



KOMUNIKASI ORGANISASI ANTARA KEPALA GUDANG DAN STAF PT. PERTIWIMAS ADI KENCANA DI MASA PANDEMI COVID-19

Ivan Putra Harnandika¹ | Yenni²

^{1,2} Fakultas Ilmu
Komunikasi, Universitas Dr
Soetomo
Jl. Semolowaru 84
Surabaya

Correspondence:
Ivan Putra Harnandika
ivanputra900@gmail.com

Abstract: *The conditions of layoffs and the instability of the pandemic company brought the phenomenon of an organizational communication crisis in it. This study aims to determine the organizational communication between the Warehouse Head and the staff of PT. Pertiwimas Adi Kencana during the Covid-19 pandemic. Descriptive qualitative research method using data collection techniques using observation and interviews. The analysis technique using Miles and Huberman involved four informants. The findings in this study indicate that vertical communication dominates organizational communication between the Head of the Warehouse and the Staff. This type of communication distinguishes vertical upward and downward communication. Direct communication dominates vertical downward communication, while indirect communication dominates vertical upward communication.*

Keywords: *Organizational Communication; Vertical Communication; Covid-19 pandemic.*

Abstrak: Kondisi pemecatan kerja dan tidak stabilnya perusahaan pandemimembawa fenomena krisis komunikasi organisasi di dalamnya, Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui komunikasi organisasi antara Kepala Gudang dan Staf PT. PERTIWIMAS ADI KENCANA di masa pandemi Covid-19. Metode penelitian kualitatif deskriptif menggunakan teknik pengumpulan data menggunakan observasi dan wawancara. Teknik analisis menggunakan Miles dan Huberman melibatkan empat informan. Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi vertikal mendominasi komunikasi organisasi antara Kepala Gudang dengan Staf. Jenis komunikasi tersebut membedakan komunikasi vertikal ke atas dan ke bawah. Komunikasi langsung mendominasi komunikasi vertikal ke bawah, sedangkan komunikasi tidak langsung mendominasi komunikasi vertikal ke atas.

Kata kunci: Komunikasi Organisasi; Komunikasi Vertikal; Pandemi Covid-19.

1 | PENDAHULUAN

Pandemi Covid-19 baru yang disebabkan oleh virus corona (SARS-CoV-2) terus menyebar ke seluruh dunia setelah insiden awal di China pada November 2019. Covid-19 telah dinyatakan sebagai pandemi oleh Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) karena jumlah kasus yang dikonfirmasi mendekati 200.000, dengan lebih dari 8000 kematian di lebih dari 160 negara (WHO, 2020). Banyak orang di seluruh dunia terinfeksi virus Covid-19 yang umumnya menyerang saluran pernapasan dan bisa bersifat ringan, sedang, atau fatal jika tidak ditangani dengan baik (Zheng et al., 2020).

Pandemi Covid-19 yang telah merebak di berbagai negara di dunia turut memengaruhi berbagai aspek di dalam kehidupan manusia, termasuk Indonesia. Pada 2 Maret 2020, Indonesia melaporkan kasus virus corona pertamanya (Nugroho, 2020; Setiyaningsih, 2020). Sejauh ini, respons kebijakan Pemerintah diarahkan pada kebutuhan kelompok miskin dan berpotensi miskin (rentan). Covid-19 belum dapat dijinakkan di Indonesia dengan cara apa pun sampai saat ini. Akibatnya, implikasinya terhadap pertumbuhan ekonomi, pekerjaan, dan kesejahteraan tetap tidak pasti (Olivia et al., 2020). Meningkatnya insiden Covid-19 berdampak signifikan terhadap perekonomian global yang dapat mengganggu stabilitas Indonesia. Dampak pandemi Covid-19 terhadap perekonomian Indonesia seperti pada sektor transportasi, pariwisata, perdagangan, kesehatan, dan sektor lainnya tidak luput dari dampak pandemi Covid-19 (Setiyaningsih et al., 2020; Susilawati et al., 2020). Hal tersebut yang akhirnya diikuti dengan kebijakan Pemerintah dalam menerapkan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB).

Upaya Pembatasan Sosial Berskala Besar ditempuh sebagai upaya dalam memutus rantai penyebaran Covid-19 turut memunculkan kerugian ekonomi yang parah, gangguan industri, dan bisnis di semua tingkat kehidupan selama pandemi Covid-19 (Caraka et al., 2020). Perintah untuk tetap tinggal di rumah turut mengurangi aktivitas di luar rumah seperti mobilitas di stasiun, tempat kerja, toko ritel, dan fasilitas rekreasi (Wang, 2020). Pekerja yang dapat bekerja dari jarak jauh memiliki risiko lebih rendah terkena pasar tenaga kerja, sedangkan mereka yang bekerja di dekat rekan kerja memiliki risiko lebih tinggi. Dampak dari perintah tinggal di rumah pada pengangguran jauh lebih besar di negara bagian yang telah menerapkan pembatasan sosial (Beland et al., 2020). Akibatnya banyak perusahaan yang telah melakukan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) para karyawannya akibat kondisi perusahaan yang tidak stabil. Budaya organisasi menegaskan terjadinya efektifitas organisasi dan berjalannyakomunikasi dua arah (Mustaqim et al., 2021).

Pandemi Covid-19 yang terjadi juga telah membuat berbagai perusahaan memutar cara agar perusahaannya tetap bertahan di masa sulit di tengah pandemi Covid-19, salah satunya adalah PT. PERTIWIMAS ADI KENCANA. Di tengah pandemi Covid-19 yang belum juga selesai pada tahun 2021 ini, perusahaan ini tetap berusaha menjalankan proses produksinya semaksimal mungkin tanpa melakukan PHK seperti yang dilakukan oleh perusahaan-perusahaan lain. Perusahaan yang bergerak di bidang produksi *cat* dan *tinner*, memiliki kemampuan bekerja serta disiplin dalam berkerja salah satunya selalu menerapkan protokol kesehatan Covid-19. Pegawai yang memiliki kemampuan bekerja yang baik dan memiliki sikap disiplin yang tinggi akan berkontribusi dalam tercapainya suatu kinerja yang baik.

Kinerja karyawan suatu perusahaan dapat tercapai salah satunya dengan adanya hubungan yang positif dalam komunikasi diantara atasan dan bawahan (Suwarno & Lestari, 2019). Komunikasi antara atasan dan bawahan yang berlangsung di PT. PERTIWIMAS ADI KENCANA salah satunya menunjukkan bahwa komunikasi dapat berpengaruh pada kelangsungan organisasi. Hal tersebut diperlihatkan ketika pandemi Covid-19 membuat pertemuan tatap muka (komunikasi langsung) menjadi berkurang di lingkungan pekerjaan, namun PT. PERTIWIMAS ADI KENCANA berusaha semaksimal mungkin tetap menjalankan

komunikasi tentunya dengan menyesuaikan kondisi selama pandemi Covid-19. Karena jika atasan PT. PERTIWIMAS ADI KENCANA yang bertindak sebagai komunikator dapat tetap melakukan komunikasi kepada bawahannya, maka hal tersebut dapat mempengaruhi dan membuat bawahannya untuk melakukan tindakan yang diharapkan.

Jika komunikasi organisasi dalam PT. PERTIWIMAS ADI KENCANA dapat berjalan dengan efektif dan dapat berjalan dengan baik maka akan mempengaruhi keberhasilan PT. PERTIWIMAS ADI KENCANA dalam mencapai tujuannya. Oleh sebab itu komunikasi organisasi Kepala Gudang PT. PERTIWIMAS ADI KENCANA dimana juga merangkap sebagai *Supervisor* menjadi sangat penting bagi para Staf yang meliputi Staf Admin dan Staf *Tinner*. Khususnya untuk meningkatkan produktivitas kerja Staf. Di samping itu, sumber daya pekerja juga penentu untuk tercapainya keberhasilan sebuah usaha. Oleh sebab itu sebuah keberhasilan membutuhkan pengurus yang mampu berprestasi, mempunyai produktivitas tinggi, bersemangat kerja tinggi, setia dan mau bekerja sebaik mungkin demi kepentingan organisasi (Effendy, 2017).

Penelitian pertama membahas salah satu kompetensi yang penting dimiliki oleh Atasan dan bawahan yaitu Pengaruh Komunikasi Atasan Bawahan (Samodro & Lestari, 2018). Penelitian kedua membahas Analisis iklim komunikasi yang dilakukan oleh PT. Starindo Anugerah Abadi Surabaya dengan menggambarkan lima unsur iklim yang membentuk iklim komunikasi organisasi yang merupakan campuran dari perspektif anggota organisasi mengenai pengaruh komunikasi (Sugiarto et al., 2018). Penelitian ketiga membahas hubungan pola komunikasi atasan dan bawahan terhadap kinerja karyawan PT. Sinergi Adiguna Pratama penempatan di Menara Suara Merdeka (Suwarno & Lestari, 2019). Penelitian keempat membahas pola komunikasi organisasi antara pimpinan dan karyawan di PT. Dwikarya Prasetya Nusantara dengan tujuan untuk mengetahui pola komunikasinya (Laili, 2019).

Berdasarkan keempat penelitian terdahulu tersebut, letak perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah dari sisi teori dan metode yang digunakan. Di dalam penelitian ini teori dan metode yang dipergunakan berbeda dengan penelitian terdahulu. Hanya pada penelitian keempat yang memiliki metode yang sama dengan penelitian ini. Selain itu keterkaitan topik dengan situasi di tengah pandemi Covid-19 juga menjadi pembeda antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya karena pada penelitian-penelitian sebelumnya dilakukan sebelum pandemi Covid-19.

2 | METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Komunikasi Organisasi antara Kepala Gudang dan Staf PT. Pertiwimas Adi Kencana di masa pandemi Covid- 19. Batasan komunikasi dalam penelitian ini telah ditetapkan oleh peneliti yaitu terbatas pada pertukaran pesan yang dilakukan antara Kepala Gudang dan Staf. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif atau deskriptif kualitatif. Penelitian kualitatif menghasilkan laporan tertulis sebagai hasil akhir (Creswell & Poth, 2017). Informan penelitian (Bungin, 2007) meliputi 1 *Supervisor* dan 2 Staf. Unit analisis berdasarkan pada individu, kelompok, atau latar belakang peristiwa sosial (Hamidi, 2004) dipergunakan untuk mengetahui bentuk komunikasi vertikal menurut Effendy (2003). Teknik pengumpulan data wawancara dan observasi. (Moleong, 2013). Teknik analisis data yang dipergunakan adalah menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan sehingga dapat dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain (Sugiyono, 2018) serta melakukan triangulasi (Denkin, 2007). Analisis data menggunakan Miles dan Huberman dengan melakukan reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan (Miles & Huberman, 1994).

3 | HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Komunikasi Vertikal PT. Pertiwimas Adi Kencana

Komunikasi ini adalah komunikasi yang terjadi dari atas ke bawah serta dari bawah ke atas, sehingga komunikasi vertikal dalam PT. Pertiwimas Adi Kencana disampaikan oleh atasan kepada bawahannya, dan juga dari bawahan ke atasan, yang didalamnya meliputi:

Perintah

Berdasarkan hasil wawancara bersama informan 1, informan 2, dan informan 3 terkait perintah, para informan menyatakan bahwa:

Informan 1:

“Iya mas, saya selalu memberikan perintah setiap harinya. Itu seperti misalnya bahan baku datang kita sebagai atasan harus bisa memerintah anak buah untuk mencari tempat yang tidak mengganggu jalannya, supaya jalan semua tidak ada yang terhambat. Dan untuk bagian pengiriman juga kita perintah untuk kirimkan tepat waktu dan sampai barangnya di costumer. Ya saya sebagai atasan juga harus mengambil hatinya karyawan juga ya, biar semangat bekerja ya kita sebagai atasan, kecil-kecil saja lah tepuk tangan aplous, atau tos supaya mereka terpacu semangat bekerjanya. Untuk tugas ini ya setiap hari mas, untuk permintaan costumer harus setiap hari permintaan cat dan tinner.”

Informan 2:

“Iya, saya sebagai bawahan selalu diberikan job desk oleh atasan saya. Karena itu saya selalu melakukan tugas sesuai arahan dari atasan saya. Saya melaksanakan apa yang diberikan perintah oleh atasan, melakukan job desk yang telah diberikan kepada saya. Hampir setiap hari bekerja saya mendapat perintah dari atasan, mengecek tentang bahan baku atau stok bahan lainnya.”

Informan 3:

“Iya..selalu diberikan perintah oleh atasan saya, tentang bagian tanggung jawab saya sebagai Staf Thinner. Ya, harus dilaksanakan perintah atasan saya mas, apa yang diperintakan oleh atasan saya ya saya jalankan. Ya..hampir setiap harinya bekerja mas, seringnya pada saat pagi hari mas. Dimana selalu memberikan perintah dari atasan saya.”

Terkait perintah yang dijalankan oleh PT. Pertiwimas Adi Kencana, atasan PT. Pertiwimas Adi Kencana setiap harinya memberi perintah kepada bawahan. Para bawahan juga membenarkan bahwa perintah dari atasan diberikan setiap hari, setiap pagi. Perintah yang diberikan oleh atasan terkait bahan baku atau stok bahan yang dibutuhkan oleh perusahaan.

Teguran

Berdasarkan hasil wawancara bersama informan 1, informan 2, dan informan 3 terkait teguran, para informan menyatakan bahwa:

Informan 1:

“Ohh..Pernah mas, hampir setiap ada kesalahan kita tegur. Kalo saya sih sebagai atasan itu harus secara tegas, jadi saya memberikan teguran secara lisan pendekatan secara pribadi diri sendiri, kalau kesalahannya fatal kita berikan SP (Surat Peringatan) 1, SP 2, SP 3 dilihat dari tingkat kesalahannya itu. Oh ada mas kita selalu SOP mas jika kita bekerja itu. Karena karyawan pabrik tidak menjalankan SOP pabrik dengan benar dan melanggar peraturan perusahaan maupun prokes. Akan diberikan sanksi tegas berupa SP 1, 2, 3, jika kesalahan

yang merugikan perusahaan dan nama baik perusahaan. Jika dikategorikan ringan maka akan diberikan teguran keras secara lisan. Ada yang berubah ada yang sedikit-sedikitlah tapi ada perubahannya gitu mas. Ya kita lihat, kalau perubahan-perubahan kita memberikan dorongan-dorongan motivasi seperti semangat supaya hatinya senang. Kalau yang tidak ada perubahan kita dorong ke arah yang lebih baik biar bisa berkembang.”

Informan 2:

“Pernah, waktu awalnya pandemi Covid-19, saya ditegur karena tidak memakai masker pada saat bekerja. Terkait tidak melakukan SOP dan menjalankana intruksi pimpinan dengan benar. Selama ini saya menerima teguran secara lisan dari atasan. Iya saya bekerja lebih berhati hati dan menjalankan SOP perusahaan dengan benar.”

Informan 3:

“Pernah mas..saya pernah ditegur oleh atasan saya. Dalam hal tentang Prokes mas, tentang memakai masker. Awal dulu saya lupa pada saat bekerja tidak memakai masker sesuai prokes. Selama ini saya mendapatkan sanksi lisan dari atasan saya mas, berupa teguran seperti jangan diulangi lagi ya seperti itu mas. Ada perubahan mas, saya jadi lebih teliti dan lebih berhati-hati dalam bekerja mas. Kalau saya mengulangi saya juga yang akan rugi mas.”

Terkait teguran yang dijalankan oleh PT. Pertiwimas Adi Kencana, atasan PT. Pertiwimas Adi Kencana secara lisan memberikan teguran pendekatan secara pribadi. Namun jika kesalahan yang dilakukan sudah fatal maka akan diberikan SP (Surat Peringatan) dilihat dari separah apa kesalahannya. Para bawahan juga membenarkan bahwa teguran dari atasan diberikan jika bawahan tidak menjalankan SOP dan melanggar peraturan dari perusahaan. Teguran yang diberikan oleh atasan terkait SOP yaitu terkait Protokol Kesehatan (Prokes) seperti pemakaian masker karena pandemi Covid-19.

Pujian

Berdasarkan hasil wawancara bersama informan 1, informan 2, dan informan 3 terkait pujian, para informan menyatakan bahwa:

Informan 1:

“Oh pernah mas, contohnya itu kita kalau ada karyawan yang kerjanya bagus kita patut memberi pujian tersebut agar karyawan ini terpacu kerja yang lebih baik. Meskipun di masa pandemi Covid-19 kita juga harus memberikan perhatian kepada karyawan juga. Ya kita lihat kalau kerjanya bagus kita puji, kalau misalnya ada masalah kita tanya masalah apa kita akan berikan solusinya kalau bisa memberikan solusi kenapa tidak gitu. Memberi semangat kepada karyawan agar lebih bersemangat untuk bekerja. Memberi perkataan dan tak jarang memberi tepuk tangan atas keberhasilan yang diperoleh karyawan.”

Informan 2:

“Pernah mas, pada saat itu saya melakukan SOP Covid-19 memakai masker dan selalu melakukan kebersihan. Sebagai motivasi untuk lebih giat bekerja lagi mas. Memberikan pujian dengan cara menepuk pundak dan tepuk tangan serta biasanya memanggil saya mas.”

Informan 3:

“Ya pernah mas..saya pernah mendapatkan pujian dari atasan saya. Saya pribadi memaknai pujian tersebut sebagai motivasi kerja saya mas supaya lebih giat lagi dan semangat mas. Dulu saya diberikan pujian secara lisan dan dikasih aplous dan dipanggil diberikan kalimat-kalimat yang menyanjung tentang kerja saya mas.”

Terkait pujian yang dijalankan oleh atasan perusahaan memberikan pujian kepada bawahan agar termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi. Para bawahan juga membenarkan bahwa pujian dari atasan diberikan ketika bawahan melakukan SOP selama pandemi Covid-19

dengan memakai *masker* serta selalu menjaga kebersihan. Pujian yang diberikan oleh atasan biasanya dengan memberi pujian dengan menepuk pundak serta tepuk tangan serta memberi ucapan sanjungan terkait hasil kerja bawahan.

Petunjuk

Berdasarkan hasil wawancara bersama informan 1, informan 2, dan informan 3 terkait petunjuk, para informan menyatakan bahwa:

Informan 1:

“Iya pasti, kita pasti kan harus jamannya prokes (Protokol Kesehatan) kita harus taati arahan yang benar agar mematuhi Pemerintah. Kita melakukan briefing memakai masker yang benar, tidak boleh bergerombol, dan yang lain-lain. Kalau ada suatu permasalahan baru kita briefing, biasanya seminggu sekali atau tidak dua kali, ada peraturan baru atau ada masalah baru kita lakukan briefing. Ditengah-tengah mereka kita membina supaya tidak terjadi kesalahan. Memberikan petunjuk secara langsung briefing.”

Informan 2:

“Iya..selalu diberikan petunjuk oleh atasan saya, saya selalu diberikan arahan supaya tidak terjadi kesalahan dalam melakukan tugas dari atasan. Selalu menjalankan prokes dengan ketat dan tepat. Biasanya sebelum memberikan petunjuk saya dipanggil dahulu, dan dibriefing oleh atasan saya.”

Informan 3:

“Selalu diberikan petunjuk mas oleh atasan saya. Biasanya tentang prokes mas, biasanya tentang letak masker cadangan atau hand sanitizer. Biasanya saya dan yang lainnya dibriefing oleh atasan saya mas.”

Terkait petunjuk yang dijalankan perusahaan, atasan memberikan petunjuk kepada bawahan tentang ketaatan dalam menerapkan Protokol Kesehatan (Prokes) selama pandemi Covid-19 oleh Pemerintah. Para bawahan juga membenarkan bahwa petunjuk dari atasan diberikan melalui briefing umumnya dilakukan seminggu satu atau dua kali.

Komunikasi Bawahan Kepada Atasan Meliputi Laporan

Berdasarkan hasil wawancara bersama informan 1, informan 2, dan informan 3 terkait komunikasi bawahan kepada atasan meliputi laporan, para informan menyatakan bahwa:

Informan 1:

“Kalau hubungan baik mas, cuman kita harus mengikuti prokes kita lebih berjauh-jauhan atau jaga jarak, jika mereka ada kepentingan mereka bisa lewat, aturan masuk kantor diperbarui lagi. Ya.. jarang sih mas, cuman itu ya mungkin beberapa hari saja ya masalah sepele seperti tidak memakai masker, seperti maskernya diturunkan. Bisa 2 hari sekali melakukan laporan pengiriman, setiap paginya. Seperti biasanya diserahkan di depan kantor saya, atau pun lewat jendela kecil dikarenakan pandemi ini.”

Informan 2:

“Saya melakukan laporan setiap pagi, awal mulai bekerja semua laporan saya serahkan kepada atasan saya. Di setiap paginya mas, saya melakukan pelaporan hasil kerja di awal pagi pada saat bekerja. Kadang secara lisan maupun tertulis berkaitan dengan ada kesalahan apa saja yang telah dilakukan.”

Informan 3:

“Hubungan komunikasi dengan atasan selama ini baik-baik saja mas, cuman berbeda dari biasanya, karena kita diwajibkan harus memakai masker terlebih dahulu mas jika ingin berbicara dengan atasan. Biasanya saya memberikan laporan kinerja saya kepada atasan

saya, sebulan sekali saya memberikan laporan semua tentang pekerjaan saya mas. Kadang secara lisan maupun tertulis berkaitan dengan ada kesalahan apa saja yang telah dilakukan.”

Terkait komunikasi bawahan kepada atasan meliputi laporan yang dijalankan perusahaan, atasannya menyampaikan jika laporan biasanya diserahkan di depan kantor atasan, maupun melalui jendela kecil terkait proses, kesalahan yang dilakukan. Para bawahan juga membenarkan bahwa pelaporan pada atasan disampaikan secara lisan atau tertulis tergantung dengan apa yang akan dilaporkan. Untuk laporan pengiriman biasanya dilaporkan setiap dua hari sekali. Pelaporan hasil kerja juga ada yang dilaporkan setiap hari, dan keseluruhan kinerja dilakukan sebulan sekali baik dengan lisan maupun tertulis.

Keluhan Pendapat

Berdasarkan hasil wawancara bersama informan 1, informan 2, dan informan 3 terkait keluhan pendapat, para informan menyatakan bahwa:

Informan 1:

“Kalau keluhan pasti ada mas. Kita mengikuti proses kalau misal ada yang tidak enak badan kita tegas langsung merumahkan. Jika panasnya di atas 37 langsung pulang dan mereka itu kayak takut tidak dibayar dan semacamnya gitu, itu kan merupakan keluhan. Kita juga mengikuti peraturan secara tegas. Dia sakit dan tidak bekerja seperti itu cuman saya suruh istirahat di rumah. Waktu ini PPKM mereka mengeluh karena dikurangi. Kan para pekerja dirolling kerjanya ada 2 shift hari ini ada beberapa anak ada beberapa anak dan mereka itu mengeluh karena dishift jadi pendapatan mereka secara langsung berkurang. Sebelum PPKM terlalu standart cuma PPKM ini menurun mas, soalnya banyak perusahaan yang tidak disetujui ijin operasional jadi orderan kita juga berkurang tetapi tidak sangat, tetapi sedikit berdampak. Untuk karyawan tidak ada yang di-PHK mas, kita kan mengikuti Pemerintah dengan cara melakukan rolling kerja 2 shift. Melakukan kerja shift dan selalu mengikuti peraturan Pemerintah.”

Informan 2:

“Pernah mas, saya memberikan keluhan serta pendapat kepada atasan. Keluhan tentang lamanya bahan baku yang tidak terpenuhi diproses pengiriman mas. Jelasnya tidak bisa kerja mas, bahan bakunya tidak tersedia bagaimana kita bisa bekerja mas. Biasanya atasan saya mengkonfirmasi kepada pihak pengirim atau biasanya atasan saya menyuruh sopir untuk mengambilnya sendiri.”

Informan 3:

“Pernah mas, saya memberikan keluhan kepada atasan saya tentang sistem kerja pada saat pandemi ini mas. Biasanya stok barang mas, jumlah barang riil sama hitungan kadang beda mas jadi kita juga bingung mas. Ya sangat berdampak mas, bagaimana tidak kita bekerja sesuai hasil itu mas, jadi jika stok tidak sesuai ya tidak bisa bekerja mas. Menyuruh kita agar lebih teliti lagi dalam melihat dan menghitung stok barang mas.”

Terkait keluhan pendapat yang dijalankan perusahaan, atasannya memberikan keluhan terkait ijin operasional sehingga orderan perusahaan juga turut berkurang selama PPKM. Atasan juga menegaskan bahwa perusahaan tidak melakukan PHK kepada karyawan, sehingga mengikuti Pemerintah dengan cara melakukan *rolling* kerja 2 shift. Para bawahan memberi keluhan pendapat tentang lamanya bahan baku yang tidak terpenuhi diproses pengiriman. Pendapat dari atasan biasanya akan mengkonfirmasi pihak pengirim atau dengan menyuruh sopir agar mengambilnya sendiri. Selain itu, tentang stok barang, yang berbeda hitungan sehingga atasan memberi arahan untuk lebih teliti lagi ketika menghitung stok barang.

Komunikasi Horizontal PT. Pertiwimas Adi Kencana

Komunikasi horisontal merupakan komunikasi antar sesama, dalam PT. Pertiwimas Adi Kencana terjadi antara bawahan kepada bawahan, atau staf dengan staf.

Interaksi Antar Bawahan

Berdasarkan hasil wawancara bersama informan 2 dan informan 3 sebagai bawahan terkait interaksi antar bawahan, para informan menyatakan bahwa:

Informan 2:

“Jarang sih mas, tapi pernah melakukan komunikasi dengan rekan kerja saya. Selama pandemi Covid-19 kami melakukan komunikasi dengan cara menjaga jarak dan tidak bergerombol bersama rekan kerja. Terkait tentang pekerjaan yang akan dikerjakan yang bersangkutan langsung dengan saya.”

Informan 3:

“Jarang sih mas, tapi pernah kok kita ngobrol dengan teman kerja saya. Ya kita berbicara biasa saja mas memakai masker dan biasanya kita agak jauh-jauhan ya jaga jarak-lah mas dengan teman-teman. Terkait tentang masalah pekerjaan saja mas selama ini tidak pernah yang lain-lain.”

Terkait interaksi antar bawahan yang dijalankan oleh antar sesama bawahan PT. Pertiwimas Adi Kencana, interaksi antar bawahan jarang terjadi oleh para bawahan selama pandemi Covid-19. Interaksi antar bawahan yang terjadi biasanya komunikasi yang dilakukan dengan tetap menjaga jarak serta tidak bergerombol dengan rekan kerja lainnya tentunya dengan menggunakan masker.

Penyampaian Informasi Antar Bawahan

Berdasarkan hasil wawancara bersama informan 2 dan informan 3 sebagai bawahan terkait penyampaian informasi antar bawahan, para informan menyatakan bahwa:

Informan 2:

“Jarang mas, ya mungkin tentang kebijakan kebijakan baru dari Pemerintah. Ya tentang kebijakan oleh Pemerintah kepada setiap perusahaan-perusahaan. Tidak penting tapi untuk bertukar pendapat saja.”

Informan 3:

“Jarang sekali mas. Sekarang kan jamannya Covid-19 mas jadi perusahaan juga selalu mengikuti Pemerintah yang selalu memberikan kebijakan-kebijakan gitu sih mas, jadi kita ngobrol-ngobrol tentang pekerjaan saja dan kebijakan kebijakan. Tidak seberapa penting sih mas, hanya untuk ngobrol-ngobrol saja.”

Terkait penyampaian informasi antar bawahan yang dijalankan oleh antar sesama bawahan PT. Pertiwimas Adi Kencana, penyampaian informasi antar bawahan jarang terjadi oleh para bawahan selama pandemi Covid-19. Informasi yang disampaikan umumnya tentang kebijakan Pemerintah pada setiap perusahaan selama pandemi Covid-19. Selain itu biasanya hanya untuk berbincang biasa.

Saran Pemecahan Masalah

Berdasarkan hasil wawancara bersama informan 2 dan informan 3 sebagai bawahan terkait saran pemecahan masalah, para informan menyatakan bahwa:

Informan 2:

“Pernah, tentang bagaimana kita tetap bisa bekerja. Terkait stok barang jadi yang tidak sesuai dengan angka rilnya. Dengan cara mencari dengan teliti dimana barang tersebut dan

mencocokkan dengan surat jalan yang keluar apakah sesuai dengan jumlah pengurangan. Dapat diselesaikan dengan sesama dan mencari solusi bersama.”

Informan 3:

“Pernah mas. Dulu pernah mas terkait dengan stok barang. Akhirnya saya dengan teman saya mencari dengan teliti mas, untungnya sekarang tidak terjadi lagi. Bisa diselesaikan secara baik mas dengan rekan kerja saya.”

Terkait saran pemecahan masalah yang dijalankan oleh antar sesama bawahan, saran pemecahan masalah antar bawahan pernah terjadi oleh para bawahan selama pandemi Covid-19. Masalah yang terjadi umumnya tentang stok barang perusahaan yang tidak sesuai dengan jumlah. Saran yang diberikan biasanya memberi masukan agar melakukan pemeriksaan ulang dengan lebih teliti.

Pembahasan

Hambatan Komunikasi dan Fungsi Organisasi bagi Perusahaan

Hambatan maupun konflik yang terjadi dalam perusahaan berpeluang muncul, sehingga beberapa hambatan komunikasi dalam organisasi menuntut adanya *pertama*, penyaringan. Hambatan terkait penyaringan tidak muncul di dalam PT. Pertiwimas Adi Kencana sebab atasan maupun bawahan tidak melakukan manipulasi terkait pelaporan kinerja bawahan maupun laporan yang berkaitan dengan perusahaan sebab atasan dapat mengamati langsung kegiatan yang dilakukan oleh bawahan dan penyampaian laporan dari bawahan baik lisan maupun tulisan dapat diperiksa oleh atasan secara langsung.

Kedua, persepsi selektif dijelaskan dalam hambatan komunikasi memiliki keterkaitan dengan persepsi selektif tidak muncul dalam perusahaan sebab kondisi emosional di dalamnya selalu dijaga. Hal tersebut terlihat ketika atasan ingin memberikan teguran kepada bawahan secara personal, atasan akan memanggil bawahan secara personal sehingga tidak menimbulkan ketidaknyamanan karyawan yang lain. *Ketiga*, bahasa dapat diartikan bahwa hambatan terkait pemakaian bahasa tidak muncul dalam komunikasi sehari-hari sebab bawahan yang seringnya bertindak sebagai komunikan dapat memaknai pesan yang disampaikan oleh atasan yang bertindak sebagai komunikator. Bahasa yang digunakan oleh atasan dapat dimaknai oleh bawahan meskipun Bahasa yang digunakan tidak hanya verbal tapi juga non verbal.

Fungsi dari komunikasi organisasi yang dijalankan oleh PT. Pertiwimas Adi Kencana sebagai perusahaan yang berorientasi pada komersial menjalankan fungsi antara lain *pertama*, fungsi informatif. Seluruh anggota dalam organisasi terutama atasan dan bawahan PT. Pertiwimas Adi Kencana mendapatkan informasi terkait kebijakan yang dijalankan oleh perusahaan. Atasan PT. Pertiwimas Adi Kencana selalu menyampaikan informasi terkait kebijakan yang diwajibkan oleh Pemerintah selama pandemi Covid-19 salah satunya tentang SOP dalam menjalankan Protokol Kesehatan terutama di lingkungan PT. Pertiwimas Adi Kencana seperti memakai *masker* salah satunya.

Kedua, fungsi regulatif dapat dilihat dari penerapan fungsi regulatif berjalan dengan baik selama pandemi Covid-19 dalam PT. Pertiwimas Adi Kencana. Segala macam pelanggaran yang dilakukan oleh bawahan akan mendapatkan konsekuensi dari atasan sesuai dengan permasalahan yang dilakukan dan sejauh mana tingkat keparahan, bisa memberi teguran maupun Surat Peringatan secara bertahap.

Ketiga, fungsi persuasif, penerapan fungsi persuasif dalam PT. Pertiwimas Adi Kencana tidak terlalu dijalankan, namun lebih pada pemberian perintah kepada bawahan dalam

menjalankan *job desk* masing-masing secara rutin agar hasil kerja bawahan dapat tetap terkendali dan dicek oleh atasan sehingga tujuan serta visi dan misi perusahaan dapat tercapai.

Keempat, fungsi integratif menunjukkan penerapan fungsi integratif terkait laporan yang dilakukan oleh bawahan sesuai *job desk* masing-masing dijadikan media dalam proses *checking* hasil kerja setiap karyawan baik harian, mingguan, maupun bulanan. Biasanya perbincangan antara atasan dan bawahan juga dilakukan, namun karena situasi pandemi Covid-19 saat ini tidak memungkinkan perbincangan sering berlangsung. Sehingga laporan kinerja bisa disampaikan secara tidak langsung dengan meletakkan laporan di ruangan atasan maupun melalui jendela kecil di ruang atasan.

Kelima, fungsi manajer subordinasi terkait fungsi ini lebih pada pemesanan bahan baku atau stok bahan yang dibutuhkan perusahaan diberikan melalui perintah secara harian, setiap pagi. Selain itu, jika bawahan tidak mengikuti SOP dan melanggar aturan perusahaan, mereka akan mendapat teguran dari atasan terkait SOP, atau Protokol Terkait Kesehatan (Prokes), seperti memakai *masker* karena pandemi Covid-19. Atasan biasanya memberikan pujian dengan tepuk tangan pada bawahan, serta kata-kata pujian yang berkaitan dengan hasil kerja. Atasan memberikan petunjuk kepada bawahan yang biasanya dilakukan dalam satu atau dua minggu.

Keenam, fungsi subordinasi selama wabah Covid-19, bawahan jarang berinteraksi satu sama lain. Interaksi antar bawahan sering dilakukan dengan tetap menjaga jarak dan tidak berkelompok dengan rekan kerja lainnya, dengan menggunakan *masker* tentunya. Selama wabah Covid-19, bawahan jarang berbagi informasi satu sama lain. Selama masa pandemi Covid-19, informasi yang disajikan terutama mengenai kebijakan Pemerintah masing-masing perusahaan. Selain itu, ini terutama hanya untuk mengobrol.

4 | PENUTUP

Simpulan dan Saran

Komunikasi atasan kepada bawahan meliputi perintah yang diberikan oleh atasan, umumnya berisi tentang perintah yang berkaitan dengan bahan baku atau stok bahan yang diperlukan perusahaan. Teguran juga menjadi bagian dari komunikasi atasan, hal ini dilakukan secara lisan terkait SOP. Petunjuk diberikan oleh atasan melalui *briefing* yang umumnya dilaksanakan setiap minggunya, bisa satu atau dua kali terkait ketaatan di dalam menerapkan Protokol Kesehatan (Prokes) selama pandemi Covid-19 sesuai anjuran Pemerintah. Komunikasi bawahan kepada atasan meliputi laporan diserahkan di depan kantor atasan, atau melalui jendela kecil karena alasan Protokol Kesehatan. Pelaporan disampaikan secara lisan atau tertulis pada atasan tergantung apa yang akan dilaporkan. Keluhan dan pendapat dari atasan kepada bawahan maupun sebaliknya berisi keluhan dalam ijin operasional yang berimbas pada orderan perusahaan yang berkurang khususnya selama PPKM. Komunikasi organisasi antara Kepala Gudang dan Staf didominasi dengan komunikasi vertikal. Yang membedakan antara komunikasi vertikal ke atas dan ke bawah dalam penelitian ini adalah dari jenis komunikasinya. Komunikasi vertikal ke bawah lebih didominasi dengan komunikasi langsung, sementara komunikasi vertikal ke atas didominasi dengan komunikasi tidak langsung. Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dari serangkaian analisis data dalam penelitian ini, peneliti memberikan saran agar perusahaan terus menerapkan aturan yang diamanatkan oleh Pemerintah dan mengkomunikasikan segala bentuk permasalahan yang dialami oleh perusahaan sedini mungkin. Atasan terus memberikan apresiasi serta motivasi kepada bawahan dengan bahasa verbal maupun non verbal untuk memaksimalkan kinerja bawahan agar turut memunculkan kepercayaan diri dalam penjaminan kerja bawahan selama pandemi Covid-19.

REFERENSI

- Bogdan, R., & Biklen, S. (2007). *Qualitative Research for education*.
- Bungin, B. (2007). *Penelitian kualitatif; Komunikasi, ekonomi, kebijakan publik dan ilmu sosial lainnya*. Jakarta: Kencana.
- Caraka, R., Lee, Y., Kurniawan, R., Herliansyah, R., Kaban, P., Nasution, B., Gio, P., Chen, R., Toharudin, T., & Pardamean, B. (2020). Impact of COVID-19 large scale restriction on environment and economy in Indonesia. *Global Journal of Environmental Science and Management*, 6, 65–84. <https://doi.org/10.22034/GJESM.2019.06.SI.07>
- Creswell, J., & Poth, C. (2017). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. California: Sage publications.
- Denkin, N. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Effendy, O. (2003). *Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi*. Bandung: PT Citra Aditya Bakti.
- Effendy, O. (2017). *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Hamidi, J. (2004). *Metode penelitian kualitatif*. Malang: UMM Pres.
- Laili, N. (2019). *Pola komunikasi organisasi antara atasan dan bawahan di PT. Dwikarya Prasetya Nusantara Surabaya*. UIN Sunan Ampel Surabaya.
- Miles, M., & Huberman, A. (1994). An expanded sourcebook: Qualitative data analysis (2nd Edition). In *Sage Publications*. [https://doi.org/10.1016/0149-7189\(96\)88232-2](https://doi.org/10.1016/0149-7189(96)88232-2)
- Moleong, L. (2013). *Qualitative Research Methodology Revised Edition*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset Publisher.
- Mustaqim, M., Setyaningsih, L. A., & Fahmi, M. H. (2021). Organizational Culture Dalam Membangun Komunikasi Pendidikan Berbasis Multikulturalisme dan Teknologi. *ETTISAL: Journal of Communication*, 6(1), 83-98.
- Nugroho, R. (2020). *Rekap Kasus Corona Indonesia Selama Maret dan Prediksi di Bulan April*.
- Olivia, S., Gibson, J., & Nasrudin, R. (2020). Indonesia in the Time of Covid-19. *Bulletin of Indonesian Economic Studies*, 56(2), 143–174. <https://doi.org/10.1080/00074918.2020.1798581>
- Samodro, C., & Lestari, S. (2018). Pengaruh Komunikasi Organisasi Atasan Bawahan terhadap Kinerja Karyawan Koperasi BMT Fosilatama. *Jurnal Egaliter*, 2(2).
- Setyaningsih, L. A., Fahmi, M. H., & Sawidodo, F. (2020). (2020). Media Referensi Berbasis Teknologi Facebook Bagi Wartawan Dalam Menyusun Berita. *Jurnal Spektrum Komunikasi*, 8(2), 159-176. <https://doi.org/https://doi.org/10.37826/spektrum.v8i2.101>
- Setyaningsih, L. A. (2020). MEDIA PANICS IBU RUMAH TANGGA SETELAH MENGAKSES BERITA COVID-19 (2020). *Jurnal Nomosleca*, 6(2), 101–110. <http://jurnal.unmer.ac.id/index.php/n/article/view/4721/2594>
- Sugiarto, A., Priyowidodo, G., & Indrayani, I. (2018). Iklim komunikasi organisasi di PT. Starindo Anugerah Abadi Surabaya. *Jurnal E-Komunikasi*, 6(2).
- Sugiyono. (2016). Metodologi penelitian kuantitatif kualitatif. In *Bandung: Alfabeta*. Bandung: Alfabeta. <https://doi.org/10.1164/rccm.200409-1267OC>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Penerbit CV. Alfabeta.
- Susilawati, S., Falefi, R., & Purwoko, A. (2020). Impact of COVID-19's Pandemic on the Economy of Indonesia. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(2). <https://doi.org/10.33258/birci.v3i2.954>
- Suwarno, M., & Lestari, S. (2019). Hubungan Pola Komunikasi Atasan Dan Bawahan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinergi Adiguna Pratama Penempatan Di Menara Suara Merdeka. *Jurnal Egaliter*, 3(5).
- WHO. (2020). *Coronavirus disease (COVID-19) outbreak*.

Zheng, Y., Ma, Y., Zhang, J., & Xie, X. (2020). COVID-19 and the cardiovascular system. In *Nature Reviews Cardiology*. <https://doi.org/10.1038/s41569-020-0360-5>