bertujuan untuk memberi informasi, membujuk, memengaruhi opini, atau membentuk citra tertentu. Selanjutnya adalah segmentasi audiens, yakni upaya memahami siapa yang menjadi target pesan melalui analisis demografis, psikografis, hingga perilaku audiens. Kemudian dirumuskan pesan inti yang disesuaikan dengan karakteristik audiens dan dikemas dengan gaya komunikasi yang relevan. Setelah itu, dipilih saluran komunikasi yang efektif, baik itu media tradisional seperti televisi dan radio, maupun media digital seperti media sosial dan email. Terakhir, strategi komunikasi yang baik harus menyertakan mekanisme evaluasi untuk mengukur dampak dan efektivitas komunikasi yang telah dilakukan.

Secara teoritis, strategi komunikasi juga dipengaruhi oleh model-model klasik komunikasi, salah satunya adalah model Lasswell yang dikenal dengan rumusan "Who says what in which channel to whom with what effect?" (Lasswell, 1948). Model ini menekankan pentingnya memahami siapa pengirim pesan, apa isi pesan yang dikirim, media yang digunakan, siapa penerimanya, serta dampak yang ditimbulkan dari pesan tersebut. Pemahaman terhadap kelima elemen ini menjadi dasar bagi setiap perancang strategi komunikasi agar mampu menciptakan komunikasi yang terarah dan tepat sasaran. Dalam era informasi saat ini, penguasaan terhadap kelima elemen ini semakin penting karena perkembangan teknologi dan media telah mengubah pola komunikasi masyarakat secara drastis.

Di dunia praktis, strategi komunikasi diaplikasikan dalam berbagai bentuk dan skala. Organisasi bisnis menggunakan strategi komunikasi untuk membangun citra merek dan meningkatkan loyalitas pelanggan. Lembaga pemerintahan memanfaatkannya dalam kampanye kebijakan publik agar masyarakat memahami dan menerima program-program yang dijalankan. Demikian pula, organisasi non-profit menerapkan strategi komunikasi untuk meningkatkan kesadaran terhadap isu-isu sosial, seperti kesehatan, pendidikan, atau lingkungan.

Dalam setiap konteks tersebut, strategi komunikasi yang efektif dapat

menghasilkan perubahan sikap dan perilaku, serta menciptakan hubungan yang lebih kuat antara pengirim pesan dan audiensnya. Namun, keberhasilan strategi komunikasi tidak hanya ditentukan oleh kejelasan perencanaan, tetapi juga oleh konsistensi dan kemampuan beradaptasi. Pesan yang konsisten dapat memperkuat kredibilitas dan membangun kepercayaan publik, sementara fleksibilitas memungkinkan organisasi menyesuaikan pesan dan pendekatan dengan cepat terhadap perubahan situasi dan dinamika sosial. Smith (2017) menekankan bahwa strategi komunikasi harus bersifat adaptif tanpa kehilangan arah inti, karena dunia komunikasi modern bergerak cepat, kompleks, dan sangat dipengaruhi oleh perkembangan teknologi informasi.

Sebagai penutup, evaluasi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari strategi komunikasi. Melalui evaluasi, perancang komunikasi dapat mengetahui apakah pesan telah diterima dengan baik, apakah tujuan komunikasi tercapai, serta apakah ada aspek yang perlu diperbaiki atau ditingkatkan di masa mendatang. Evaluasi dapat dilakukan dengan berbagai metode, seperti survei persepsi, analisis interaksi di media sosial, atau pengukuran perubahan perilaku audiens. Dengan adanya evaluasi yang berkelanjutan, strategi komunikasi dapat terus berkembang menjadi lebih relevan, efektif, dan berdampak.

2.2 Organisasi

2.2.1 Definisi Organisasi

Organisasi merupakan elemen penting dalam kehidupan modern yang berperan sebagai wadah bagi manusia untuk mencapai tujuan bersama. Secara umum, organisasi didefinisikan sebagai suatu kesatuan sosial yang secara sadar dibentuk dan disusun guna mencapai tujuan tertentu melalui pembagian tugas yang sistematis. Definisi ini menekankan pentingnya struktur dan koordinasi yang tertata dalam aktivitas kolektif.

Menurut Robbins dan Coulter (2016), organisasi adalah kesatuan sosial yang terstruktur secara sadar, terdiri dari dua orang atau lebih, yang berfungsi untuk mencapai suatu tujuan bersama. Dalam organisasi, setiap individu memiliki peran

dan tanggung jawab yang berbeda namun saling mendukung satu sama lain, sehingga keseluruhan sistem dapat berjalan efektif dan efisien.

Stoner, Freeman, dan Gilbert (1995) menyatakan bahwa organisasi merupakan suatu pola hubungan yang terencana, di mana orang-orang bekerja di bawah arahan seorang pemimpin atau manajer untuk mencapai sasaran tertentu. Hal ini menunjukkan bahwa keberadaan struktur kepemimpinan menjadi elemen penting dalam menentukan arah dan keberhasilan organisasi. Katz dan Kahn (1978) menambahkan bahwa organisasi adalah sistem terbuka yang secara terus-menerus melakukan pertukaran dengan lingkungan. Pendekatan ini menekankan bahwa organisasi tidak dapat berdiri sendiri, melainkan dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti teknologi, budaya, politik, dan ekonomi, yang semuanya harus direspons secara adaptif.

Chester I. Barnard mendefinisikan organisasi sebagai suatu sistem aktivitas yang secara sadar diarahkan dan dikoordinasikan oleh dua orang atau lebih. Dalam pandangannya, komunikasi merupakan mekanisme fundamental yang menghubungkan individu dalam organisasi. Tanpa komunikasi yang efektif, koordinasi dan kolaborasi antarbagiannya akan sulit terwujud (Barnard, 1968; Effendy, 2019).

Henry Mintzberg (1979) memperkenalkan organisasi sebagai konfigurasi struktur yang terdiri dari lima komponen: inti operasional, manajer menengah, puncak strategis, staf pendukung, dan teknostruktur. Ia melihat organisasi sebagai sistem yang kompleks dan dinamis, di mana struktur ditentukan oleh cara kerja dan pengambilan keputusan. Pendekatan lain datang dari teori sistem sosial yang menyatakan bahwa organisasi adalah struktur sosial yang kompleks dan bertujuan untuk memenuhi kebutuhan individu maupun kelompok. Organisasi dilihat tidak hanya sebagai tempat kerja, tetapi juga sebagai komunitas sosial yang memiliki nilai, norma, dan budaya tersendiri.

Dalam konteks manajemen, organisasi dipandang sebagai alat untuk mengatur

sumber daya manusia, keuangan, fisik, dan informasi guna menghasilkan barang atau jasa. Pandangan ini menempatkan organisasi sebagai entitas produktif yang harus dikelola secara rasional untuk menciptakan nilai (*value creation*) bagi para pemangku kepentingan (Robbins & Coulter, 2016; Hasibuan, 2019).

Dari perspektif perilaku, organisasi dipahami sebagai hasil interaksi antarindividu dengan latar belakang berbeda namun memiliki tujuan yang disepakati bersama. Oleh karena itu, keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh faktor manusiawi, seperti motivasi, kepemimpinan, komunikasi, dan budaya kerja (Gibson et al., 2012; Sutrisno, 2020).

Kesimpulannya, definisi organisasi sangat bergantung pada pendekatan yang digunakan, baik struktural, sistemik, perilaku, maupun manajerial. Namun, secara umum, organisasi dapat dipahami sebagai entitas sosial yang terorganisir dan terstruktur untuk mencapai tujuan tertentu melalui pembagian tugas, peran, dan tanggung jawab yang saling terkoordinasi (Siagian, 2018; Robbins & Judge, 2019). Pemahaman ini menjadi dasar penting dalam mengkaji unsur, struktur, dan dinamika organisasi di berbagai sektor.

2.2.2 Unsur-Unsur Organisasi

Organisasi sebagai suatu sistem sosial dan struktural tidak dapat berjalan tanpa adanya unsur-unsur pembentuk utama yang saling berkaitan. Unsur-unsur ini merupakan komponen fundamental yang membentuk struktur, dinamika, dan fungsionalitas organisasi. Tanpa unsur-unsur ini, organisasi tidak akan mampu berfungsi secara optimal sebagai alat pencapaian tujuan bersama. Unsur pertama dan paling mendasar adalah manusia (*people*). Manusia merupakan pelaku utama yang menjalankan semua aktivitas organisasi, mulai dari perencanaan hingga pelaksanaan.

Menurut Siagian (2005), keberadaan manusia sebagai pelaku organisasi adalah sentral karena merekalah yang mengendalikan alat, metode, dan kebijakan organisasi. Tanpa manusia, organisasi hanyalah struktur mati yang tidak mampu

bertindak. Unsur kedua adalah tujuan (goals).

Setiap organisasi didirikan dengan tujuan tertentu, baik tujuan ekonomi, sosial, maupun politik. Tujuan menjadi arah utama bagi semua kegiatan dan keputusan organisasi. Stoner dan Freeman (1995) menyatakan bahwa tujuan adalah pendorong utama aktivitas organisasi dan menjadi parameter dalam mengevaluasi keberhasilannya.

Unsur ketiga adalah struktur organisasi (organizational structure). Struktur ini menggambarkan bagaimana tugas-tugas dibagi, siapa melapor kepada siapa, dan bagaimana alur komunikasi dibangun. Robbins (2016) menekankan bahwa struktur organisasi menentukan pola hubungan formal antara anggota dan menjamin efektivitas koordinasi dalam pencapaian tujuan. Unsur keempat adalah tugas dan fungsi (functions and tasks). Dalam organisasi, setiap individu memiliki peran dan tanggung jawab tertentu. Tugas yang jelas akan menghindarkan terjadinya tumpang tindih pekerjaan dan membantu koordinasi antarbagian.

Pembagian tugas ini biasanya dicantumkan secara rinci dalam uraian jabatan atau job description. Selanjutnya adalah alat dan teknologi (tools and technology). Organisasi modern sangat tergantung pada alat bantu dan teknologi dalam mendukung efisiensi kerja. Kast dan Rosenzweig (1985) menyatakan bahwa teknologi bukan hanya peralatan fisik, tetapi juga sistem dan prosedur yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan. Unsur lainnya adalah lingkungan organisasi (organizational environment). Lingkungan ini mencakup faktor eksternal yang dapat mempengaruhi operasional organisasi, seperti hukum, pasar, budaya, dan perkembangan teknologi.

Teori sistem terbuka dari Katz dan Kahn (1978) menekankan bahwa organisasi terus-menerus berinteraksi dengan lingkungannya agar tetap bertahan dan berkembang. Wewenang dan tanggung jawab juga merupakan unsur penting. Wewenang menunjukkan hak untuk memberi perintah, sedangkan tanggung jawab

berkaitan dengan kewajiban untuk melaksanakan tugas. Kedua hal ini harus seimbang agar proses organisasi berjalan dengan baik. Ketimpangan antara keduanya sering kali menimbulkan konflik struktural. Unsur berikutnya adalah komunikasi.

Komunikasi merupakan alat penghubung antara individu dalam organisasi untuk menyampaikan informasi, perintah, maupun umpan balik. Barnard (1938) menyatakan bahwa tanpa komunikasi, organisasi tidak akan mampu bertahan karena seluruh aktivitas organisasi bergantung pada pertukaran informasi. Secara keseluruhan, unsur-unsur organisasi saling berinteraksi membentuk sebuah sistem yang dinamis dan terintegrasi.

Masing-masing unsur tidak dapat berdiri sendiri, melainkan harus dikelola secara harmonis. Pemahaman yang mendalam terhadap unsur-unsur ini akan membantu pimpinan organisasi dalam merancang strategi pengelolaan yang efektif dan efisien.

2.2.3 Jenis-Jenis Organisasi

Organisasi dapat diklasifikasikan ke dalam berbagai jenis berdasarkan tujuan, sifat, keanggotaan, bentuk hukum, dan bidang aktivitasnya. Klasifikasi ini bertujuan untuk memahami karakteristik masing-masing organisasi serta bagaimana struktur dan manajemennya dibentuk sesuai konteks. Pemahaman tentang jenis organisasi ini penting karena memengaruhi proses pengambilan keputusan, pola komunikasi, serta arah kebijakan internal organisasi tersebut. Salah satu pendekatan umum dalam mengklasifikasikan organisasi adalah berdasarkan tujuan utama yang ingin dicapai. Robbins dan Coulter (2016) membedakan organisasi ke dalam dua kategori besar, yaitu organisasi yang berorientasi pada profit (profit-oriented) dan organisasi yang tidak berorientasi pada profit (nonprofit-oriented).

Organisasi profit seperti perusahaan dagang dan manufaktur berfokus pada keuntungan finansial, sedangkan organisasi nirlaba seperti yayasan dan lembaga

amal lebih menekankan pelayanan sosial atau kemanusiaan. Selain itu, terdapat organisasi sektor publik yang didirikan dan dikelola oleh pemerintah untuk memberikan layanan kepada masyarakat. Contohnya seperti kementerian, dinas, badan, dan lembaga negara. Tujuan utamanya bukan keuntungan, melainkan pelayanan publik yang merata, akuntabel, dan efisien. Organisasi jenis ini biasanya memiliki struktur birokratis dan diatur oleh regulasi formal yang ketat (Siagian, 2005).

Jenis organisasi juga dapat dibedakan berdasarkan sifat keanggotaannya, yaitu terbuka dan tertutup. Organisasi terbuka memberikan kesempatan kepada siapa saja yang memenuhi syarat untuk bergabung, misalnya koperasi atau organisasi profesi. Sedangkan organisasi tertutup seperti militer atau lembaga intelijen memiliki aturan ketat dan seleksi khusus dalam penerimaan anggotanya (Stoner, Freeman & Gilbert, 1995).

Dari segi sifat hubungan dan struktur, organisasi dapat dikategorikan sebagai formal dan informal. Organisasi formal memiliki struktur yang jelas, tujuan yang terdefinisi, dan wewenang yang ditetapkan secara sistematis, seperti pada perusahaan atau institusi pendidikan.

Sebaliknya, organisasi informal muncul dari interaksi sosial antarindividu dan tidak memiliki struktur atau aturan resmi, contohnya adalah kelompok pertemanan di lingkungan kerja (Katz & Kahn, 1978). Jenis organisasi juga dapat dibedakan berdasarkan aktivitas atau bidang usaha, misalnya organisasi di bidang ekonomi (perusahaan, koperasi), sosial (yayasan sosial, LSM), politik (partai politik, organisasi massa), dan pendidikan (sekolah, universitas). Klasifikasi ini membantu dalam memahami bagaimana organisasi menyesuaikan struktur dan operasionalnya dengan kebutuhan masyarakat dan peraturan yang berlaku di sektornya masing-masing. Dalam dunia kerja modern, berkembang pula organisasi virtual atau jaringan (*network organization*) yang didukung oleh teknologi informasi. Organisasi jenis ini biasanya tidak memiliki lokasi fisik tetap dan melakukan sebagian besar aktivitasnya secara daring. Struktur organisasi

virtual lebih fleksibel dan adaptif terhadap perubahan pasar dan teknologi (Mintzberg, 1979).

Organisasi juga dapat dibedakan berdasarkan skala operasi, seperti organisasi lokal, nasional, dan internasional. Organisasi lokal beroperasi dalam wilayah terbatas, sedangkan organisasi nasional mencakup cakupan satu negara. Organisasi internasional seperti PBB atau perusahaan multinasional memiliki cabang dan pengaruh di berbagai negara dan umumnya tunduk pada regulasi global. Dalam pendekatan kontemporer, muncul pula pengelompokan organisasi berdasarkan model kepemilikan, yaitu organisasi milik negara (BUMN), swasta nasional, swasta asing, koperasi, dan organisasi kemasyarakatan. Pembagian ini penting untuk memahami akuntabilitas, sistem manajemen, serta orientasi tujuan dan nilai yang dianut oleh organisasi tersebut (Kast & Rosenzweig, 1985).

Kesimpulannya, keberagaman jenis organisasi mencerminkan betapa luasnya peran dan fungsi organisasi dalam kehidupan sosial, ekonomi, dan politik. Pemahaman atas jenis-jenis organisasi sangat penting dalam merancang strategi manajemen, pola komunikasi, serta bentuk kepemimpinan yang sesuai. Dengan mengenali karakteristik jenis organisasi, pengelolaan sumber daya manusia dan proses pengambilan keputusan dapat dilakukan secara lebih efektif dan sesuai konteks.

2.2.4 Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah kerangka kerja formal yang menggambarkan bagaimana aktivitas pekerjaan dialokasikan, dikoordinasikan, dan diawasi untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Robbins dan Coulter (2016), struktur organisasi menentukan siapa yang melapor kepada siapa, bagaimana pekerjaan dibagi, dan bagaimana alur wewenang serta tanggung jawab dibentuk. Struktur ini menjadi fondasi dalam menciptakan keteraturan dan efisiensi dalam organisasi. Elemen penting dalam struktur organisasi adalah pembagian kerja (*division of*

work).

Konsep pembagian kerja merujuk pada proses pemecahan suatu tugas besar menjadi bagian-bagian kecil dan khusus agar pekerjaan dapat dilakukan lebih efisien oleh individu yang memiliki keahlian tertentu. Adam Smith dalam teorinya tentang *division of labor* menegaskan bahwa spesialisasi kerja mampu meningkatkan produktivitas, karena setiap individu dapat berfokus pada tugas yang dikuasainya (Smith, dalam koteks 1999).

Selanjutnya, dalam struktur organisasi modern dikenal prinsip rantai komando (*chain of command*), yaitu garis otoritas yang menghubungkan posisi dari tingkat atas ke tingkat bawah. Rantai komando berfungsi untuk memperjelas hierarki, memperkuat koordinasi, serta memastikan bahwa instruksi dan tanggung jawab berjalan secara sistematis (Robbins & Coulter, 2016; Hasibuan, 2019).

Rantai ini menjelaskan siapa yang bertanggung jawab kepada siapa, serta memperjelas jalur perintah dan pelaporan. Tanpa rantai komando yang jelas, komunikasi menjadi kacau dan pengambilan keputusan dapat terhambat (Robbins, 2016). Rentang kendali (*span of control*) adalah jumlah bawahan yang secara langsung berada di bawah pengawasan seorang manajer. Rentang kendali yang ideal bergantung pada kompleksitas pekerjaan, tingkat kemandirian karyawan, serta kemampuan pengawasan dari pemimpin. Rentang kendali yang terlalu luas dapat membuat pengawasan tidak efektif, sementara yang terlalu sempit bisa menimbulkan birokrasi berlebihan (Stoner et al., 1995).

Struktur organisasi juga mencerminkan tingkat sentralisasi dan desentralisasi dalam pengambilan keputusan. Pada struktur sentralisasi, keputusan penting diambil oleh pimpinan pusat, sedangkan desentralisasi memberi wewenang lebih besar kepada unit atau manajer di tingkat bawah. Organisasi yang dinamis biasanya mengadopsi model campuran untuk menjaga keseimbangan antara kontrol dan fleksibilitas (Kast & Rosenzweig, 1985). Selanjutnya adalah tingkat formalisasi, yaitu sejauh mana aturan, prosedur, dan kebijakan tertulis mengatur

perilaku anggota organisasi.

Organisasi yang sangat formal biasanya memiliki banyak dokumen standar operasional, sedangkan organisasi yang kurang formal memberikan kebebasan lebih kepada anggotanya untuk bertindak berdasarkan inisiatif pribadi (Mintzberg, 1979). Terdapat berbagai bentuk struktur organisasi, di antaranya struktur fungsional, divisional, matriks, lini dan staf, serta jaringan. Struktur fungsional membagi organisasi berdasarkan fungsi kerja seperti pemasaran, keuangan, dan produksi. Ini memudahkan spesialisasi, tetapi bisa menimbulkan silo antarunit. Struktur divisional membagi organisasi berdasarkan produk, wilayah, atau pelanggan, cocok untuk organisasi besar dengan lini bisnis beragam.

Struktur matriks menggabungkan dua bentuk struktur, biasanya fungsional dan proyek, sehingga seorang karyawan bisa memiliki dua atasan. Meskipun kompleks, struktur ini memungkinkan fleksibilitas tinggi dan kolaborasi lintas departemen. Namun, tantangannya adalah konflik otoritas dan perlunya keterampilan komunikasi yang tinggi (Robbins & Coulter, 2016). Struktur organisasi juga dipengaruhi oleh ukuran organisasi, lingkungan eksternal, strategi organisasi, dan teknologi yang digunakan. Menurut teori kontingensi, tidak ada satu struktur yang terbaik untuk semua organisasi; struktur yang efektif tergantung pada situasi yang dihadapi organisasi tersebut (Burns & Stalker, 1961).

Kesimpulannya, struktur organisasi bukan hanya susunan kotak dalam bagan hierarki, tetapi merupakan sistem koordinasi dan kontrol yang menentukan arah kerja organisasi. Struktur yang tepat akan membantu organisasi merespon perubahan, meningkatkan kinerja, serta menciptakan lingkungan kerja yang jelas dan produktif. Oleh karena itu, pemilihan dan pengelolaan struktur organisasi menjadi aspek strategis yang harus dirancang secara matang. *Strategic Partner*: Tim SDM harus mampu merancang kebijakan dan strategi SDM yang selaras dengan tujuan jangka panjang organisasi.

2.2.5 Bentuk-Bentuk Organisasi

Bentuk organisasi merupakan representasi visual dan struktural dari bagaimana tugas, wewenang, dan tanggung jawab didistribusikan dalam organisasi. Bentuk ini berfungsi sebagai pedoman dalam menetapkan alur komunikasi, pengambilan keputusan, serta pembagian peran antarunit kerja. Menurut Nawawi (2000), bentuk organisasi adalah kerangka hubungan kerja antara komponen dalam organisasi yang disusun secara sistematis untuk mencapai tujuan.

1. Salah satu bentuk organisasi paling dasar adalah organisasi lini (line organization). Dalam model ini, wewenang mengalir secara vertikal dari manajer puncak ke tingkat bawah. Setiap atasan memiliki tanggung jawab langsung terhadap bawahannya. Struktur ini sederhana, tegas, dan cocok untuk organisasi kecil dengan kegiatan yang tidak terlalu kompleks. Namun, kelemahannya terletak pada kurangnya fleksibilitas dan beban kerja yang tinggi pada pimpinan (Siagian, 2005).
2. Bentuk kedua adalah organisasi fungsional (functional organization), yang mengelompokkan kegiatan berdasarkan fungsi-fungsi utama organisasi seperti produksi, pemasaran, keuangan, dan sumber daya manusia. Masing-masing fungsi dipimpin oleh spesialis yang menguasai bidang tersebut. Kelebihannya adalah efisiensi tinggi dan keahlian yang mendalam, tetapi kelemahannya dapat menimbulkan koordinasi yang lemah antarbagian (Robbins & Coulter, 2016).
3. Organisasi lini dan staf (line and staff organization) adalah bentuk kombinasi antara struktur lini dan pemberian fungsi staf ahli. Dalam model ini, manajer lini tetap memiliki wewenang utama, namun mereka dibantu oleh staf profesional yang memberikan saran teknis atau administratif. Bentuk ini memperkuat keputusan manajerial dengan masukan ahli, namun dapat menimbulkan konflik jika batas peran staf dan lini tidak jelas (Stoner et al., 1995).
4. Organisasi matriks (matrix organization) merupakan bentuk organisasi modern yang menggabungkan dua struktur sekaligus, biasanya struktur fungsional dan proyek. Dalam sistem ini, seorang karyawan dapat memiliki dua atasan:

manajer proyek dan manajer fungsional. Meskipun memungkinkan fleksibilitas dan efisiensi sumber daya, model ini juga berpotensi menimbulkan kebingungan otoritas dan konflik kepentingan jika tidak dikelola dengan baik (Mintzberg, 1979).

5. Bentuk lain yang semakin relevan di era globalisasi adalah organisasi jaringan (network organization). Organisasi ini bersifat fleksibel dan banyak menggandeng pihak luar melalui aliansi strategis atau outsourcing. Teknologi informasi memegang peranan penting dalam penghubung antarunit dan mitra kerja. Model ini meminimalkan hierarki dan memungkinkan adaptasi cepat terhadap perubahan pasar, namun memiliki risiko koordinasi dan pengendalian mutu (Robbins, 2016).
6. Organisasi tim (team-based organization) adalah bentuk yang menekankan kerja kolaboratif dalam unit-unit kecil yang otonom. Struktur ini cocok untuk organisasi yang menuntut inovasi, fleksibilitas, dan pengambilan keputusan cepat. Tim biasanya dibentuk berdasarkan proyek atau permasalahan tertentu, dan dibubarkan setelah tugas selesai. Walaupun menumbuhkan kreativitas dan tanggung jawab bersama, tim bisa menghadapi tantangan dalam hal disiplin dan kestabilan peran (Kast & Rosenzweig, 1985).

Organisasi divisional membagi organisasi berdasarkan produk, wilayah geografis, atau kelompok pelanggan. Setiap divisi bersifat semi-otonom dan memiliki fungsi lengkap seperti pemasaran, produksi, dan keuangan. Bentuk ini memudahkan pengelolaan unit yang kompleks dan berbeda pasar, tetapi juga dapat menimbulkan duplikasi sumber daya dan koordinasi lintas divisi yang sulit. Organisasi juga bisa dibedakan berdasarkan bentuk hukumnya, seperti perusahaan (PT), yayasan, koperasi, dan organisasi massa. Bentuk hukum ini menentukan tanggung jawab hukum, sistem akuntansi, dan mekanisme pelaporan. Misalnya, koperasi dikelola berdasarkan asas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi, sementara PT fokus pada laba dan pertumbuhan modal. Secara keseluruhan, tidak ada satu bentuk organisasi yang terbaik untuk semua kondisi. Pemilihan bentuk organisasi harus disesuaikan dengan ukuran organisasi, kompleksitas tugas, dinamika lingkungan eksternal, dan budaya kerja internal. Pemahaman terhadap

karakteristik masing-masing bentuk organisasi memungkinkan manajemen untuk menentukan struktur yang paling efektif dalam mencapai tujuan strategis organisasi.

2.2.6 Tujuan dan Manfaat

1. Tujuan organisasi

Merupakan arah atau hasil yang ingin dicapai oleh suatu organisasi dalam menjalankan fungsinya. Tujuan ini menjadi pedoman utama bagi seluruh aktivitas, kebijakan, dan struktur organisasi, serta menjadi ukuran keberhasilan organisasi itu sendiri.

a. Mencapai Efisiensi dan Efektivitas

Tujuan utama dari organisasi adalah menciptakan efisiensi dan efektivitas dalam penggunaan sumber daya untuk mencapai hasil yang diinginkan. Menurut Robbins & Coulter (2016), organisasi berfungsi untuk menyatukan orang-orang dengan berbagai keahlian dan sumber daya agar tujuan bersama tercapai dengan cara yang sistematis dan terstruktur.

b. Mengkoordinasikan Tindakan Individu

Organisasi bertujuan menyatukan tindakan individu-individu dalam suatu sistem kerja kolektif. Hal ini penting untuk menghindari tumpang tindih tugas dan menciptakan harmoni kerja di antara anggotanya (Stoner et al., 1995).

c. Mewujudkan Visi dan Misi

Setiap organisasi umumnya memiliki visi dan misi yang menjadi orientasi jangka panjang. Tujuan organisasi bertindak sebagai jembatan antara misi (pernyataan nilai dan arah) dan kegiatan operasional sehari-hari (Mintzberg, 1979).

d. Memberikan Nilai Tambah (*Value Creation*)

Organisasi bisnis bertujuan menciptakan nilai bagi konsumen dan pemegang saham melalui produk atau jasa. Organisasi sosial bertujuan memberi manfaat sosial, seperti pelayanan publik, bantuan kemanusiaan, atau pendidikan.

e. Menjamin Kelangsungan Hidup (*Sustainability*)

Organisasi bertujuan menjaga eksistensinya dalam jangka panjang. Ini dilakukan melalui inovasi, adaptasi terhadap perubahan lingkungan, dan pengembangan sumber daya manusia (Katz & Kahn, 1978).

2. Manfaat

Organisasi memberikan manfaat yang luas, baik bagi anggotanya, masyarakat, maupun lingkungan sekitar. Berikut ini adalah beberapa manfaat utama organisasi:

a. Sebagai Wadah Kerja Sama

Organisasi memfasilitasi individu untuk bekerja sama dalam satu sistem yang terarah. Tanpa organisasi, kerja sama yang sistematis dan berkelanjutan akan sulit tercapai.

b. Peningkatan Produktivitas

Dengan struktur dan pembagian kerja yang jelas, organisasi meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja, sehingga produktivitas dapat dimaksimalkan.

c. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Organisasi memberi ruang untuk pembelajaran, pelatihan, dan pengembangan karier individu. Melalui organisasi, seseorang dapat mengasah keterampilan teknis, sosial, dan manajerial (Siagian, 2005).

d. Pencapaian Tujuan Bersama

Individu mungkin tidak mampu mencapai suatu tujuan secara sendiri. Organisasi memungkinkan berbagai pihak untuk mencapai tujuan kolektif yang lebih besar dan kompleks.

e. Meningkatkan Stabilitas Sosial dan Ekonomi

Organisasi, terutama di sektor publik dan swasta, memiliki peran penting dalam menciptakan lapangan kerja, meningkatkan perekonomian lokal, dan menjaga stabilitas sosial masyarakat (Kast & Rosenzweig, 1985).

f. Pengaturan dan Pengendalian Kegiatan

Organisasi menyediakan sistem pengendalian (kontrol) atas perilaku dan pekerjaan anggotanya. Hal ini memungkinkan pencapaian target sesuai

standar yang telah ditentukan.

g. Peningkatan Akuntabilitas dan Transparansi

Struktur formal organisasi memungkinkan adanya pertanggungjawaban yang jelas, baik ke dalam (internal) maupun ke luar (eksternal), seperti kepada mitra, klien, atau pemerintah.

2.3 Komunikasi Organisasi

2.3.1 Definisi Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi adalah proses pertukaran pesan, informasi, dan makna antara individu dan kelompok dalam konteks struktur organisasi formal maupun informal. Proses ini mencakup bagaimana pesan dikirim, diterima, diinterpretasikan, dan ditindaklanjuti dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Menurut Keyton (2021), komunikasi organisasi merupakan alat strategis yang menghubungkan orang-orang dalam struktur organisasi untuk mengatur aktivitas, menyampaikan kebijakan, hingga membentuk identitas kolektif. Definisi komunikasi organisasi tidak hanya melihat proses teknis pertukaran pesan, tetapi juga aspek sosial dan kultural.

West dan Turner (2022) menekankan bahwa komunikasi di dalam organisasi memiliki dimensi simbolik dan relasional, yang membentuk budaya kerja, menciptakan makna bersama, dan memperkuat hubungan antaranggota organisasi. Menurut Gamble dan Gamble (2020), komunikasi organisasi terjadi dalam berbagai konteks, baik vertikal, horizontal, maupun diagonal. Ia melibatkan interaksi formal, seperti rapat atau instruksi tertulis, serta informal seperti obrolan santai atau grapevine yang juga memainkan peran penting dalam menjaga dinamika internal organisasi. Dalam praktiknya, komunikasi organisasi mencakup komunikasi internal (antarpegawai atau antarunit) dan komunikasi eksternal (dengan pemangku kepentingan luar seperti klien, masyarakat, atau pemerintah). RingCentral (2022) menyebutkan bahwa efektivitas komunikasi internal yang baik terbukti meningkatkan kepuasan karyawan, retensi, dan kinerja. Model klasik komunikasi Shannon dan Weaver (1949) yang menjelaskan alur pesan dari pengirim ke penerima melalui saluran tertentu dengan kemungkinan gangguan (noise) masih relevan digunakan untuk menganalisis komunikasi

organisasi masa kini. Terutama dalam konteks digital, di mana pesan dapat terganggu oleh keterbatasan teknologi atau kesalahan interpretasi.

Studi terbaru dari McKinsey (2024) menunjukkan bahwa organisasi yang mengelola komunikasi internal secara strategis, mengalami peningkatan produktivitas hingga 25% dan menunjukkan resiliensi lebih baik terhadap perubahan. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi bukan hanya alat bantu, melainkan bagian dari strategi bisnis utama. Izak et al. (2023) menyatakan bahwa komunikasi organisasi melibatkan jaringan formal dan informal, yang memungkinkan informasi strategis maupun sosial mengalir. Hal ini sangat penting dalam menciptakan adaptabilitas organisasi di tengah lingkungan yang terus berubah.

Selain itu, komunikasi organisasi juga memiliki fungsi integratif, yaitu menyatukan berbagai elemen organisasi menjadi satu kesatuan tujuan. Dalam organisasi yang besar dan kompleks, seperti korporasi multinasional, komunikasi menjadi penghubung lintas budaya, divisi, dan zona waktu. Dalam dunia kerja modern, komunikasi organisasi semakin bergantung pada teknologi digital. Penggunaan email, aplikasi pesan instan, platform manajemen proyek, dan media sosial internal telah merevolusi cara komunikasi berlangsung, menciptakan komunikasi yang lebih cepat, terbuka, dan terarsipkan. Namun demikian, aspek humanis tetap menjadi pusat dari komunikasi organisasi.

Teknologi hanyalah alat; efektivitasnya tetap ditentukan oleh kemampuan interpersonal dan sensitivitas budaya dari para komunikatornya. Tanpa kesadaran akan makna dan konteks, komunikasi tetap bisa gagal meski medianya canggih. Oleh karena itu, komunikasi organisasi adalah proses yang dinamis, strategis, dan berlapis. Ia tidak hanya mengalir dari atas ke bawah, tetapi juga dari bawah ke atas dan menyamping. Keberhasilan organisasi dalam mencapai visinya sangat bergantung pada kemampuan semua pihak untuk berkomunikasi secara efektif dan etis. Dengan melihat pentingnya komunikasi dalam membangun struktur, relasi, budaya, dan strategi organisasi, dapat disimpulkan bahwa

komunikasi organisasi bukan hanya alat koordinasi administratif, tetapi juga fondasi dari eksistensi dan perkembangan organisasi itu sendiri.

2.3.2 Tujuan Komunikasi Organisasi

Komunikasi dalam organisasi memiliki sejumlah tujuan strategis yang mendasari jalannya kegiatan, koordinasi, dan hubungan antaranggota organisasi. Tujuan utamanya adalah menciptakan pemahaman yang sama terhadap misi, visi, dan tujuan organisasi, sehingga semua bagian dalam organisasi dapat bergerak ke arah yang sejalan dan konsisten. Tanpa pemahaman bersama ini, akan sulit bagi organisasi untuk bergerak maju dan mempertahankan keberlanjutan. Salah satu fungsi utama komunikasi organisasi adalah mengoordinasikan aktivitas antarindividu dan antardepartemen. Melalui komunikasi yang baik, setiap unit kerja mengetahui apa yang perlu dilakukan, kapan melakukannya, dan bagaimana hasilnya akan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Koordinasi ini menjadi landasan bagi efektivitas kerja dan efisiensi penggunaan sumber daya. Komunikasi juga menjadi sarana penting dalam proses pengambilan keputusan. Dengan komunikasi dua arah yang terbuka, pimpinan organisasi dapat menerima masukan dari berbagai level, yang membantu dalam membuat keputusan yang lebih informatif dan partisipatif. Menurut Keyton (2021), keputusan yang diambil berdasarkan pertukaran informasi dan dialog terbuka cenderung lebih diterima dan diimplementasikan secara menyeluruh oleh seluruh lapisan organisasi.

Selain untuk koordinasi dan pengambilan keputusan, komunikasi dalam organisasi juga bertujuan membentuk dan memperkuat budaya organisasi. Melalui pesan-pesan formal maupun informal, nilai-nilai organisasi ditanamkan dan dipelihara, menciptakan lingkungan kerja yang berkarakter. Budaya kerja seperti keterbukaan, integritas, atau kolaborasi tumbuh subur melalui praktik komunikasi yang konsisten. Komunikasi juga berperan penting dalam meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan. Karyawan yang merasa

informasi disampaikan secara transparan, dan mereka diberi ruang untuk memberikan pendapat atau masukan, akan merasa lebih dihargai dan termotivasi.

Studi dari McKinsey (2024) menunjukkan bahwa perusahaan yang menjaga komunikasi terbuka memiliki tingkat retensi dan produktivitas karyawan yang lebih tinggi. Dalam konteks perubahan dan inovasi, komunikasi menjadi alat utama untuk mensosialisasikan kebijakan baru, menjelaskan alasan di balik perubahan, serta meminimalkan resistensi terhadap perubahan tersebut. Komunikasi yang efektif akan mendorong penerimaan terhadap strategi baru dan menciptakan komitmen kolektif terhadap pelaksanaannya. Manajemen krisis juga menjadi alasan penting mengapa komunikasi organisasi harus terstruktur dengan baik.

Ketika organisasi menghadapi tekanan dari luar, seperti skandal, pandemi, atau gangguan operasional, komunikasi yang cepat, jujur, dan terkoordinasi akan menjadi penentu keberhasilan organisasi dalam mempertahankan kepercayaan publik dan moral internal. Komunikasi eksternal organisasi, seperti dengan media massa, pelanggan, pemerintah, atau masyarakat, memiliki tujuan memperkuat citra organisasi, membangun kepercayaan publik, serta menjelaskan posisi dan kebijakan organisasi secara luas. Citra organisasi yang positif sangat bergantung pada kemampuan komunikasinya dalam menjalin hubungan yang harmonis dengan para pemangku kepentingan. Komunikasi juga menjadi alat penting dalam mencegah dan menyelesaikan konflik.

Ketika terjadi miskomunikasi atau kesalahpahaman antarindividu atau antarunit kerja, komunikasi yang jujur dan terbuka menjadi jalan keluar yang utama. Oleh karena itu, komunikasi organisasi juga memiliki fungsi preventif dan kuratif dalam pengelolaan konflik. Selanjutnya, komunikasi memungkinkan alih pengetahuan (knowledge transfer) antarpegawai maupun antarlevel organisasi. Hal ini penting untuk memastikan bahwa pengetahuan kritis tidak hanya berada pada individu tertentu, tetapi tersebar merata dan dapat dimanfaatkan untuk

perbaikan sistem kerja.

Tujuan komunikasi organisasi lainnya adalah menciptakan sistem umpan balik yang berkesinambungan. Sistem ini memungkinkan perbaikan terus-menerus (continuous improvement) karena organisasi dapat mengetahui apa yang berhasil dan apa yang perlu diperbaiki, berdasarkan masukan dari karyawan, pelanggan, dan mitra kerja. Akhirnya, komunikasi dalam organisasi bertujuan untuk memperkuat rasa memiliki (sense of belonging). Ketika anggota organisasi merasa didengar, terlibat, dan diinformasikan dengan baik, mereka akan merasa menjadi bagian penting dari organisasi, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap loyalitas dan kinerja.

2.3.3 Jenis-Jenis Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi merupakan proses penyampaian informasi, ide, serta pesan dalam suatu organisasi, baik antara individu, kelompok, maupun antar departemen. Menurut Robbins & Judge (2013), komunikasi organisasi adalah cara informasi disampaikan dan diterima melalui saluran formal maupun informal, yang dapat berupa pesan verbal, nonverbal, maupun berbasis teknologi.

1. Komunikasi Vertikal

- a. Komunikasi ke atas terjadi ketika informasi mengalir dari bawahan ke atasan, misalnya laporan kinerja, umpan balik, maupun permintaan sumber daya. Hal ini penting agar manajemen memperoleh data akurat untuk pengambilan keputusan (Robbins & Judge, 2013).
- b. Komunikasi ke bawah berlangsung dari atasan ke bawahan, berupa instruksi kerja, kebijakan, atau pengumuman resmi. Pola ini membantu karyawan memahami tujuan organisasi serta peran mereka dalam pencapaiannya (Robbins & Judge, 2013).

2. Komunikasi Horizontal

Komunikasi ini berlangsung di antara individu atau kelompok pada tingkat

hierarki yang sama, misalnya dalam diskusi tim atau kolaborasi antardepartemen. Bentuk ini penting dalam membangun kerja sama, koordinasi, dan sinergi antarbagian organisasi (Robbins & Judge, 2013).

3. Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal melibatkan interaksi lintas tingkat dan departemen yang berbeda. Contohnya adalah komunikasi antara manajer dengan staf dari divisi lain untuk menyelesaikan proyek bersama. Pola ini berfungsi mengurangi hambatan silo antarunit sekaligus memperkuat kolaborasi (Robbins & Judge, 2013).

4. Komunikasi Formal

Komunikasi formal mengikuti jalur resmi sesuai struktur organisasi, seperti rapat, laporan, serta dokumen administrasi. Daft (2016) menekankan bahwa komunikasi formal berperan penting dalam menjaga konsistensi, akuntabilitas, serta mendokumentasikan aktivitas organisasi untuk referensi di masa depan.

5. Komunikasi Informal

Komunikasi informal terjadi di luar jalur resmi, misalnya percakapan santai, obrolan antarpegawai, atau komunikasi melalui media sosial internal. Menurut Mintzberg (1979), pola komunikasi ini memperkuat hubungan personal, meningkatkan moral kerja, dan sering menjadi sumber informasi penting meskipun tidak terstruktur secara formal.

2.3.4 Bentuk-Bentuk Komunikasi Dalam Organisasi

Bentuk komunikasi dalam organisasi merujuk pada cara atau media yang digunakan untuk menyampaikan pesan, baik secara langsung maupun tidak langsung, tertulis maupun lisan, formal maupun informal. Pemahaman terhadap berbagai bentuk komunikasi ini sangat penting untuk memastikan bahwa informasi dapat tersampaikan secara efektif, sesuai dengan situasi dan kebutuhan organisasi.

Setiap bentuk komunikasi memiliki kelebihan dan keterbatasan masing-masing, tergantung pada konteks penggunaannya. Salah satu bentuk komunikasi yang paling umum adalah rapat formal, baik secara langsung maupun virtual. Rapat

digunakan untuk menyampaikan informasi strategis, membahas permasalahan operasional, mengambil keputusan penting, atau melakukan koordinasi lintas unit. Menurut RingCentral (2022), rapat yang terstruktur dengan agenda yang jelas dan melibatkan partisipasi aktif dari peserta cenderung meningkatkan kualitas komunikasi organisasi dan mempercepat pencapaian tujuan bersama.

Briefing harian atau mingguan juga merupakan bentuk komunikasi penting, terutama dalam tim-tim kerja operasional. Briefing biasanya dilakukan dalam waktu singkat dan bertujuan untuk menyampaikan pembaruan situasi, menetapkan target harian, serta mengatasi kendala yang sedang dihadapi. Komunikasi dalam briefing bersifat langsung dan dua arah, sehingga memberikan ruang bagi semua anggota tim untuk terlibat aktif.

Email resmi adalah salah satu bentuk komunikasi tertulis yang paling banyak digunakan dalam organisasi modern. Email memungkinkan penyampaian informasi kepada individu atau kelompok dalam format yang terdokumentasi, rapi, dan dapat diakses kembali. Meski tergolong formal, email dapat bersifat fleksibel tergantung pada gaya komunikasi yang digunakan. Email efektif dalam menyampaikan informasi yang perlu disimpan atau ditindaklanjuti secara administratif.

Memo internal merupakan bentuk komunikasi tertulis lainnya yang umumnya digunakan untuk menyampaikan pengumuman resmi, kebijakan baru, perubahan jadwal, atau pemberitahuan penting lainnya. Memo bersifat satu arah dan biasanya dipajang di papan informasi, dikirim via intranet, atau disebar dalam bentuk cetak. Meskipun sederhana, memo berperan penting dalam menjaga aliran informasi tetap stabil dalam struktur organisasi.

Papan pengumuman, buletin, dan portal intranet juga digunakan sebagai sarana komunikasi yang bersifat umum dan informatif. Bentuk komunikasi ini sangat

efektif untuk menyampaikan informasi yang bersifat statis atau tidak membutuhkan tanggapan langsung, seperti jadwal cuti bersama, informasi kegiatan perusahaan, atau hasil rapat manajemen. Teknologi seperti intranet kini menjadi media utama untuk menyebarluaskan informasi internal secara masif dan cepat.

Pelatihan dan workshop merupakan bentuk komunikasi dua arah yang sangat penting dalam proses pengembangan kapasitas pegawai. Selain menyampaikan informasi dan pengetahuan baru, pelatihan juga menjadi forum diskusi yang melibatkan partisipasi aktif peserta. Bentuk komunikasi ini sangat strategis dalam menyelaraskan pemahaman antaranggota organisasi terhadap prosedur kerja baru, sistem teknologi, maupun nilai-nilai perusahaan.

Dalam organisasi modern, penggunaan platform kolaboratif digital seperti Microsoft Teams, Slack, atau Zoom menjadi bentuk komunikasi yang tidak terpisahkan, terutama dalam konteks kerja jarak jauh atau organisasi yang tersebar secara geografis. Komunikasi digital ini bersifat sinkron maupun asinkron, memungkinkan fleksibilitas waktu dan efisiensi kerja. Menurut McKinsey (2024), perusahaan yang menggunakan alat kolaborasi digital dengan baik cenderung memiliki produktivitas 20–25% lebih tinggi dibandingkan yang tidak.

Komunikasi informal juga menjadi bentuk komunikasi yang tidak boleh diabaikan. Percakapan santai di ruang makan, chat pribadi antarrekan kerja, atau interaksi sosial dalam kegiatan nonformal seperti outing dan gathering perusahaan, semua membentuk jaringan informasi yang kadang justru lebih cepat menyebar dibandingkan jalur formal. West & Turner (2022) mencatat bahwa komunikasi informal memiliki pengaruh besar terhadap suasana kerja dan motivasi karyawan.

Town hall meeting adalah bentuk komunikasi yang biasanya dilakukan oleh manajemen puncak kepada seluruh karyawan, sebagai upaya menciptakan transparansi dan keterbukaan informasi. Dalam pertemuan ini, pimpinan

menyampaikan pencapaian organisasi, arah kebijakan strategis, serta memberikan kesempatan kepada karyawan untuk bertanya langsung. Bentuk ini memperkuat komunikasi vertikal dua arah dan meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap pimpinan.

Bentuk lain yang tidak kalah penting adalah sistem umpan balik, baik dalam bentuk survei karyawan, kotak saran, forum daring, atau wawancara keluar (exit interview). Sistem ini memungkinkan organisasi mendengarkan aspirasi, keluhan, maupun ide-ide dari karyawan. Umpan balik yang diterima dapat dijadikan dasar dalam pengambilan kebijakan yang lebih berpihak pada kondisi riil di lapangan.

Akhirnya, organisasi juga perlu memiliki bentuk komunikasi khusus untuk situasi darurat atau krisis, seperti sistem notifikasi cepat, protokol komunikasi bencana, atau tim komunikasi krisis. Bentuk komunikasi ini menekankan pada kecepatan, kejelasan, dan konsistensi pesan agar organisasi dapat merespon secara cepat, tepat, dan menjaga stabilitas baik secara internal maupun di mata publik.

Dengan mengenali dan mengoptimalkan berbagai bentuk komunikasi organisasi ini, perusahaan akan mampu menciptakan sistem komunikasi yang adaptif, efisien, dan responsif terhadap dinamika kerja yang semakin kompleks. Kombinasi antara komunikasi formal dan informal, lisan dan tertulis, tatap muka dan digital, akan memperkuat kemampuan organisasi dalam menyampaikan pesan secara akurat dan bermakna.

2.3.5 Hambatan Komunikasi dalam Organisasi

Hambatan komunikasi dalam organisasi merupakan tantangan yang dapat mengganggu kelancaran aliran informasi dan berdampak langsung pada efektivitas kerja serta pencapaian tujuan organisasi. Hambatan ini dapat muncul dalam berbagai bentuk, baik dari aspek teknis, psikologis, budaya, maupun struktural. Memahami sumber dan jenis hambatan komunikasi sangat penting agar organisasi dapat mengantisipasi, mengurangi, bahkan menghilangkannya dengan

strategi yang tepat.

Salah satu hambatan yang paling umum adalah hambatan semantik, yaitu kesalahan pemahaman akibat penggunaan kata atau istilah yang berbeda makna antara pengirim dan penerima pesan. Hal ini sering terjadi dalam organisasi yang memiliki latar belakang karyawan yang beragam secara budaya, pendidikan, atau pengalaman kerja. Menurut Keyton (2021), miskomunikasi semantik menjadi salah satu penyebab utama konflik kecil maupun besar dalam organisasi, yang sering kali berujung pada penurunan produktivitas.

Selain hambatan semantik, gangguan teknis atau noise juga menjadi tantangan besar, terutama dalam komunikasi digital. Gangguan ini dapat berupa koneksi internet yang buruk, sistem komunikasi yang tidak sinkron, atau alat komunikasi yang tidak user-friendly. Di tengah maraknya penggunaan platform digital seperti Zoom, Teams, dan Slack, kesalahan teknis menjadi hambatan yang tidak boleh dianggap remeh. Menurut laporan McKinsey (2024), 38% kegagalan komunikasi kerja jarak jauh disebabkan oleh ketidaksesuaian teknologi dan kurangnya pelatihan pengguna.

Hambatan psikologis muncul ketika persepsi, emosi, atau sikap pribadi individu memengaruhi cara mereka menerima dan menginterpretasikan pesan. Contohnya, rasa takut terhadap atasan, kecemasan berlebih, atau ketidakpercayaan terhadap manajemen bisa membuat pegawai enggan menyampaikan pendapat atau informasi penting. West & Turner (2022) mencatat bahwa hambatan psikologis adalah hambatan laten yang sering kali tidak disadari, tetapi berpengaruh besar terhadap komunikasi vertikal ke atas.

Perbedaan budaya dan nilai dalam organisasi yang multikultural juga menciptakan hambatan komunikasi yang bersifat terselubung. Bahasa tubuh, gaya komunikasi, dan interpretasi simbol bisa berbeda antarindividu dari latar budaya yang berbeda. Jika tidak dikelola dengan baik, perbedaan ini bisa menimbulkan salah paham yang berujung pada disharmoni dalam kerja tim.

Hambatan lainnya adalah overload informasi, yaitu ketika seseorang menerima terlalu banyak informasi dalam waktu yang singkat. Fenomena ini banyak terjadi di organisasi besar yang menggunakan banyak saluran komunikasi, mulai dari email, aplikasi chat, hingga sistem ERP. Informasi yang berlebihan dan tidak terstruktur akan membuat pegawai kewalahan dan menyebabkan informasi penting justru terabaikan. Di sisi lain, kurangnya keterampilan komunikasi juga menjadi hambatan mendasar. Tidak semua karyawan memiliki kemampuan menyampaikan ide dengan jelas, mendengarkan secara aktif, atau memberikan umpan balik yang konstruktif. Pelatihan komunikasi sering kali dianggap tidak prioritas, padahal keterampilan ini sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif.

Hambatan hierarki terjadi ketika struktur organisasi yang terlalu kaku menyebabkan informasi hanya mengalir satu arah, atau tertahan di level tertentu. Dalam organisasi dengan struktur yang sangat birokratis, komunikasi vertikal ke atas sering terhambat oleh rasa takut, birokrasi, atau prosedur yang terlalu rumit. Akibatnya, informasi penting dari level bawah tidak pernah sampai ke pengambil keputusan.

Persepsi selektif adalah kondisi di mana seseorang hanya menerima bagian dari pesan yang sesuai dengan nilai atau kepentingannya, dan mengabaikan bagian lain yang sebenarnya penting. Hambatan ini sering muncul dalam organisasi yang memiliki tingkat kepercayaan antarindividu yang rendah, sehingga komunikasi menjadi tidak utuh dan menimbulkan kesalahpahaman.

Waktu dan jarak juga bisa menjadi hambatan dalam organisasi, terutama yang berskala global atau memiliki cabang di berbagai wilayah. Perbedaan zona waktu, jadwal kerja yang tidak seragam, serta kesulitan mengatur pertemuan tatap muka sering kali menjadi penghalang komunikasi yang efektif. Dalam konteks kerja hybrid atau remote, tantangan ini menjadi semakin nyata.

Kurangnya umpan balik adalah hambatan serius dalam sistem komunikasi organisasi. Tanpa adanya respons dari penerima pesan, pengirim tidak tahu apakah pesannya dipahami, diterima, atau ditindaklanjuti. Komunikasi satu arah yang berlangsung terus-menerus dapat membuat pegawai merasa terpinggirkan dan menurunkan motivasi kerja.

Hambatan emosional, seperti kemarahan, frustrasi, atau stres, juga memengaruhi kualitas komunikasi. Karyawan yang sedang mengalami tekanan psikologis cenderung salah menangkap pesan atau bereaksi secara berlebihan. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan lingkungan yang mendukung kesehatan mental agar komunikasi dapat berlangsung secara sehat.

Untuk mengatasi hambatan komunikasi, organisasi perlu membangun budaya komunikasi terbuka, memberikan pelatihan komunikasi efektif, memanfaatkan teknologi secara tepat, serta menciptakan sistem umpan balik yang aktif. Dengan memahami dan mengelola hambatan-hambatan ini secara strategis, komunikasi organisasi dapat menjadi lebih efisien, akurat, dan berdaya guna dalam mendukung kinerja secara keseluruhan.

2.4 Kinerja

2.4.1 Definisi Kinerja

Kinerja berasal dari kata dalam bahasa Inggris —*performancel* yang secara umum merujuk pada hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, dalam kurun waktu tertentu. Kinerja merupakan indikator penting dalam menentukan efektivitas dan efisiensi suatu aktivitas organisasi, serta sering menjadi dasar pengambilan keputusan dalam manajemen sumber daya manusia. Menurut Armstrong dan Baron (1998), kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang mengandung unsur efektivitas dan efisiensi. Efektivitas mengacu pada pencapaian tujuan yang ditetapkan, sedangkan efisiensi berkaitan dengan cara pencapaian tujuan tersebut dengan sumber daya yang seminimal mungkin. Kinerja yang tinggi berarti pekerjaan dilakukan dengan benar dan menggunakan sumber daya secara optimal.

Mangkunegara (2010) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja seseorang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Ini menunjukkan bahwa kinerja tidak hanya berbicara soal hasil akhir, tetapi juga bagaimana hasil tersebut diperoleh melalui proses kerja yang sistematis dan profesional. Dalam konteks perilaku organisasi, Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (1996) mengemukakan bahwa kinerja adalah fungsi dari motivasi, kemampuan, dan persepsi peran. Artinya, untuk mencapai kinerja yang tinggi, seseorang tidak cukup hanya memiliki kemampuan teknis, tetapi juga harus termotivasi serta memahami peran dan tanggung jawabnya dalam organisasi.

Bernardin dan Russell (1993) menjelaskan bahwa kinerja adalah catatan hasil-hasil yang dihasilkan dari fungsi pekerjaan tertentu dalam periode waktu tertentu. Definisi ini memperkuat pentingnya pengukuran kinerja dalam jangka waktu yang terdefinisi dan dibatasi oleh indikator yang relevan. Dessler (2013) berpendapat bahwa kinerja karyawan merupakan hasil dari kegiatan yang terkait langsung dengan kontribusinya terhadap tujuan organisasi. Ini mencerminkan bahwa kinerja tidak dapat dipisahkan dari strategi organisasi secara keseluruhan.

Dalam pendekatan manajemen strategis, kinerja tidak hanya dilihat dari kontribusi individu, tetapi juga dari sudut pandang organisasi sebagai satu sistem yang memiliki misi, visi, dan tujuan jangka panjang. Oleh karena itu, pengukuran kinerja mencakup unit kerja, divisi, hingga kinerja institusi secara menyeluruh. Kinerja juga mencakup dimensi perilaku kerja, seperti tanggung jawab, disiplin, inisiatif, dan kerja sama. Dengan kata lain, aspek proses kerja sama pentingnya dengan output yang dihasilkan, terutama dalam organisasi berbasis pelayanan publik atau organisasi sosial. Beberapa organisasi mengembangkan sistem manajemen kinerja menggunakan alat seperti KPI (Key Performance Indicators), Balanced Scorecard, atau pengukuran berbasis kompetensi. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja bersifat kompleks dan multi-dimensi, serta perlu dinilai secara objektif dan terstandar.

Secara ringkas, kinerja merupakan ukuran seberapa baik seseorang atau unit organisasi menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja yang optimal tidak hanya mendukung keberhasilan individu, tetapi juga berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi secara menyeluruh.

2.4.2 Ciri-Ciri Kinerja

1. Berorientasi pada Tujuan

Salah satu ciri utama kinerja adalah bahwa seluruh aktivitas yang dilakukan diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Tanpa tujuan yang jelas, kinerja tidak dapat diukur secara objektif. Setiap individu atau tim harus mengetahui target yang ingin dicapai agar dapat menilai tingkat keberhasilan pekerjaan mereka.

2. Dapat Diukur

Kinerja yang baik harus dapat diukur secara kuantitatif maupun kualitatif. Misalnya, jumlah unit produk yang dihasilkan, kecepatan pelayanan, tingkat kepuasan pelanggan, dan sebagainya. Ukuran ini memudahkan organisasi melakukan evaluasi dan perbaikan berkelanjutan.

3. Efektif dan Efisien

Kinerja tidak hanya menuntut hasil, tetapi juga cara mencapainya. Efektivitas berarti pekerjaan tersebut tepat sasaran, sementara efisiensi berarti dilakukan dengan biaya, waktu, dan tenaga seminimal mungkin. Kinerja ideal menggabungkan keduanya.

4. Konsisten

Kinerja yang baik harus bersifat stabil dari waktu ke waktu. Konsistensi menunjukkan bahwa seseorang atau unit kerja memiliki kontrol atas pekerjaannya, memahami peran dan tanggung jawabnya, serta mampu mempertahankan standar kerja yang ditetapkan.

5. Bersifat Fleksibel dan Adaptif

Dunia kerja modern menuntut pekerja untuk mampu menyesuaikan diri terhadap perubahan, seperti teknologi baru, perubahan kebijakan, dan kondisi

pasar. Oleh karena itu, kinerja juga ditandai dengan kemampuan adaptasi terhadap tantangan dan dinamika eksternal.

6. Memiliki Standar Kerja

Ciri kinerja selanjutnya adalah adanya standar kerja yang dijadikan acuan, seperti SOP (Standard Operating Procedures) atau pedoman kerja. Standar ini berfungsi sebagai batas minimal kinerja yang harus dicapai oleh semua anggota organisasi.

7. Dibentuk oleh Sikap dan Perilaku

Kinerja tidak hanya ditentukan oleh keahlian teknis, tetapi juga oleh perilaku kerja seperti disiplin, tanggung jawab, loyalitas, dan kemampuan bekerja sama. Bahkan dalam organisasi pelayanan, perilaku interpersonal dapat lebih berpengaruh dibandingkan hasil teknis.

8. Dapat Dievaluasi dan Dipertanggungjawabkan

Kinerja yang baik adalah kinerja yang dapat dievaluasi dengan data atau bukti konkret, sehingga dapat dipertanggungjawabkan kepada atasan atau publik. Ini penting untuk transparansi dan akuntabilitas, terutama dalam organisasi publik.

9. Menghasilkan Output atau Nilai Tambah

Setiap kegiatan kerja harus menghasilkan sesuatu yang berguna, baik berupa barang, jasa, keputusan, maupun solusi. Output ini dapat berupa produk nyata maupun kontribusi non-fisik yang memperkaya nilai organisasi.

10. Bersifat Individual dan Kolektif

Kinerja bisa berasal dari individu maupun kelompok. Dalam sistem kerja modern, kolaborasi dan sinergi tim menjadi penting karena kinerja tim seringkali lebih besar pengaruhnya terhadap pencapaian organisasi dibandingkan hasil perorangan.

2.5 Peran Komunikasi Organisasi dalam Tim SDM PT. Bukit Asam

Komunikasi organisasi memainkan peran yang sangat sentral dalam mendukung kinerja dan efektivitas tim Sumber Daya Manusia (SDM) di PT. Bukit Asam Tbk., khususnya di Unit Pelabuhan Tarahan. Sebagai salah satu BUMN yang

bergerak di sektor pertambangan batu bara dan memiliki struktur organisasi yang kompleks serta unit kerja yang tersebar, peran komunikasi menjadi pengikat utama antarbagian dan antarindividu yang menjalankan fungsi-fungsi penting perusahaan. Tim SDM yang menjadi pengelola utama urusan kepegawaian, hubungan industrial, pelatihan dan pengembangan pegawai sangat bergantung pada komunikasi yang terstruktur, terbuka, dan adaptif.

Komunikasi organisasi dalam tim SDM berfungsi sebagai media koordinasi untuk menyampaikan informasi, kebijakan, instruksi kerja, serta program pengembangan kepada seluruh unit kerja yang berada di bawah lingkup operasional Pelabuhan Tarahan. Dalam menjalankan tugas tersebut, komunikasi vertikal ke atas (bottom-up) dan ke bawah (top-down) menjadi sangat krusial. Top-down communication digunakan untuk menyampaikan arahan dari pimpinan kepada staf pelaksana, sedangkan bottom-up communication dibutuhkan agar tim SDM bisa memahami aspirasi, hambatan, dan kebutuhan nyata yang dihadapi oleh karyawan di lapangan.

Tim SDM PT. Bukit Asam juga bertanggung jawab terhadap diseminasi nilai-nilai organisasi dan budaya perusahaan. Hal ini tidak mungkin berhasil tanpa komunikasi yang efektif. Budaya kerja yang mengedepankan integritas, keselamatan kerja (safety), efisiensi, serta keberlanjutan (sustainability) perlu dikomunikasikan secara terus-menerus dalam berbagai bentuk: pelatihan, sosialisasi, kampanye internal, maupun penegakan aturan. Komunikasi yang baik memungkinkan internalisasi nilai-nilai ini menjadi bagian dari perilaku sehari-hari seluruh karyawan.

Dalam hal manajemen konflik, komunikasi organisasi yang terbuka dan solutif menjadi modal utama tim SDM dalam menyelesaikan permasalahan ketenagakerjaan. Masalah-masalah seperti ketidakpuasan terhadap sistem penggajian, konflik antarindividu, hingga perbedaan pemahaman atas kebijakan kerja dapat diselesaikan jika tim SDM memiliki keterampilan komunikasi yang efektif. Melalui komunikasi persuasif dan empatik, tim SDM dapat menjembatani

kepentingan manajemen dengan kebutuhan karyawan.

Penggunaan media komunikasi yang tepat juga merupakan bagian dari strategi komunikasi tim SDM. Saat ini, media seperti email korporat, aplikasi internal, papan pengumuman digital, dan bahkan grup WhatsApp kerja menjadi alat komunikasi yang mempermudah penyampaian informasi kepada seluruh elemen organisasi. Namun, penggunaan teknologi ini tetap harus disertai kemampuan menyampaikan pesan dengan jelas, sopan, dan tepat sasaran. Kesalahan komunikasi teknis atau gaya bahasa yang kurang tepat dapat menimbulkan kesalahpahaman bahkan menurunkan kepercayaan karyawan terhadap institusi.

Khusus di lingkungan operasional pelabuhan seperti di Tarahan, di mana ritme kerja cepat dan padat, komunikasi internal yang efisien menjadi sangat penting. Tim SDM harus mampu menyalurkan informasi secara tepat waktu kepada para pekerja operasional terkait jadwal kerja, SOP keselamatan, kebijakan cuti, hingga kegiatan pelatihan. Bentuk komunikasi yang digunakan bisa berupa rapat safety morning, bulletin internal, atau komunikasi langsung oleh supervisor lapangan. Kejelasan pesan sangat menentukan apakah informasi dipahami dan dilaksanakan dengan benar.

Selain sebagai pengelola administratif, tim SDM juga bertindak sebagai fasilitator pengembangan SDM. Program pelatihan dan pengembangan kompetensi tidak hanya perlu dirancang dengan baik, tetapi juga harus dikomunikasikan secara menarik dan persuasif agar diikuti dengan antusias oleh karyawan. Komunikasi dalam bentuk promosi pelatihan, pengiriman undangan, serta pemberian umpan balik pascapelatihan, semuanya menjadi bagian dari tanggung jawab komunikasi tim SDM.

Dalam konteks hubungan industrial, komunikasi tim SDM menjadi instrumen penting dalam membangun dan memelihara hubungan harmonis antara perusahaan dan pekerja, termasuk serikat pekerja. Negosiasi, dialog bipartit, perundingan PKB (Perjanjian Kerja Bersama), hingga pelaksanaan mediasi

membutuhkan keterampilan komunikasi yang diplomatis dan berorientasi pada solusi. Tim SDM harus mampu menyampaikan kepentingan perusahaan tanpa mengabaikan hak-hak normatif karyawan.

Keterkaitan komunikasi organisasi dalam tim SDM juga terlihat dalam proses evaluasi dan pengukuran kinerja. Komunikasi yang efektif sangat diperlukan dalam menyampaikan target kerja, indikator penilaian, serta umpan balik hasil kerja kepada karyawan. Jika proses ini berjalan dengan baik, maka karyawan akan memiliki arah kerja yang jelas dan termotivasi untuk mencapai hasil terbaik.

Komunikasi internal yang terencana dan berkelanjutan dalam tim SDM juga menjadi fondasi dari keberhasilan transformasi organisasi. Saat perusahaan melakukan restrukturisasi, digitalisasi, atau perubahan budaya kerja, tim SDM menjadi aktor utama yang menjembatani perubahan tersebut melalui komunikasi yang adaptif, meyakinkan, dan inklusif. Di sinilah peran SDM bukan hanya sebagai pengelola administrasi, melainkan sebagai penggerak perubahan organisasi.

Dengan demikian, komunikasi organisasi bukan hanya menjadi bagian dari pekerjaan administratif tim SDM, tetapi merupakan kekuatan utama yang memengaruhi efektivitas kinerja, loyalitas karyawan, implementasi kebijakan, hingga perubahan budaya organisasi. Di lingkungan PT. Bukit Asam, khususnya Unit Pelabuhan Tarahan yang bersifat operasional, cepat, dan penuh risiko, komunikasi yang strategis dan responsif menjadi syarat utama bagi keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia yang unggul dan berdaya saing.

BAB III

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

3.1 Sejarah PT. Bukit Asam



Gambar 1. PT. Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan Lampung

Penambangan batu bara di Tanjung Enim, Kabupaten Muara Enim, Provinsi Sumatra Selatan, dimulai pada tahun 1999 ketika Pemerintah Kolonial Belanda mengambil inisiatif untuk mengeksplorasi sumber daya alam yang melimpah di daerah tersebut. Dengan menggunakan system penambangan terbuka, Belanda berusaha memaksimalkan hasil tambang yang ada, yang pada saat itu menjadi salah satu sumber daya penting bagi perekonomian kolonial.

Namun, sejarah penambangan batu bara di Tanjung Enim mengalami perubahan signifikan pada tahun 1942, ketika seluruh tambang diambil alih oleh Pemerintah Jepang. Dalam masa pendudukan ini, Jepang memanfaatkan sumber daya batu bara untuk mendukung kebutuhan industri dan militer mereka, yang mengubah dinamika operasional tambang di wilayah tersebut.

Setelah Indonesia meraih kemerdekaan, pada tahun 1950, Pemerintah Indonesia berusaha untuk mengambil alih kembali seluruh asset dan wilayah operasional perusahaan tambang yang sebelumnya dikuasai oleh penjajah. Karyawan di penambangan batu bara Air Laya menuntut agar status tambang tersebut diubah menjadi pertambangan nasional. Tuntutan ini membuahkan hasil ketika Pemerintah Republik Indonesia akhirnya mengesahkan penambangan batu bara Air Laya sebagai Perusahaan Negara Tambang Arang Bukit Asam (PN TABA), menandai langkah awal dalam pengelolaan sumber daya alam oleh negara.

Perkembangan selanjutnya terjadi pada tahun 1981, ketika Perusahaan Perseroan (Persero) Tambang Batu Bara Bukit Asam, yang disingkat PTB, didirikan. Langkah ini merupakan bagian dari upaya untuk mengelola dan mengembangkan industri batu bara di Indonesia secara lebih profesional dan terstruktur.

Pada tahun 1990, dalam rangka meningkatkan perkembangan industri batu bara di Indonesia, Pemerintah Indonesia membubarkan Perum Tambang Batu Bara dan melakukan penambahan penyertaan modal Negara ke dalam modal saham Perusahaan Persero (Persero) PT Tambang Batubara Bukit Asam. Dengan langkah ini, Bukit Asam menjadi satu-satunya perusahaan batu bara yang dimiliki oleh negara, menegaskan komitmen pemerintah dalam mengelola sumber daya alam untuk kepentingan rakyat.

Perusahaan kemudian melangkah ke tahap baru pada tahun 2002 dengan melakukan penawaran saham perdana (*Initial Public Offering/IPO*). Sejak tanggal 23 Desember 2002, saham perusahaan telah tercatat di Bursa Efek Indonesia dengan ticker saham PTBAI. Nama perusahaan juga mengalami perubahan menjadi PT Tambang Batu Bara Bukit Asam (Persero) Tbk, menandakan statusnya sebagai perusahaan terbuka.

Pada tahun 2003, BUMN Induk Industri Pertambangan resmi didirikan dengan nama PT Mineral Industri Indonesia (Persero). Perusahaan ini menjadi induk dari beberapa perusahaan tambang besar di Indonesia, termasuk PT ANTAM Tbk, PT

Bukit Asam Tbk, PT Timah Tbk, dan PT Indonesia Asahan Alumunium. Selain itu, PT Mineral Industri Indonesia juga memiliki saham langsung pada PT Freeport 3.2 Indonesia, PT Vale Indonesia Tbk, dan MIND ID Trading, Pte. Ltd., memperkuat posisi Indonesia dalam industri pertambangan global.

Akhirnya, pada tahun 2017, PT Bukit Asam Tbk memasuki babak baru dengan resmi bergabung dalam Holding BUMN Pertambangan yang dipimpin oleh PT Indonesia Asahan Alumunium (Persero) sebagai induk holding. Bergabungnya perusahaan ke dalam holding ini membawa perubahan signifikan dalam kebijakan dan strategi perusahaan, termasuk perubahan nama dan status dari PT Tambang Batu Bara Bukit Asam (Persero) Tbk menjadi PT Bukit Asam Tbk. Langkah ini mencerminkan komitmen perusahaan untuk beradaptasi dengan dinamika industri dan meningkatkan daya saing di pasar global.

Dengan perjalanan sejarah yang panjang dan beragam, PT Bukit Asam Tbk terus berupaya untuk menjadi salah satu pemain utama dalam industri batubara, berkontribusi pada perekonomian nasional dan pembangunan berkelanjutan di Indonesia.

3.2 Logo PT. Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan Lampung



Gambar 2. Logo PT. Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan Lampung

Makna Logo

Logo PT Bukit Asam Tbk. memiliki makna yang mendalam dan mencerminkan identitas serta nilai-nilai perusahaan. Beberapa elemen yang biasanya terdapat dalam logo dan maknanya adalah sebagai berikut.

1. Simbol Gunung atau Bukit

Logo PT Bukit Asam sering kali menampilkan elemen yang menyerupai gunung atau bukit. Ini melambangkan sumber daya alam yang melimpah, khususnya batu bara, yang menjadi komoditas utama perusahaan. Simbol ini juga mencerminkan kekuatan, stabilitas, dan keberlanjutan, yang merupakan nilai-nilai penting bagi perusahaan dalam menjalankan operasionalnya (PT Bukit Asam Tbk. *Official Website*).

2. Warna Biru

Warna biru dapat melambangkan kepercayaan, profesionalisme, dan integritas. Ini mencerminkan komitmen PT Bukit Asam untuk menjalankan bisnis dengan etika yang tinggi dan menjaga hubungan baik dengan semua pemangku kepentingan, termasuk karyawan, pelanggan, dan masyarakat (PT Bukit Asam Tbk. *Corporate Governance Guidelines*).

3. Tipografi

Jenis huruf yang digunakan dalam logo biasanya dirancang untuk memberikan kesan modern dan profesional. Ini mencerminkan visi perusahaan untuk menjadi pemimpin dalam industri batu bara dan beradaptasi dengan perkembangan zaman (PT Bukit Asam Tbk. *Branding Guidelines*).

4. Slogan atau Tagline

Jika terdapat slogan atau tagline dalam logo, ini biasanya mencerminkan misi dan visi perusahaan. Slogan tersebut dapat menekankan komitmen perusahaan terhadap kualitas, inovasi, dan keberlanjutan (PT Bukit Asam Tbk. *Official Website*).

3.3 Visi dan Misi PT. Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan Lampung

Visi

Menjadi Perusahaan Energi Kelas Dunia yang Peduli Lingkungan.

Misi

Mengelola sumber energi dengan mengembangkan kompetensi korporasi dan keunggulan Insani Untuk memberikan Nilai Tambah Maksimal Bagi Stakeholder dan Lingkungan.

3.4 Tata Nilai PT. Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan Lampung



Gambar 3. Nilai —AKHLAK‖ pada PT. Bukit Asam Tbk Unit Pelabuhan Tarahan Lampung

Di PT. Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan terdapat tata nilai yang disebut sebagai —AKHLAK‖ yang bermakna sebagai berikut.

1. Amanah

Yang diartikan PT Bukit Asam wajib memegang teguh kepercayaan yang telah diberikan.

2. Kompeten

Yang diartikan PT Bukit Asam wajib terus menerus belajar dan mengembangkan kapabilitas.

3. Harmonis

Yang diartikan PT Bukit Asam wajib saling peduli dan menghargai perbedaan.

4. Loyal

Yang diartikan PT Bukit Asam wajib selalu berdedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara.

5. Adaptif

Yang diartikan PT Bukit Asam wajib selalu berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perusahaan.

6. Kolaboratif

Yang diartikan PT Bukit Asam wajib membangun kerja sama yang sinergis.

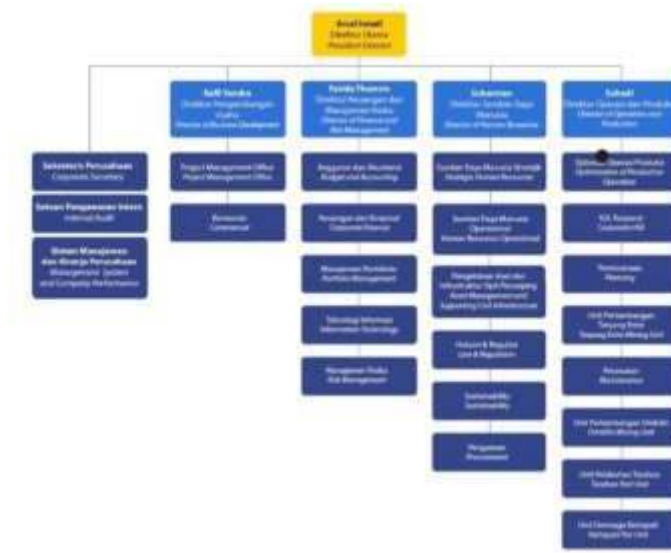
AMANAH Memegang teguh kepercayaan yang diberikan	▶	INTEGRITY	Menjaga integritas berarti bertanggung jawab dan menyelaraskan antara tindakan dan perkataan baik dalam lingkungan kerja atau berinteraksi dengan rekan kerja dari pemangku kepentingan.
KOMPETEN Terus belajar & mengembangkan kapabilitas	▶	PROFESSIONALISM	Komitmen memberikan kompetensi terbaik dalam melaksanakan tugas dan fungsi agar menghasilkan manfaat tertinggi.
HARMONI Saling peduli dan menghargai perbedaan	▶	SINERGY	Kemampuan untuk membangun kerja sama untuk menghasilkan nilai tambah yang lebih besar dengan dilandasi rasa saling percaya, saling menghargai dan saling menghormati.
LOYAL Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa/negara	▶	PROFESSIONALISM	Komitmen memberikan kompetensi terbaik dalam melaksanakan tugas dan fungsi agar menghasilkan manfaat tertinggi.
	▶	SUSTAINABILITY	Komitmen untuk mengedepankan kepedulian terhadap lingkungan, sosial dan manfaat bagi kehidupan dan masyarakat sekitar.
ADAPTIF Terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perusahaan	▶	SUSTAINABILITY	Komitmen untuk mengedepankan kepedulian terhadap lingkungan, sosial dan ekonomi serta memberikan manfaat bagi kehidupan dan masyarakat sekitar.
KOLABORATIF Membangun kerjasama yang sinergis	▶	SINERGY	Kemampuan untuk membangun kerja sama untuk menghasilkan nilai tambah yang lebih besar dengan dilandasi rasa saling percaya, saling menghargai dan saling menghormati.

Gambar 4. Penjelasan Nilai —AKHLAK— yang lebih spesifik

1. Amanah: Yaitu menjaga integritas yang berarti bertanggung jawab dan menyelaraskan antara tindakan dan perkataan baik dalam lingkungan kerja atau berinteraksi dengan rekan kerja dan pemangku kepentingan.
2. Kompeten: Yaitu komitmen memberikan kompetensi terbaik dalam melaksanakan tugas dan fungsi agar menghasilkan manfaat tertinggi.
3. Harmonis: Yaitu kemampuan untuk membangun kerja sama untuk menghasilkan nilai tambah yang lebih besar dengan dilandasi rasa saling percaya, saling menghargai dan saling menghormati.
4. Loyal: Yaitu komitmen memberikan kompetensi terbaik dalam melaksanakan

Gambar 5. Struktur Holding PT.Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan Lampung

2. Struktur Organisasi



Gambar 6. Struktur Organisasi PT. Bukit Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan Lampung

3.7 Tugas dan Tanggung Jawab Struktur Organisasi PT Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan

Berikut ini adalah tugas dan tanggung jawab pada PT Bukit Asam Tbk.

Unit Pelabuhan Tarahan.

1. *General Manager*

Bapak Hengky Burmana selaku General Manager (GM) PT Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan memiliki tugas dan tanggung jawab yaitu, memimpin beberapa atau seluruh manager fungsional sehingga memiliki beberapa tanggung jawab terhadap seluruh bagian manajemen di Perusahaan.

2. *Manager Kendali Produk*

Bapak Darvin Tiara selaku Manager Kendali Produk PT Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan memiliki tugas dan tanggung jawab untuk merencanakan sekaligus melakukan kontrol terhadap proses produksi berjalan lancar pada tingkat output yang dibutuhkan sambil memenuhi perencanaan

biaya serta kualitas akhir.

3. Manajer SDM, Umum, Keuangan dan CSR

Bapak Hamdani selaku Manager SDM, Keuangan, Umum dan CSR PT. Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan, memiliki tugas dan tanggung jawab memberi kompensasi terkait kinerja tenaga kerja, mengkoordinasikan serta mengontrol aktivitas perpajakan perusahaan, memastikan proses dan praktik organisasi mereka etis baik secara sosial maupun lingkungan. Mereka akan memastikan bahwa perusahaan mengurangi dan menghindari dampak buruk terhadap lingkungan dari perilaku bisnis, dengan selalu mengedepankan pendekatan berkelanjutan.

4. Manager K3L, Pengelolaan Lingkungan dan *Security*

Bapak Muhammad Hasan selaku Manager K3L, Pengelolaan Lingkungan dan *Security*, PT. Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan memiliki tugas dan tanggung jawab yaitu mengaudit dan melaksanakan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kerja dan K3L dilingkungan proyek, perpanjangan tangan perusahaan dilokasi proyek atau Perusahaan dan mengimpelentasikan perencanaan proyek dan mengartikannya kepada mandor dan pekerja.

5. Manager Operasi

Bapak Ketut Sukra, selaku Manager Operasi PT. Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai merencanakan sumber daya dan fasilitas yang digunakan untuk membuat sebuah produk dan dalam hal pengembangan program, kebijakan, juga kebutuhan prosedur dalam mencapai tujuan operasional bisnis.

6. Manager Keperawatan

Bapak Chandra, selaku Manager Keperawatan PT Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai mempertahankan kualitas asuhan keperawatan fasilitas yang ada dan mesin.

BAB V

PENUTUP

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai komunikasi organisasi di PT Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan Lampung, dapat disimpulkan beberapa poin penting sebagai berikut:

1. Peran komunikasi organisasi terbukti sangat strategis dalam memperlancar koordinasi kerja, memperkuat hubungan atasan-bawahan, mempercepat penyampaian informasi, serta mendukung berbagai program kerja, baik di bidang SDM maupun tanggung jawab sosial perusahaan (CSR).
2. Strategi komunikasi yang diterapkan oleh Tim SDM meliputi komunikasi dua arah, pemanfaatan media digital seperti email, WhatsApp, dan portal internal, briefing langsung, serta sistem konfirmasi ulang. Strategi ini dirancang secara partisipatif, adaptif, dan fleksibel sehingga mampu menjaga kelancaran arus informasi di berbagai level organisasi.
3. Kendala komunikasi yang ditemukan antara lain keterbatasan akses email bagi karyawan non-staf, kurangnya umpan balik, hambatan teknis berupa gangguan jaringan, serta perbedaan pemahaman pesan akibat latar belakang yang beragam. Kondisi ini menunjukkan bahwa sistem komunikasi masih memiliki keterbatasan dalam hal inklusivitas.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa komunikasi organisasi berperan penting dalam meningkatkan efektivitas kerja dan pencapaian tujuan strategis perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan langkah-langkah nyata untuk memperkuat sistem komunikasi internal, mendiversifikasi media informasi, serta membangun budaya komunikasi yang lebih terbuka, partisipatif, dan kolaboratif. Dengan penguatan tersebut, PT Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan

Lampung diharapkan mampu meningkatkan daya saing, menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, serta menjaga keberlanjutan kinerja perusahaan dalam jangka panjang.

5.2 Saran

1. Meningkatkan aksesibilitas komunikasi bagi karyawan non-staf, misalnya dengan memperbanyak papan informasi, penggunaan pengeras suara internal, atau aplikasi komunikasi berbasis mobile yang sederhana dan mudah digunakan.
2. Mengembangkan sistem umpan balik karyawan yang lebih terbuka dan mudah diakses, seperti forum diskusi internal, survei rutin, atau kotak saran digital, agar karyawan merasa lebih dilibatkan dalam pengambilan keputusan dan evaluasi kebijakan.
3. Mengadakan pelatihan komunikasi internal secara berkala bagi seluruh level jabatan, untuk meningkatkan keterampilan menyampaikan dan menerima informasi secara efektif, termasuk keterampilan mendengarkan secara aktif di lingkungan kerja.
4. Memperkuat budaya komunikasi dua arah di lingkungan organisasi dengan mendorong keterbukaan antara atasan dan bawahan, membangun kepercayaan, serta menciptakan suasana kerja yang kondusif untuk menyampaikan ide, kritik, dan solusi secara konstruktif.

DAFTAR PUSTAKA

- Argenti, P. A. (2013). *Corporate communication*. McGraw-Hill Education.
- Argenti, P. A. (2013). *Corporate Communication*. McGraw-Hill. <https://www.mheducation.com/highered/product/corporate-communication-argenti/M9780073403177.html>
- Ariyanti, R. (2021). Pengaruh komunikasi organisasi dan budaya organisasi terhadap disiplin kerja pegawai di Kabupaten Paser. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Manajemen*, 12(2), 145–156.
- Armstrong, M., & Baron, A. (1998). *Performance management: The new realities*. Institute of Personnel and Development.
- Barnard, C. I. (1938). *The Functions of the Executive*. Harvard University Press. <https://archive.org/details/functionsofexecu0000barn>
- Barnard, C. I. (1938). *The functions of the executive*. Harvard University Press.
- Barnard, C. I. (1968). *The functions of the executive* (30th Anniversary ed.). Harvard University Press.
- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (1993). *Human resource management: An experiential approach*. McGraw-Hill.
- Burns, T., & Stalker, G. M. (1961). *The management of innovation*. Tavistock.
- Cangara, H. (2017). *Perencanaan dan Strategi Komunikasi*. Jakarta: Rajawali Pers. <https://opac.perpusnas.go.id/DetailOpac.aspx?id=1195746>
- Cutlip, S. M., Center, A. H., & Broom, G. M. (2006). *Effective Public Relations* (9th ed.). Pearson Education. <https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/p/effective-public-relations/P200000003520/9780132669153>
- Daft, R. L. (2016). *Organization theory and design* (12th ed.). Cengage Learning.
- Daft, R. L. (2016). *Organization theory and design* (12th ed.). Cengage Learning.
- Dessler, G. (2013). *Human resource management* (13th ed.). Pearson.
- Effendy, O. U. (2019). *Ilmu komunikasi: Teori dan praktek*. Remaja Rosdakarya.
- Gamble, T. K., & Gamble, M. (2020). *Communication Works* (12th ed.).

- McGraw-Hill Education.
<https://www.mheducation.com/highered/product/communication-works-gamble-gamble/M9781260829476.html>
- Gamble, T. K., & Gamble, M. (2020). *Communication works* (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- Gamble, T. K., & Gamble, M. (2020). *Communication works* (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- Gamble, T. K., & Gamble, M. W. (2020). *Communication works* (12th ed.). McGraw-Hill.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (1996). *Organizations: Behavior, structure, processes* (8th ed.). McGraw-Hill.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2012). *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. McGraw-Hill.
<https://www.worldcat.org/title/organizations-behavior-structure-processes/oclc/759168079>
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2012). *Organizations: Behavior, structure, processes* (14th ed.). McGraw-Hill.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen: Dasar, pengertian, dan masalah*. Bumi Aksara.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2014). *Organizational behavior and management* (10th ed.). McGraw-Hill.
- Izak, M., Kostera, M., & Zawadzki, M. (2023). *Organizational communication and culture: A critical introduction*. Routledge.
- Jumadi, T. (2018). Media komunikasi dan efektivitas organisasi: Analisis pada perusahaan jasa. *Jurnal Komunikasi*, 9(1), 55–68.
- Kast, F. E., & Rosenzweig, J. E. (1985). *Organization and management: A systems and contingency approach* (4th ed.). McGraw-Hill.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The Social Psychology of Organizations* (2nd ed.). Wiley. <https://archive.org/details/socialpsychology0000katz>
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations* (2nd ed.). Wiley.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations* (2nd ed.). Wiley.
- Keyton, J. (2021). *Communication and Organizational Culture: A Key to Understanding Work Experiences* (3rd ed.). Sage Publications.
<https://doi.org/10.4135/9781071878694>
- Keyton, J. (2021). *Communication and organizational culture: A key to*

- understanding work experiences (4th ed.). SAGE Publications.
- Keyton, J. (2021). *Communication and organizational culture: A key to understanding work experiences* (4th ed.). SAGE Publications.
- Keyton, J. (2021). Communication in organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 8, 421–443. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-055540>
- Lasswell, H. D. (1948). The structure and function of communication in society. In L. Bryson (Ed.), *The communication of ideas* (pp. 37–51). Harper & Row.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2010). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- McKinsey & Company. (2024). *The State of Organizations 2024*. McKinsey Insights. <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/the-state-of-organizations-2024>
- McKinsey & Company. (2024). *The state of organizations 2024*. McKinsey Global Institute.
- McKinsey & Company. (2024). *The state of organizations 2024: Reinventing work and workplaces*. McKinsey Global Institute.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Mintzberg, H. (1979). *The structuring of organizations*. Prentice Hall.
- Mintzberg, H. (1979). *The Structuring of Organizations: A Synthesis of the Research*. Prentice-Hall. <https://archive.org/details/structuringoforg0000mint>
- Mintzberg, H. (1979). *The structuring of organizations: A synthesis of the research*. Prentice Hall.
- Mintzberg, H. (1979). *The structuring of organizations: A synthesis of the research*. Prentice Hall.
- Nawawi, H. (2000). *Organisasi dan perilaku*. Gadjah Mada University Press.
- Pacanowsky, M. E., & O'Donnell-Trujillo, N. (1982). Communication and organizational cultures. *The Western Journal of Speech Communication*, 46(2), 115–130. <https://doi.org/10.1080/10570318209374072>
- Pratama, A., & Suyanto. (2018). Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai di PT Bukit Asam Unit Tarahan. *Jurnal Ilmiah Universitas Lampung*. <http://repository.lppm.unila.ac.id/15012>
- Pratama, A., & Suyanto. (2018). Pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bukit Asam (Persero) Tbk Unit

- Tarahan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 7(2), 101–112.
- RingCentral. (2022). The state of internal communications: Trends, challenges, and solutions. RingCentral Research Report.
- RingCentral. (2022). The ultimate guide to effective organizational communication. RingCentral, Inc.
- Robbins, S. P. (2016). *Organizational behavior* (16th ed.). Pearson.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2016). *Management* (13th ed.). Pearson. <https://www.pearson.com/store/p/management/P100000603875>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2016). *Management* (13th ed.). Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior* (15th ed.). Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior* (15th ed.). Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson. <https://www.pearson.com/store/p/organizational-behavior/P100002016553>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Shannon, C. E., & Weaver, W. (1949). *The mathematical theory of communication*. University of Illinois Press.
- Shannon, C. E., & Weaver, W. (1949). *The mathematical theory of communication*. University of Illinois Press.
- Shannon, C. E., & Weaver, W. (1949). *The mathematical theory of communication*. University of Illinois Press.
- Siagian, S. P. (2005). *Teori dan praktek administrasi*. Bumi Aksara.
- Siagian, S. P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Smith, A. (1999). *The wealth of nations*. Modern Library. (Original work published 1776)
- Smith, R. D. (2017). *Strategic planning for public relations* (5th ed.). Routledge.
- Stoner, J. A. F., Freeman, R. E., & Gilbert, D. R. (1995). *Management* (6th ed.). Prentice Hall.
- Sutrisno, E. (2020). *Budaya organisasi*. Prenada Media.
- Universitas Telkom. (2019). Efektivitas komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 11(1), 67–76.

- West, R., & Turner, L. H. (2022). *Introducing Communication Theory: Analysis and Application* (7th ed.). McGraw-Hill.
<https://www.mheducation.com/highered/product/introducing-communication-theory-west-turner/M9781260837457.html>
- West, R., & Turner, L. H. (2022). *Introducing communication theory: Analysis and application* (7th ed.). McGraw-Hill Education.
- West, R., & Turner, L. H. (2022). *Introducing communication theory: Analysis and application* (7th ed.). McGraw-Hill.
- West, R., & Turner, L. H. (2022). *Introducing communication theory: Analysis and application* (7th ed.). McGraw-Hill Education.
- Winbaktianur, I., & Sutono, A. (2020). Model Tahapan Komunikasi Efektif di Lingkungan Organisasi Pelabuhan. *Jurnal Manajemen dan Komunikasi*, 8(1), 45–60.
<https://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/jmk/article/view/8727>