

**POLA KOMUNIKASI PIMPINAN DAN KARYAWAN DALAM
MENINGKATKAN KINERJA PADA PT. SWADHARMA
SARANA INFORMATIKA LHOKSEUMAWE**

SKRIPSI

Diajukan oleh:

KHAIDIR

NIM : 3012018037

**Program Studi
Komunikasi dan Penyiaran Islam**



**FAKULTAS USHULUDDIN ADAB DAN DAKWAH
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
TAHUN 2022 M/1443 H**

SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah
Institut Agama Islam Negeri Langsa Sebagai Salah Satu
Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana
Ilmu Sosial (S.Sos) dalam Ilmu Dakwah
Dan Komunikasi**

Oleh:

KHAIDIR

NIM : 3012018037

**Program Studi
Komunikasi dan Penyiaran Islam**

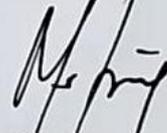
Disetujui Oleh :

Pembimbing I,



**Zulkarnain, S.Ag, MA
NIP. 19740513 201101 1 001**

Pembimbing II,



**Muslem, MA
NIP. 198709272015031005**

Telah Dinilai Oleh Panitia Sidang Munaqasyah Skripsi
Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah Institut Agama Islam Negeri Langsa
Dinyatakan Lulus Serta Diterima Sebagai Tugas Akhir
Penyelesaian Program Sarjana (S-1) Dalam
Ilmu Komunikasi dan Penyiaran Islam

Pada Hari/Tanggal :

Jum'at: 12 Agustus 2022 M
14 Muharram 1444 H

PANITIA SIDANG MUNAQASYAH SKRIPSI

Ketua,

Zulkarnain, S.Ag, MA
NIP. 19740513 201101 1 001

Sekretaris,

Muslem, MA
NIP. 198709272015031005

Penguji I,

Dr. Samsuar, S.Ag, MA
NIP. 19760522 200112 1 002

Penguji II,

Danil Putra Arisandy, M. Kom.I
NIP. 19841023 201503 1 001

Mengetahui :



Dekan Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah
Institut Agama Islam Negeri Langsa

Dr. Muhammad Nasir, MA
NIP. 19730301 200912 1 001

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : **Khaidir**
NIM : 3012018037
Tempat/Tanggal Lahir : Lhokseumawe, 27 November 1986
Fakultas/Jurusan/Prodi : Ushuluddin Adab dan Dakwah / KPI
Semester : VIII (Delapan)
Alamat : Dusun B. Arongan, Desa Panggoi Kecamatan
Muara Dua, Lhokseumawe

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi saya berjudul **“Pola Komunikasi PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe Dalam Peningkatan Layanan ATM”** adalah benar hasil karya sendiri dan original sifatnya. Apabila dikemudian hari ternyata/terbukti hasil plagiat karya orang lain, maka saya siap untuk dibatalkan sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenar-benarnya.

Langsa, 21 Juli 2022

Peneliti,

KHAIDIR
NIM : 3012018037

ABSTRAK

Khaidir, 2022, Judul Skripsi “Pola Komunikasi Pimpinan dan Karyawan dalam Meningkatkan Kinerja Pada PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe” Skripsi Program Studi Komunikasi dan Penyiaran Islam Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah IAIN Langsa.

Pola komunikasi organisasi merupakan proses penyampaian sebuah pesan dari pimpinan kepada anggota dan dari anggota satu kepada anggota lain di dalam suatu organisasi. Sebagai upaya peningkatan kualitas pelayanan dalam mengelola ATM, PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe sudah berupaya menerapkan pola komunikasi. Pola komunikasi yang dilakukan antara pimpinan dengan anggota/karyawan, dan antara pimpinan dengan stakeholder yang dalam hal ini adalah Bank yang melakukan kerjasama (afiliasi) dengan PT Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe seperti Bank Bank Syariah Indonesia (BSI). Rumusan masalah dalam yang diteliti yaitu 1) Bagaimana pola komunikasi pimpinan dan karyawan dalam meningkatkan kinerja pada PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe ?, dan 2) Bagaimana hambatan dan solusi penerapan pola komunikasi pimpinan dan karyawan dalam meningkatkan kinerja pada PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe ?. Desain penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. pendekatan kualitatif merupakan suatu metode yang bertujuan untuk mengeksplorasi dan memahami makna dari masalah sosial. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data dilakukan secara bersamaan menggunakan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1) Pola pola komunikasi pimpinan dan karyawan dalam meningkatkan kinerja pada PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe terdiri dari pola komunikasi roda dan pola komunikasi lingkaran, sedangkan proses komunikasi dilakukan secara verbal maupun non verbal antara pimpinan dan karyawan, pimpinan dan stakeholder. 2) Faktor-faktor yang menghambat penerapan pola komunikasi pimpinan dan karyawan dalam meningkatkan kinerja pada PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe yaitu: Pertama, Hambatan personal (psikologis) yang terbagi dua yaitu dominasi pimpinan terhadap kerja karyawan dan tanggung jawab karyawan. Kedua, Hambatan fisik yang terbagi menjadi dua yaitu gangguan jaringan dan komputerisasi tidak memenuhi standar. Ketiga, Hambatan semantis yang terbagi menjadi dua yaitu *miscommunication* (kesalahpahaman dalam berkomunikasi) dan perbedaan persepsi bahasa.

Kata Kunci: Pola Komunikasi, PT. SSI Lhokseumawe, Layanan ATM

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala puji dan syukur hanya bagi Allah Swt, sebagaimana Allah Swt telah memberi rahmat dan karunia kepada kita semua. Shalawat dan salam marilah kita sampaikan kepada junjungan alam, Nabi Muhammad Saw, sebagaimana beliau telah menjadi Rasul Allah Swt untuk memberikan cahaya Islami kepada seluruh umat manusia.

Berkat rahmat dan hidayah dari Allah Swt, skripsi yang berjudul: **“Pola Komunikasi Pimpinan dan Karyawan dalam Meningkatkan Kinerja Pada PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe”** ini telah selesai saya susun. Skripsi ini sengaja disusun bertujuan untuk melengkapi syarat akhir untuk mendapatkan gelar Sarjana Strata 1 (S 1) pada Fakultas Ushuluddin dan Dakwah/Jurusan Komunikasi dan Penyiaran Islam. Seiring dengan ini saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. H. Basri Ibrahim, MA., selaku Rektor Institut Agama Islam Negeri Langsa yang telah memimpin Perguruan Tinggi ini dimana saya menimba ilmu pengetahuan di dalamnya.
2. Bapak Dr. Muhammad Nasir, MA., selaku Dekan Institut Agama Islam Negeri Langsa.
3. Bapak Dr. Zulkarnain, S.Ag, MA., dan Bapak Muslem, MA., selaku Pembimbing yang telah banyak memberikan bimbingan penelitian dan penyelesaian skripsi ini dengan sebaik mungkin.

4. Pimpinan dan Karyawan PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe yang telah mengizinkan saya dalam melakukan penelitian serta memberikan data-data dan informasi yang diperlukan untuk penelitian ini.
5. Keluarga tercinta, istri dan anak-anak yang telah memberi motivasi yang cukup tinggi, sehingga saya mampu menyelesaikan studi di Institut Agama Islam Negeri Langsa ini.
6. Terima kasih untuk sahabat-sahabat dan semua pihak yang turut membantu dalam penyelesaian skripsi yang namanya tidak mungkin disebut satu persatu.

Saya menyadari dalam penelitian skripsi ini masih terdapat berbagai kekurangan. Untuk itu dengan segala kerendahan hati saya menerima kritikan yang bersifat membangun dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini serta untuk pengetahuan saya di masa mendatang.

Akhirnya, kepada Allah Swt saya mohon ampun dan jika terdapat kesalahan dalam penelitian ini bukanlah hal disengaja, akan tetapi dikarenakan sedikitnya ilmu saya. Selanjutnya, kepada Allah Swt jualah saya serahkan segalanya dan selamatlah kita semuanya. Amin.

Langsa, 21 Juli 2022

Peneliti,



KHAIDIR

NIM : 3012018037

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

LEMBAR PERSETUJUAN

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

ABSTRAK

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR GAMBAR	v

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian	8
D. Penjelasan Istilah.....	9
E. Kerangka Teori.....	11
F. Penelitian Terdahulu	13
G. Sistematika Pembahasan	16

BAB II TINJAUAN TEORITIS

A. Pola Komunikasi	18
1. Pengertian Komunikasi	18
2. Tujuan dan Fungsi Komunikasi	20
3. Bentuk-Bentuk Komunikasi.....	22
4. Pola Komunikasi.....	25
B. Pola Komunikasi Organisasi	30
1. Konsep Komunikasi Organisasi	30
2. Pola Komunikasi Organisasi	33
3. Teori Komunikasi Hubungan Komunikasi Manusia.....	38
4. Hambatan Komunikasi Organisasi.....	42

C. Kinerja.....	43
1. Pengertian Kinerja	43
2. Indikator Kinerja Karyawan	46

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	48
B. Sumber Data Penelitian.....	48
C. Teknik Pengumpulan Data	50
D. Teknik Analisis Data.....	51
E. Teknik Penjamin Keabsahan Data.....	53

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe	55
B. Hasil Penelitian	62
1. Penerapan Pola Komunikasi Pimpinan dan Karyawan dalam Meningkatkan Kinerja Pada PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe.....	62
2. Hambatan dan Solusi Penerapan Pola Komunikasi Pimpinan dan Karyawan dalam Meningkatkan Kinerja Pada PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe	75
C. Analisis Penelitian.....	91

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	97
B. Saran.....	99

DAFTAR PUSTAKA	100
----------------------	-----

LAMPIRAN-LAMPIRAN

RIWAYAT HIDUP

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Pola Komunikasi Primer	27
Gambar 2.2. Pola Komunikasi Roda dan Lingkaran.....	34
Gambar 3.1. Triangulasi Sumber Data Penelitian.....	54
Gambar 4.1. Mesin ATM.....	76

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di era revolusi industri 4.0, perkembangan dalam teknologi informasi dan komunikasi telah memberikan dampak yang sangat signifikan terhadap semua aspek kehidupan manusia. Perkembangan tersebut berdampak semakin terbuka dan tersebarnya informasi dari daerah sampai ke seluruh dunia tanpa adanya batas, jarak, tempat, ruang dan waktu. Setelah itu, pengaruhnya meluas ke berbagai kehidupan, mulai dari lembaga pendidikan, instansi pemerintahan, perusahaan BUMN dan swasta, hingga dalam bidang keuangan dan perbankan.

Sudah tidak dapat dipungkiri lagi bahwa kemajuan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah merubah cara hidup masyarakat di dunia dalam menjalankan aktivitas sehari-hari. Dalam kehidupan sehari-hari, komunikasi yang dilakukan dengan media teknologi maupun secara langsung (tatap muka) merupakan suatu tindakan yang memungkinkan seseorang atau sekelompok orang dapat menerima dan memberikan informasi atau pesan sesuai dengan apa yang dibutuhkan. Proses komunikasi antara seseorang dengan orang lain dan atau sekelompok orang membentuk pola komunikasi tertentu. Hal ini menunjukkan bahwa setiap orang atau sekelompok orang pada dasarnya mempunyai cara atau pola komunikasi yang berbeda. Oleh karena itu, muncul pertanyaan tentang apa dan bagaimana yang dimaksud dengan pola komunikasi.

Menurut D. Jamarah, pola komunikasi berarti suatu bentuk atau pola hubungan dua orang atau lebih dalam proses pengiriman dan penerimaan cara yang tepat sehingga pesan yang dimaksud dapat dipahami.¹ Sedangkan Wijaya menjelaskan bahwa pola komunikasi merupakan salah satu faktor penting guna memperlancar arus produksi, oleh karena itu, dalam perusahaan komunikasi dalam penyampaian informasi sangatlah penting guna mendukung faktor-faktor produksi perusahaan.²

Pada prinsipnya, penerapan sebuah pola komunikasi dapat mempengaruhi orang lain yang terlibat dalam komunikasi. Dalam sebuah organisasi tentunya saling terjadi pertukaran pesan, dan pertukaran pesan tersebut dilakukan melalui pola komunikasi. Menurut Goldhaber dalam Buku Komunikasi Dalam Organisasi karya Siti Roskina Mas dan Ikhfan Haris, komunikasi organisasi adalah proses penciptaan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang selalu berubah-ubah.³

Pengertian di atas menunjukkan bahwa pola komunikasi organisasi merupakan proses penyampaian sebuah pesan dari pimpinan kepada anggota dan dari anggota satu kepada anggota lain di dalam suatu organisasi. Upaya untuk membentuk pola komunikasi terus dilakukan demi mempertahankan solidaritas organisasinya karena dengan menjalin suatu hubungan yang baik dan solid diperlukan komunikasi yang efektif.

¹ D. Jamarah, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), h. 1.

² Ida Suryani Wijaya, *Dinamika Komunikasi Organisasi di Perguruan Tinggi*, (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019), h. 18.

³ Siti Roskina Mas dan Ikhfan Haris, *Komunikasi Organisasi (Teori dan Aplikasi)*, (Gorontalo: UNG Press Gorontalo, 2020), h. 59.

Penerapan pola komunikasi pada suatu organisasi semata-mata bertujuan untuk memajukan organisasi tersebut. Suatu organisasi, baik perusahaan, instansi atau lembaga pemerintah akan berupaya membentuk pola komunikasi organisasi dengan sebaik mungkin agar menghasilkan pelayanan yang baik. Misalnya pada perusahaan jasa keuangan perbankan dan pengelolaan mesin uang (ATM) yaitu PT. Swadharma Sarana Informatika.

PT. Swadharma Sarana Informatika (SSI) yang merupakan perusahaan penyedia sarana Teknologi Informasi dan pengelolaan ATM (Anjungan Tunai Mandiri) yang handal, beroperasi sejak tahun 1996. PT. Swadharma Sarana Informatika (SSI) adalah perusahaan yang bergerak di bidang jasa penanganan mata uang rupiah, meliputi pendistribusian, pengolahan, dan penyimpanan uang rupiah, serta pengisian, penarikan dan/atau pemantauan kecukupan uang rupiah, antara lain *Automated Teller Machine (ATM)*, *Cash Deposit Machine (CDM)* dan/atau *Cash Recycling Machine (CRM)*.⁴

Berbeda dengan perusahaan lainnya, PT. Swadharma Sarana Informatika tidak hanya menyediakan jasa pengisian ATM, melainkan memberikan solusi sebagai sistem teknologi informasi terpadu mulai dari perencanaan, desain, instalasi, implementasi, pengoperasian, perawatan. Pada tahun 1998, PT Swadharma Sarana Informatika mengusung konsep usaha baru berupa layanan Jasa Pengisian Kas ATM (Cash Replenishment / CR) dan First Line Maintenance (FLM). Hingga kini telah mendirikan lebih dari seratus cabang di seluruh

⁴ <https://www.ssilink.co.id/>, Diakses Tanggal 05 Maret 2022.

Indonesia, dengan tujuan untuk mengembangkan perusahaan dan juga sebagai peluang lapangan kerja bagi masyarakat setempat⁵

Sebagai upaya peningkatan kinerja karyawan PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe sudah berupaya menerapkan pola komunikasi. Pola komunikasi yang dimaksud adalah komunikasi antara pimpinan dengan karyawan, dan antara pimpinan dengan stakeholder yang dalam hal ini adalah Bank yang melakukan kerjasama (afiliasi) dengan PT Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe seperti Bank Bank Syariah Indonesia (BSI).

Perlu diketahui bahwa pola komunikasi yang telah dilakukan oleh PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe antara pimpinan dan karyawan, dan antara karyawan dengan pihak Bank selama ini masih belum terlaksana dengan baik, sehingga masih perlu dioptimalkan. Misalnya tatkala terdapat kerusakan pada salah satu mesin ATM, seharusnya pihak Bank bisa segera menghubungi dan mengkomunikasikan permasalahan tersebut kepada karyawan PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe agar dilakukan penanganan dengan cepat.

Selain itu, apabila karyawan PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe mendapatkan keterangan dari salah satu Bank yang menginformasikan adanya kerusakan pada mesin ATM, sedangkan karyawan juga harus segera melaporkan kepada pimpinan agar cepat tanggap dan mempersiapkan hal-hal yang akan dilakukan terhadap perbaikan mesin ATM. Di sinilah perlu dilakukan pola komunikasi yang efektif antara pimpinan dan karyawan/bawahan

⁵ Rossy Fitrianti, Pengaruh Seleksi dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru, *Jom Fisif*, Vol. 8, Edisi I Januari-Juni 2021, h. 2.

untuk memberikan perintah secara tepat sehingga nasabah tidak merasa dikecewakan. Namun dalam pelaksanaan selama ini, pola komunikasi yang diterapkan masih belum berjalan dengan baik.

Sebenarnya, penerapan pola komunikasi yang baik dalam pengelolaan ATM adalah untuk mengatasi permasalahan pada mesin ATM yang dapat menyebabkan nasabah komplain kepada stakeholder. Oleh karena itu, penerapan pola komunikasi yang efektif diharapkan dapat meningkatkan layanan maksimal PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe (PT. SSI) sehingga bisa terus bergerak dalam memenuhi kebutuhan masyarakat dan berkembang di wilayahnya.

Pada dasarnya, kinerja guru adalah perilaku nyata yang ditampilkan oleh guru sebagai prestasi kerja berdasarkan standar yang ditetapkan dan sesuai dengan perannya di sekolah”.⁶ Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang ingin dicapai dari pekerjaan tersebut. Hasil kerja seorang karyawan akan tercermin pada perilaku nyata selama melakukan tugasnya dan melakukan pelayanan kepada stakeholder.

Meningkatnya kinerja karyawan berkontribusi secara positif terhadap pencapaian pendapatan perusahaan yang semakin baik. Artinya semakin tinggi kinerja yang ditunjukkan karyawan dengan kemampuannya, maka kinerja organisasi yang ditunjukkan oleh pendapatan perusahaan akan semakin meningkat (Wijaya & Andreani, 2015). Teknologi Informasi juga memberikan kontribusi atas pemberday

⁶ Veithzal Rivai dan Sylviana Murni, *Education Managemen*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), h. 309.

PT SSI dalam menjalankan usahanya menghadapi masalah dengan tidak tercapainya kinerja karyawan sebagaimana yang diharapkan yang disebabkan antara lain karena lingkungan kerja yang kurang mendukung bagi karyawan untuk dapat menyelesaikan tugas secara tepat waktu. Selain itu, penurunan kinerja ini juga karena karyawan kurang merasakan kepuasan dalam bekerja. Dalam bekerja orang-orang memerlukan rasa aman, rasa puas, atau rasa senang. Karyawan yang merasa mendapat kepuasan dalam bekerja pada umumnya tidak mau berhenti dari organisasi tempat mereka bekerja. Karyawan yang puas pada umumnya akan bertahan di organisasi tersebut.

Berdasarkan gambaran di atas, terlihat bahwa kinerja pada seorang karyawan dapat berpengaruh besar terhadap proses pengelolaan ATM (*Automated Teller Machine*). Pelayanan akan dapat terlaksana dengan baik dan memuaskan apabila didukung oleh kesadaran pimpinan dan karyawan PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe dengan pola komunikasi yang terukur, aturan yang merata, mekanisme pembagian tugas, saling menyampaikan aspirasi, dan tentunya ketersediaan sarana pelayanan.

Terdapat beberapa penelitian tentang pola komunikasi karyawan seperti yang dilakukan oleh Aan Srialam Irian. Dalam penelitian yang dilakukan dijelaskan bahwa pola komunikasi organisasi yang diterapkan pada Dinas Perhubungan Kota Makassar adalah pola organisasi model rantai (*chain*), dan pola komunikasi organisasi model “Y”. Kedua pola komunikasi sudah berjalan dengan baik namun ada beberapa hal penting yang harus diperhatikan dalam menjalin hubungan antara pimpinan dan pegawai sehingga pelayanan yang dilakukan dapat

meningkat. Akan tetapi pimpinan harus lebih banyak berinteraksi/komunikasi bersama pegawai baik dalam bentuk formal maupun non-formal.⁷

Mengingat kebutuhan terhadap kinerja yang optimal tak dapat dihindari karena tuntutan masyarakat atau pengguna ATM semakin tinggi. Jika terjadi kerusakan pada ATM atau antrian di mesin ATM yang cenderung lama, maka masyarakat akan lebih memilih bertransaksi melalui *delivery channel alternatif* seperti *Automated Teller Machine* (ATM), internet, telepon atau pesan singkat (*Short Message Service* - SMS). Maka hal-hal seperti ini sangat perlu diperhatikan oleh pimpinan dan karyawan PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe.

Di samping itu, pentingnya kenyamanan dalam penggunaan ATM bagi masyarakat secara luas dan terhindar dari berbagai permasalahan, seperti ATM offline, tidak bisa melakukan penarikan tunai dan kertas struk transfer tidak keluar, dan lain sebagainya yang sangat membuat nasabah merasa tidak nyaman. Hal itu juga berdampak pada nama baik pihak Bank yang telah melakukan kerjasama dengan PT Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe

Dalam hal ini, sudah sepatutnya PT. Swadharma Sarana Informatika mengambil peran dalam mengoptimalkan kinerja karyawan melalui pola komunikasi yang efektif. Karena dengan begitu masyarakat dapat menggunakan mesin ATM secara maksimal, sedangkan pihak stakeholder yaitu Bank juga tidak sering mendapatkan keluhan dari masyarakat.

Dengan begitu, peneliti berasumsi bahwa pola komunikasi menjadi sangat penting bagi PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe untuk dapat

⁷ Aan Srialam Irian, Pola Komunikasi Organisasi Dalam Penerapan Visi & Misi (Studi Kepemimpinan Dinas Perhubungan Kota Makassar), Skripsi publikasi, Makassar: 2016, h. 16.

memberikan pelayanan yang prima. Berdasarkan latar di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian berjudul **“Pola Komunikasi Pimpinan dan Karyawan Dalam Meningkatkan Kinerja Pada PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka peneliti merancang dua rumusan masalah, sebagai berikut :

1. Bagaimana pola komunikasi pimpinan dan karyawan dalam meningkatkan kinerja pada PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe ?
2. Bagaimana hambatan dan solusi penerapan pola komunikasi pimpinan dan karyawan dalam meningkatkan kinerja pada PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe ?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk mencapai tujuan penelitian berdasarkan rumusan masalah penelitian, antara lain:

1. Untuk mengetahui pola komunikasi pimpinan dan karyawan dalam meningkatkan kinerja pada PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe.
2. Untuk mengetahui hambatan dan solusi penerapan pola komunikasi pimpinan dan karyawan dalam meningkatkan kinerja pada PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dalam penelitian ini antara lain:

a. Bagi Peneliti

- 1) Agar dapat menambah pengetahuan peneliti dalam bidang yang diteliti baik secara teoritis maupun aplikasi.
- 2) Sebagai bahan referensi untuk memahami modernisasi pengelolaan ATM pada PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe.

b. Bagi PT. Swadharma Sarana Informatika

- 1) Agar dapat mempromosikan produk layanan pengelolaan ATM pada PT. Swadharma Sarana Informatika kepada para pembaca.
- 2) Agar dapat menjalin hubungan baik dengan antara PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe dengan stakeholder yang memanfaatkan jasa ATM.

c. Bagi Pembaca

- 1) Agar menjadi bahan referensi tugas akhir bagi mahasiswa lain yang juga mengambil tema penelitian yang sama.
- 2) Agar menjadi sumber informasi bagi para pembaca dalam mengetahui produk pengelolaan ATM menggunakan teknologi informasi dan komunikasi berbasis digitalisasi.

D. Penjelasan Istilah

1. Pola Komunikasi

Pola komunikasi merupakan salah satu faktor penting guna memperlancar arus produksi, oleh karena itu, dalam perusahaan komunikasi dalam penyampaian

informasi sangatlah penting guna mendukung faktor-faktor produksi perusahaan.⁸ Jadi, pola komunikasi adalah sebuah model dari proses komunikasi. Dalam proses komunikasi diharapkan timbulnya *feedback* atau timbal balik sebagai tanda bahwa komunikasi telah dilakukan dengan proses yang tepat.

2. PT. Swadharma Sarana Informatika

PT. Swadharma Sarana Informatika (SSI) adalah perusahaan yang bergerak di bidang jasa penanganan mata uang rupiah, meliputi pendistribusian, pengolahan, dan penyimpanan uang rupiah, serta pengisian, penarikan atau pemantauan kecukupan uang rupiah, yaitu *Automated Teller Machine (ATM)*, *Cash Deposit Machine (CDM)* dan/atau *Cash Recycling Machine (CRM)*.⁹ PT. Swadharma Sarana Informatika (PT. SSI) sebagai salah satu vendor yang melakukan jasa maintenance ATM pihak bank berkewajiban menjaga performa ATM yang menjadi kelolaannya.

Sedangkan Anjungan Tunai Mandiri (ATM) adalah sebuah alat elektronik yang melayani nasabah bank untuk mengambil uang dan mengecek rekening tabungan mereka tanpa perlu dilayani oleh seorang "teller" bank. Banyak hal yang dapat dilakukan melalui ATM seperti penyimpanan uang atau cek, transfer uang atau bahkan membayar tagihan (kredit). Sedangkan pelayanan ATM adalah usaha perusahaan dengan memanfaatkan sumber daya manusia yang menangani ATM dan dalam hal ini PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe.

⁸ Ida Suryani Wijaya, *Dinamika Komunikasi Organisasi di Perguruan Tinggi*, (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019), h. 18.

⁹ <https://www.ssilink.co.id/>, Diakses Tanggal 19 Juli 2021.

3. Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *performance (job performance)* secara etimologis *performance* berasal dari kata *to perform* yang berarti menampilkan atau melaksanakan. Sedang kata *performance* berarti *the act of performing: excursion (Webster Super new School and Office Dictionary)*.¹⁰ Jadi menurut bahasa kinerja dapat diartikan sebagai prestasi yang terlihat sebagai bentuk prestasi keberhasilan kerja pada diri seseorang. Keberhasilan kinerja juga ditentukan dengan pekerjaan juga kemampuan seseorang pada bidang tersebut.

E. Kerangka Teori

Dilihat dari permasalahan yang akan dibahas maka penelitian ini lebih tepat menggunakan teori komunikasi organisasi hubungan antar manusia. Sebagaimana yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa komunikasi organisasi dalam penelitian ini merujuk pada pola atau bentuk komunikasi yang terjadi dalam konteks dan jaringan organisasi pada PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe dalam melakukan pelayanan ATM secara maksimal.

Kita menyadari, betapa persoalan-persoalan organisasi semakin hari cenderung semakin ruwet dan terutama persoalan setiap orang dalam organisasi tersebut yang senantiasa kesulitan menghadapi perubahan yang ada. Seyogyanya orang-orang yang berperilaku dalam organisasi dengan segala motif dan keinginan-keinginan yang hendak dicapainya harus memahami secara luas

¹⁰ Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, (Semarang: PT Pustaka Rizki Putra, 2012), h. 127.

mengenai pola komunikasi organisasi sehingga dapat memudahkan dalam melaksanakan pekerjaan dan memperkecil terjadinya *miss communication*.

Untuk itulah perlu adanya pengenalan lebih mendalam tentang teori komunikasi organisasi yang digunakan. Secara spesifik penelitian ini menggunakan “teori hubungan manusia (human relations)” yang merupakan salah satu dari teori komunikasi organisasi. Teori ini dikembangkan oleh Elton Mayo. Menurut teori ini, hubungan manusia sangat penting dalam menopang suatu perusahaan dalam jangka panjang. Hubungan manusia bisa diinterpretasikan dalam bermacam-macam cara. Sebagian organisasi dan orang-orang melihat hubungan manusia dari sudut pandang yang berbeda secara keseluruhan.¹¹

Teori hubungan manusia ini menekankan pada pentingnya individu dan hubungan sosial dalam kehidupan organisasi. Teori ini menyarankan strategi peningkatan dan penyempurnaan organisasi dengan meningkatkan kepuasan anggota organisasi dan menciptakan organisasi yang dapat membantu individu mengembangkan potensinya. Dengan meningkatkan kepuasan kerja dan mengarahkan aktualisasi diri pekerja, akan mempertinggi motivasi bekerja sehingga akan dapat meningkatkan produksi organisasi.¹²

Teori ini menjelaskan bahwa kemajuan setiap orang menurut jabatannya dalam organisasi bisa menjadikan pengajaran atau contoh karena efek di dalam memberikan pelayanan yang baik. Output yang lebih tinggi bagi komponen dalam organisai, baik atasan, bawahan mau stakeholder dapat membawa ketingkat kepuasan yang lebih tinggi pula tanpa adanya persaingan kerja, namun

¹¹ Zaenal Mukarom, *Teori-Teori Komunikasi*, (Badung: Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2020), h. 160.

¹² *Ibid.*

saling memotivasi untuk kemajuan organisasi.

Oleh sebab itu, inti penggunaan teori hubungan manusia pada komunikasi organisasi sebenarnya adalah pemilihan dari berbagai pola komunikasi pada khalayak ramai yang berhubungan dengan suatu organisasi berdasarkan kepuasan, keinginan, kebutuhan, atau motif. Pada dasarnya pola komunikasi adalah suatu cakupan pembahasan yang luas, tatkala dihubungkan dengan sebuah perusahaan seperti dilakukan pada PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe maka pola komunikasi tersebut berorientasi kepada komunikasi organisasi dan pemilihan teorinya yang lebih spesifik.

F. Penelitian Terdahulu

Untuk menghindari penelitian ini dari penjiplakan atau hasil rekayasa karena sudah pernah dilakukan sebelumnya, maka disini peneliti menunjukkan beberapa penelitian yang tentunya tidak akan mirip dengan penelitian yang dilakukan walaupun mengambil tema yang sama.

1. Anggi Handayani, skripsi yang berjudul “Pola Komunikasi *Marketing* untuk meningkatkan *Occupancy* di Garuda Plaza Hotel Medan”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pola komunikasi *Marketing* yang dilakukan Garuda Plaza Hotel Medan dalam meningkatkan *occupancy* hotel. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara dan observasi dengan Informan berjumlah 5 orang. Kesimpulannya, Garuda Plaza Hotel Medan memiliki dua pola, yaitu komunikasi langsung dan komunikasi tidak langsung. Pola komunikasi yang

digunakan yaitu komunikasi secara langsung dan komunikasi tidak langsung. Komunikasi secara langsung berupa *salescall*, *personalselling*, *exhibition*, serta komunikasi melalui telepon. Komunikasi secara tidak langsung berupa spanduk promo, iklan internet, brosur, pamflet, promosi media sosial, media cetak, banner, promosi di dalam hotel serta adanya *merchandising* di mobil hotel dan supir becak yang ada di stasiun.¹³

Berdasarkan penelitian skripsi yang dilakukan oleh Anggi Handayani terdapat kesamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan. Kesamaan skripsi Anggi Handayani yaitu sama-sama membahas tentang pola komunikasi. Namun terdapat pula perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan, yaitu pada objek, subjek dan lokasi penelitian.

2. Muzawwir Kholiq, Skripsi berjudul “Pola Komunikasi Organisasi (Studi Kasus: Pola Komunikasi Antara Pimpinan dan Karyawan di Radio Kota Perak Yogyakarta)”. Dengan menjawab semua pertanyaan dari rumusan konsep tersebut, maka akan terlihat jelas gambaran dari sebuah tindakan proses komunikasi. Sama halnya dengan proses komunikasi tersebut, dalam dunia dakwah Islam diajarkan beberapa hal penting mengenai proses dakwah itu sendiri yaitu mengenai model dakwah, materi dakwah, objek dakwah, sarana dakwah serta bagaimana materi dakwah itu diterima dengan baik oleh mad’unya. Dengan begitu kedepannya diharapkan dapat mengingatkan para pendakwah untuk menyampaikan pesan-pesan dakwah dengan baik dan tujuannya adalah agar ajaran-ajaran tersebut terarah, tersusun baik, dan

¹³ Anggi Handayani, *Pola Komunikasi Marketing untuk meningkatkan Occupancy di Garuda Plaza Hotel Medan*, Skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Medan : 2018, h. 3.

pendakwah dapat menguasai medan dakwah dengan baik di tengah kompleksnya permasalahan.¹⁴

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Muzawwir Kholiq terdapat pula persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan. Adapun persamaannya dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel penelitian mengenai pola komunikasi organisasi. Namun terdapat pula perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan, jika pada penelitian yang akan dilakukan fokus pola komunikasi terhadap peningkatan layanan ATM PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Muzawwir fokusnya kepada pola komunikasi organisasi antara pimpinan dan karyawan di Radio Kota Perak Yogyakarta).

3. Rista Mikawati, Penelitian skripsi berjudul “Pola Komunikasi Persuasif Customer Service dalam memberikan pelayanan kepada nasabah (Studi Pada Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang)”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pola Komunikasi Persuasif yang terjadi antara Customer Service dengan nasabah Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang adalah pola komunikasi arsetif dengan metode sirkuler inilah yang menjadi cara Customer Service menyampaikan informasi dengan beraneka ragam karakteristik yang dimiliki oleh nasabah mulai dari profil, pendidikan, Gender, dan lapisan masyarakat yang berbeda. Sebab itu, Customer Service harus cepat memahaminya dalam memberikan pelayanan yang prima agar para

¹⁴ Muzawwir Kholiq, *Pola Komunikasi Organisasi (Studi Kasus: Pola Komunikasi Antara Pimpinan dan Karyawan di Radio Kota Perak Yogyakarta)*, Jurusan Komunikasi dan Penyiaran Islam Fakultas Dakwah Universitas Islam Sunan Kalijaga, Yogyakarta : 2010, h. 13.

nasabah dapat memahami apa yang di jeaskan oleh Customer Service.¹⁵

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Rista Mikawati, penelitian yang akan dilakukan terdapat persamaan dan perbedaan pula. Adapun persamaannya dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel penelitian mengenai pola komunikasi yang juga sama dengan penelitian yang akan dilakukan. Namun terdapat pula perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan, fokus utama penelitian yang akan dilakukan adalah pola komunikasi terhadap peningkatan layanan ATM PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe, sedangkan fokus penelitian Rista Mikawati adalah pola komunikasi persuasif Customer Service dalam memberikan pelayanan kepada nasabah (Studi Pada Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang).

G. Sistematika Pembahasan

Dalam penyusunan skripsi ini, peneliti merancang sistematika pembahasan menjadi lima bab. Dimulai dengan pendahuluan, tinjauan teoretis, metode penelitian, keempat memuat hasil penelitian dan pembahasan yang menjawab rumusan masalah yang terdapat dalam bab pertama, dan diakhiri dengan penutup berupa kesimpulan dan saran penelitian.

BAB I Merupakan bab pendahuluan yang berisikan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, penjelasan istilah, kerangka teori, kajian terdahulu, serta sistematika pembahasan.

¹⁵ Rista Mikawati, Pola Komunikasi Persuasif Customer Service dalam memberikan pelayanan kepada nasabah (Studi Pada Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang), Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang, Palembang: 2019, h. 6.

- BAB II Merupakan bab landasan teoritis yang menguraikan tentang pola komunikasi dan bagian-bagiannya, komunikasi organisasi dan bagian-bagiannya serta penjelasan tentang pelayanan.
- BAB III Merupakan bab metode penelitian yang berisi tentang jenis dan pendekatan penelitian, sumber data penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data dan teknik penjamin keabsahan data.
- BAB IV Merupakan bab hasil dan pembahasan penelitian yang berisi gambaran PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe, pola komunikasi PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe dalam peningkatan layanan ATM dan hambatan serta solusi penerapan pola komunikasi PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe dalam peningkatan layanan ATM.
- BAB V Merupakan bab penutup yang berisi kesimpulan hasil penelitian, dan juga saran terhadap hasil penelitian.

BAB II

TINJAUAN TEORITIS

A. Pola Komunikasi

1. Pengertian Komunikasi

Komunikasi adalah perihal yang selalu dilakukan oleh manusia dalam berinteraksi sosial. Meskipun demikian, banyak para ilmuwan yang memberikan definisi mengenai komunikasi. Apabila dilihat dari pemakaian komunikasi menurut kamus, kata atau istilah “komunikasi” dalam Bahasa Inggris “*communication*”, atau “*communicatus*” dalam Bahasa Latin yang berawal dari kata “*communico*” yang berarti “berbagi” atau “menjadi milik bersama”. Dengan demikian, kata komunikasi menurut kamus mengacu pada suatu upaya yang bertujuan untuk mencapai kebersamaan.¹⁶

Berdasarkan pengertian bahasa, komunikasi diartikan sebagai serangkaian tindakan atau peristiwa yang terjadi secara berurutan (ada tahapan atau sekuensi) serta berkaitan satu sama lainnya dalam kurun waktu tertentu. Komunikasi pada dasarnya merupakan proses pertukaran dari simbol-simbol yang mengandung makna. Simbol-simbol itu bisa berupa bahasa, mimik (gerak tubuh), perilaku, watak dan lain sebagainya.

Dengan kata lain, komunikasi adalah bagian dari interaksi antar manusia yang menggambarkan tentang interaksi saling berbagi dalam mengirim dan menerima simbol yang mengandung makna sebagai pesan komunikasi. Dalam

¹⁶ Rayudaswati Budi, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, (Makassar: Kretakupa Makassar, 2010), h. 7.

konteks ini, setiap pelaku akan menafsirkan simbol/makna yang diterimanya sesuai dengan *frame of reference* (kerangka acuan) dan *field of experience* (pengalaman secara langsung). Selanjutnya hasil pemaknaan ditranspormasikan lagi melalui bentuk pesan kepada pengirim atau lawan interaksinya.¹⁷

Menurut Deddy Mulyana, komunikasi dimaksud sebagai penyampaian pesan kepada khalayak ramai dengan mempertimbangkan perannya sebagai komunikator demi menyukseskan proses komunikasi sehingga komunikan dapat menerima pesan dengan jelas.¹⁸ Dalam konteks komunikasi, kesamaan makna sangat penting bahkan melampaui kesamaan bahasa, karena percakapan antara dua orang yang memiliki kesamaan bahasa belum menjamin keduanya memiliki kesamaan makna.

Istilah komunikasi menurut Effendy merupakan fenomena sosial, kemudian menjadi ilmu yang secara akademik berdisiplin mandiri. Dewasa ini dianggap sangat penting sehubungan dengan dampak sosial yang menjadi kendala bagi kemaslahatan umat manusia akibat perkembangan teknologi.¹⁹ Ilmu komunikasi apabila diaplikasikan secara benar akan mampu mencegah dan menghilangkan konflik pribadi, antar kelompok, antar suku, antar bangsa dan antar ras, membina kesatuan dan persatuan umat manusia penghuni bumi.

Dari beberapa pengertian komunikasi tersebut, dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah proses aktivitas pertukaran pesan antara komunikator kepada

¹⁷ Zaenal Mukarom, *Teori-Teori Komunikasi*, Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2020, h. 11-12.

¹⁸ Deddy Mulyana, *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), h. 5.

¹⁹ Onong Uchjana Effendy, *Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi*, Cet. Pertama, (Bandung: PT. Citra Aditya Bakti, 2003), h. 27.

komunikasikan baik menggunakan bahasa verbal maupun nonverbal. Dalam konteks komunikasi kesamaan makna sangat penting bahkan melampaui kesamaan bahasa, sebab percakapan antara dua orang yang memiliki kesamaan bahasa belum menjamin keduanya memiliki kesamaan makna.

Dengan begitu, komunikasi adalah sekelompok orang yang berinteraksi secara tatap muka antara tiga orang atau lebih, dengan tujuan yang telah diketahui, seperti berbagi informasi, menjaga diri, pemecahan masalah, yang mana anggota-anggotanya dapat mengingat karakteristik pribadi anggota-anggota yang lain secara tepat. Kedua definisi komunikasi kelompok di atas mempunyai kesamaan, yakni adanya komunikasi tatap muka, peserta komunikasi lebih dari dua orang, dan memiliki susunan rencana percakapan tertentu untuk mencapai tujuan pribadi dan tujuan kelompok.

2. Tujuan dan Fungsi Komunikasi

a. Tujuan Komunikasi

Secara umum, suatu pesan disampaikan dari seseorang kepada orang lain dengan tujuan orang lain dapat menerima, memahami, dan menyaring pesan yang telah disampaikan. Dengan kata lain, kegiatan atau proses komunikasi tidak begitu saja diterima oleh komunikan dan menghasilkan efek sesuai dengan keinginan komunikator, namun terdapat tujuan tertentu.

Menurut Effendy, tujuan komunikasi adalah sebagai berikut:

- 1) Mengubah sikap (*to change the attitude*) yaitu sikap individu atau kelompok terhadap sesuatu menjadi berubah atas informasi yang mereka terima.

- 2) Mengubah pendapat atau opini (*to change opinion*) yaitu pendapat individu atau kelompok terhadap sesuatu menjadi berubah atas informasi yang mereka terima.
- 3) Mengubah perilaku (*to change the behaviour*) yaitu perilaku individu atau kelompok terhadap sesuatu menjadi berubah atas informasi yang diterima.
- 4) Mengubah masyarakat (*to change the society*) yaitu tingkat sosial individu atau kelompok terhadap sesuatu menjadi berubah atas informasi yang mereka terima.²⁰

Berdasarkan dua pendapat di atas disimpulkan bahwa aktivitas komunikasi dilakukan karena untuk tujuan terciptanya hubungan komunikasi yang dibentuk dari pembicaraan secara harmonis antara seseorang dengan orang lain yang berlangsung cepat dan mudah dimengerti, menyebabkan terjadinya perubahan sikap dan tingkah laku individu maupun kelompok akibat dari pemahaman yang diterimanya secara langsung maupun tidak langsung.

b. Fungsi Komunikasi

Fungsi komunikasi dipandang dari arti luas, tidak hanya diartikan sebagai pertukaran berita dan pesan, tetapi sebagai kegiatan individu dan kelompok mengenai saling menukar data, fakta dan ide. Adapun fungsi dari kegiatan komunikasi menurut Uchjana Effendy, dibagi atas empat fungsi utama, yaitu:

- 1) Menginformasikan (*to inform*). Komunikasi dapat menginformasikan kepada masyarakat mengenai peristiwa yang terjadi, ide atau pikiran dan

²⁰ Onong Uchjana Effendy, *Ilmu Komunikasi, Teori dan Praktek* ., h. 55.

tingkah laku orang lain, serta segala sesuatu yang disampaikan orang lain.

- 2) Mendidik (*to educated*). Komunikasi merupakan sarana pendidikan. Dengan komunikasi, manusia dapat menyampaikan ide dan pikirannya kepada orang lain, sehingga orang lain mendapatkan informasi dan ilmu pengetahuan.
- 3) Menghibur (*to entertain*). Komunikasi selain berguna untuk menyampaikan komunikasi, pendidikan dan mempengaruhi juga berfungsi untuk menyampaikan hiburan atau menghibur orang lain.
- 4) Mempengaruhi (*to influence*). Komunikasi dapat mempengaruhi setiap individu yang berkomunikasi, tentunya berusaha saling mempengaruhi jalan pikiran komunikan dan lebih jauh lagi berusaha merubah sikap dan tingkah laku komunikan sesuai dengan yang diharapkan.²¹

Berdasarkan fungsi yang diuraikan di atas, komunikasi menjadi penting karena memiliki fungsi yang bisa dirasakan oleh pelaku komunikasi tersebut. Melalui komunikasi seseorang menyampaikan apa yang ada dalam pikirannya dan perasaan hati nuraninya kepada orang lain baik secara langsung maupun tidak langsung. Melalui komunikasi seseorang dapat membuat dirinya tidak merasa terasing atau terisolasi dari lingkungan di sekitarnya.

3. Bentuk-Bentuk Komunikasi

Pada umumnya, bentuk komunikasi dilakukan secara lisan atau verbal yang dapat dimengerti oleh kedua belah pihak (komunikator dan komunikan). Apabila bahasa verbal tidak dapat dimengerti oleh keduanya, maka komunikasi masih

²¹ *Ibid.*

dapat dilakukan dengan menggunakan gestur tubuh dengan cara menunjukkan sikap tertentu, misalnya tersenyum, menggelengkan kepala, mengangkat bahu. Komunikasi seperti ini disebut komunikasi nonverbal.

Tentunya komunikasi verbal dan non verbal memiliki pengertian yang berbeda pula. Dalam hal ini, Kamaruddin membagi bentuk dasar komunikasi menjadi 2 (dua), yaitu komunikasi verbal dan non verbal.²²

a. Komunikasi Verbal

Komunikasi verbal dilakukan secara lisan maupun tulisan yang dapat dimengerti kedua belah pihak, memiliki struktur teratur dan terorganisir dengan baik.²³ Contohnya : berdiskusi dengan teman, mempresentasikan seminar proposal, ngobrol tentang interaksi keagamaan. Artinya, komunikasi verbal dalam organisasi berupa: perkataan, menulis, mendengar dan membaca.

b. Komunikasi Non Verbal

Komunikasi non verbal adalah komunikasi yang dilakukan secara bahasa isyarat menggunakan gerak-gerik badan yang menunjukkan sikap tertentu, umumnya kurang terstruktur sehingga sulit dipelajari, misalnya tersenyum, menggelengkan kepala, mengangkat bahu, dan sebagainya. Adapun bentuk komunikasi non verbal, seperti: 1) Bahasa isyarat, 2) Ekspresi wajah/mimik, 3) Sandi, 4) Simbol-simbol, 4) Pakaian-seragam, 5) Warna, dan Intonasi suara²⁴

²² Kamaruddin, *Modul Komunikasi Sosial dan Pembangunan*, Program Studi Ilmu Komunikasi, Kementerian Riset, Teknologi Dan Pendidikan Tinggi Fakultas Ilmu Sosial Ilmu Politik, Universitas Malikussaleh, Lhokseumawe: 2015, h. 3.

²³ Tim Dosen, *Komunikasi dan Etika Profesi*, Modul Perkuliahan, Universitas Mercu Buana, 2012), h. 2.

²⁴ *Ibid.*, h. 3.

Selanjutnya, komunikasi non verbal pada seseorang mencakup beberapa aspek antara lain:

- 1) *Ekspresi wajah*, karena wajah merupakan sumber yang kaya dengan komunikasi, maka ekspresi wajah cerminan suasana emosi seseorang.
- 2) *Kontak mata*, merupakan sinyal alamiah untuk berkomunikasi. Dengan mengadakan kontak mata selama berinteraksi atau tanya jawab berarti orang tersebut terlibat dan menghargai lawan bicaranya dengan kemauan untuk memperhatikan bukan sekedar mendengarkan.
- 3) *Sentuhan* adalah bentuk komunikasi personal mengingat sentuhan lebih bersifat spontan dari pada komunikasi verbal. Beberapa pesan seperti perhatian yang sungguh-sungguh, dukungan emosional, kasih sayang atau simpati dapat dilakukan melalui sentuhan.
- 4) *Postur tubuh dan gaya berjalan*. Cara seseorang berjalan, duduk, berdiri dan bergerak memperlihatkan ekspresi dirinya. Postur tubuh dan gaya berjalan merefleksikan emosi, konsep diri, dan tingkat kesehatannya.
- 5) *Sound (Suara)*. Rintihan, menarik nafas panjang, tangisan juga salah satu ungkapan perasaan dan pikiran seseorang yang dapat dijadikan komunikasi. Bila dikombinasikan dengan semua bentuk komunikasi non verbal lainnya sampai desis atau suara dapat menjadi pesan yang sangat jelas.²⁵
- 6) *Gerak isyarat*, adalah yang dapat mempertegas pembicaraan . Menggunakan isyarat sebagai bagian total dari komunikasi seperti mengetuk-ngetukan kaki

²⁵ *Ibid.*, h. 4.

atau mengerakkan tangan selama berbicara menunjukkan seseorang dalam keadaan stress bingung atau sebagai upaya untuk menghilangkan stress.²⁶

Berdasarkan definisi komunikasi tersebut, sebenarnya komunikasi adalah proses aktivitas pertukaran pesan antara komunikator kepada komunikan baik menggunakan bahasa verbal maupun nonverbal. Dalam konteks komunikasi kesamaan makna sangat penting bahkan melampaui kesamaan bahasa, sebab percakapan antara dua orang yang memiliki kesamaan bahasa belum menjamin keduanya memiliki kesamaan makna.

Sedangkan hubungan komunikasi verbal dan nonverbal, merupakan hubungan simbiosis (saling ketergantungan/saling membutuhkan antara satu dengan lainnya) yang tentunya memberikan dampak positif bahkan juga dampak negatif dalam komunikasi. Agar dapat memahami hubungan antara keduanya, maka di atas sudah dijelaskan mengenai perbedaan karakteristik dari kedua bentuk komunikasi tersebut.

4. Pola Komunikasi

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, Pola adalah bentuk atau model yang bisa dipakai untuk membuat atau untuk menghasilkan suatu atau bagian dari sesuatu.²⁷ Jadi, pola adalah cara kerja yang terdiri dari unsur-unsur terhadap suatu perilaku dan dapat dipakai untuk menggambarkan atau mendeskripsikan gejala perilaku itu sendiri.

²⁶ *Ibid.*, h. 5.

²⁷ Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi Ke-3, (Jakarta: Balai Pustaka, 2003), h. 569.

Pola komunikasi berarti suatu bentuk atau pola hubungan dua orang atau lebih dalam proses pengiriman dan penerimaan cara yang tepat sehingga pesan yang dimaksud dapat dipahami.²⁸ Jadi, pola komunikasi adalah proses penyampaian suatu pesan yang dilakukan dengan suatu bentuk atau pola yang sistematis sehingga bisa dipahami oleh orang lain.

Menurut Effendy, pola komunikasi identik dengan proses komunikasi, karena pola komunikasi merupakan bagian rangkaian aktifitas menyampaikan pesan sehingga diperoleh *feedback* dari penerima pesan. Dari proses komunikasi, akan timbul pola, model, bentuk, dan juga bagian-bagian kecil yang berkaitan erat dengan komunikasi.²⁹

Berdasarkan pengertian di atas peneliti mengambil kesimpulan bahwa pola komunikasi diartikan sebagai gambaran hubungan dua orang atau lebih dalam proses pengiriman dan penerimaan pesan dengan cara yang tepat, sehingga pesan yang dimaksud dapat dipahami. Di sini akan diuraikan proses komunikasi yang sudah masuk dalam kategori pola komunikasi secara yaitu: pola komunikasi primer, pola komunikasi sekunder, pola komunikasi linear, dan pola komunikasi sirkular. Adapun pola komunikasi secara umum sebagai berikut:

a. Pola Komunikasi Primer

Pola komunikasi primer merupakan suatu proses penyampaian pikiran oleh komunikator kepada komunikan dengan menggunakan suatu lambang sebagai media atau saluran. Dalam pola ini terbagi menjadi dua lambang yaitu lambang verbal dan lambang non verbal.

²⁸ D. Jamarah, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), h. 1.

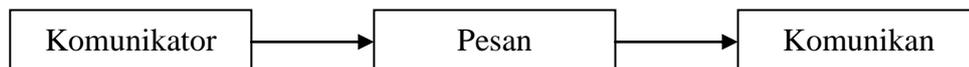
²⁹ Onong Uchjana Effendy, *Dinamika Komunikasi*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1993), h. 31.

1) Lambang verbal

Dalam proses komunikasi bahasa sebagai lambang verbal paling banyak dan paling sering digunakan, oleh karena hanya bahasa yang mampu mengungkapkan pikiran komunikator mengenai hal atau peristiwa, baik yang konkret maupun yang abstrak, yang terjadi masa kini, masa lalu dan masa yang akan datang.³⁰

2) Lambang non verbal

Lambang nonverbal adalah lambang yang dipergunakan dalam komunikasi, yang bukan bahasa, misalnya kial, isyarat dengan anggota tubuh, antara lain kepala, mata, bibir, tangan, dan jari.³¹ Pola komunikasi ini dinilai sebagai model klasik, karena model ini merupakan model pemula yang dikembangkan Aristoteles, kemudian Lasswell hingga Shannon dan Weaver. Aristoteles membuat pola komunikasi yang terdiri atas tiga unsur, yakni:



Gambar 2.1.

Pola Komunikasi Primer (Sumber: Hafied Cangara)

Komunikasi yang ditelaah oleh Aristoteles ini merupakan bentuk komunikasi retorik, yang kini lebih dikenal dengan nama komunikasi publik (*public speaking*) atau pidato. Pola komunikasi ini kemudian dikenal dengan nama komunikasi primer yaitu komunikasi dengan menggunakan lambang atau bahasa sebagai sarana utamanya.³²

³⁰ Onong Uchjana Efendy, *Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi.*, h. 33.

³¹ *Ibid.*, h. 35.

³² Hafidz Cangara, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, Cet. Ke-3, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), h. 45.

b. Pola Komunikasi Sekunder

Proses komunikasi secara sekunder adalah proses penyampaian pesan oleh komunikator kepada komunikan dengan menggunakan alat atau sarana sebagai media kedua setelah memakai lambang sebagai media pertama.³³ Komunikator menggunakan media kedua ini karena komunikan yang dijadikan sasaran komunikasinya jauh tempatnya atau banyak jumlahnya atau kedua-duanya, jauh dan banyak. Komunikasi dalam proses secara sekunder ini semakin lama semakin efektif dan efisien karena didukung oleh teknologi komunikasi yang semakin canggih, yang ditopang pula oleh teknologi-teknologi lainnya yang bukan teknologi komunikasi.³⁴

Pola komunikasi sekunder ini diilhami oleh pola komunikasi sederhana yang dibuat Aristoteles yang kemudian mempengaruhi Harold D. Laswell untuk membuat pola komunikasi yang disebut formula Laswell pada tahun 1948. Model komunikasi Laswell secara spesifik banyak digunakan dalam kegiatan komunikasi massa. Dalam penjelasannya Laswell menyatakan bahwa untuk memahami proses komunikasi perlu dipelajari setiap tahapan komunikasi.³⁵ Jadi, pola komunikasi sekunder yang dimaksud adalah komunikasi yang dilakukan dengan menggunakan alat komunikasi

c. Pola Komunikasi Linear

Istilah linear mengandung makna lurus. Jadi proses linear berarti perjalanan dari satu titik ke titik lain secara lurus. Dalam konteks komunikasi,

³³ Dedy Mulyana, *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010), h. 260

³⁴ *Ibid.*, h. 261.

³⁵ Hafidz Cangara, *Pengantar Ilmu Komunikasi.*, h. 46.

proses secara linear adalah proses penyampaian pesan oleh komunikator kepada komunikan sebagai titik terminal. Komunikasi linear ini berlangsung baik dalam situasi komunikasi tatap muka (*face to face communication*) maupun dalam situasi komunikasi bermedia (*mediated communication*).³⁶

Komunikasi tatap muka, baik komunikasi antarpribadi (*interpersonal communication*) maupun komunikasi kelompok (*group communication*) meskipun memungkinkan terjadinya dialog, tetapi ada kalanya berlangsung linear. Proses komunikasi secara linear umumnya berlangsung pada komunikasi bermedia, kecuali komunikasi melalui media telepon. Komunikasi melalui telepon hampir tidak pernah berlangsung linear, melainkan dialogis, tanya jawab dalam bentuk percakapan. Komunikasi linier dalam prakteknya hanya ada pada komunikasi bermedia, tetapi dalam komunikasi tatap muka juga dapat dipraktekkan, yaitu apabila komunikasi pasif.³⁷

d. Pola Komunikasi Sirkular

Sirkular sebagai terjemahan dari perkataan "*circular*" secara harfiah berarti bulat, bundar atau keliling sebagai lawan dari perkataan linear tadi yang bermakna lurus. Dalam konteks komunikasi yang dimaksudkan dengan proses secara sirkular itu adalah terjadi *feedback* atau umpan balik, yaitu terjadinya arus dari komunikan ke komunikator. Oleh karena itu ada kalanya *feedback* tersebut mengalir dari komunikan ke komunikator itu adalah "*response*" atau tanggapan komunikan terhadap pesan yang ia terima dari komunikator.³⁸

³⁶ *Ibid.*, h. 38

³⁷ *Ibid.*, h. 39.

³⁸ *Ibid.*, h. 39-40.

Pola komunikasi sirkular ini didasarkan pada perspektif interaksi yang menekankan bahwa komunikator atau sumber respon secara timbal balik pada komunikator lainnya. Perspektif interaksional ini menekankan tindakan yang bersifat simbolis dalam suatu perkembangan yang bersifat proses dari suatu komunikasi manusia.³⁹ Dalam pola komunikasi sirkular mekanisme umpan balik dalam komunikasi dilakukan antara komunikator dan komunikan saling mempengaruhi (*interplay*) antara keduanya yaitu sumber dan penerima.

Dengan adanya proses komunikasi yang terjadi secara sirkular, akan memberi pengertian bahwa komunikasi perjalanannya secara memutar. Selain itu dalam pola komunikasi ini sifatnya lugas tidak ada perbedaan komunikan. Tipe komunikasi yang menggunakan pola ini adalah komunikasi interpersonal yang tidak membedakan antara komunikator dan komunikannya.

B. Pola Komunikasi Organisasi

1. Konsep Komunikasi Organisasi

Komunikasi merupakan salah satu aspek terpenting namun juga kompleks dalam kehidupan manusia. Manusia sangat dipengaruhi oleh komunikasi yang dilakukannya dengan manusia lain, baik yang sudah dikenal maupun yang tidak dikenal sama sekali.⁴⁰ Mengenai organisasi, salah satu definisi menyebutkan bahwa organisasi adalah setiap bentuk kerjasama antar orang atau antar kelompok orang untuk pencapaian tujuan bersama.⁴¹

³⁹ Muhammad Arni, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), h. 41.

⁴⁰ Morissan, *Teori Komunikasi Individu Hingga Massa*, (Jakarta: Kencana, 2013), h. 1.

⁴¹ Yayat Hayati Djatmiko, *Perilaku Organisasi*, (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2003), h. 2.

Menurut Wiryanto, komunikasi organisasi adalah proses pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi. Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi kepentingan organisasi. Isinya berupa cara kerja di dalam organisasi, produktivitas, dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi. Misalnya: memo, kebijakan, pernyataan, jumpa pers, dan surat-surat resmi. Adapun komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara sosial. Orientasinya bukan pada organisasi, tetapi lebih kepada anggotanya secara individual.⁴²

Menurut S. Djuarsa komunikasi organisasi adalah komunikasi antar manusia (human communication) yang terjadi dalam konteks organisasi.⁴³ Oleh karena itu, ketika organisasi dianggap sekedar sekumpulan orang yang berinteraksi, maka komunikasi organisasi akan berpusat pada simbol-simbol yang akan memungkinkan kehidupan suatu organisasi, baik berupa kata-kata atau gagasan-gagasan yang mendorong, mengesahkan mengkoordinasikan dan mewujudkan aktivitas yang terorganisir dalam situasi-situasi tertentu.

R. Wayne Pace dan Don F. Faules mengklasifikasikan definisi komunikasi organisasi menjadi dua, yaitu definisi fungsional dan definisi interpretif. Definisi fungsional komunikasi Organisasi yaitu sebagai pertunjukkan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian suatu organisasi tertentu.

⁴² Wiryanto, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, (Jakarta: PT. Grasindo, 2004), h. 5-7.

⁴³ S. Djuarsa Senjaya, *Teori Komunikasi*, (Jakarta: Universitas Terbuka, 1994), h. 133

Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan hierarkis antara yang satu dengan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan.⁴⁴

Berdasarkan definisi di atas, disimpulkan bahwa komunikasi organisasi adalah proses interaksi yang dinamis di antara unit-unit organisasi secara formal maupun informal berkenaan dengan pengaturan hak, kewajiban, tugas, wewenang, peran, fungsi dan distribusi kekuasaan dari unit-unit yang saling berhubungan dan bekerjasama satu sama lain dalam rangka mencapai tujuan bersama.

Dalam organisasi, daya tarik yang bersifat positif atau negatif anggota kelompok juga biasanya diikat oleh adanya nilai-nilai dan ideologi yang dibangun bersama sebagai landasan etis yang berfungsi mengatur bagaimana seharusnya organisasi dan anggota kelompoknya bertindak dan berperilaku dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Komunikasi organisasi memiliki beberapa karakteristik, yaitu :

- a. Interaksi yang dinamis melalui pertukaran makna diantara unit-unit organisasi.
- b. Pengaturan hak, kewajiban, tugas, wewenang, peran dan fungsi.
- c. Distribusi kekuasaan.
- d. Interdependensi (saling ketergantungan).⁴⁵

Karakteristik komunikasi organisasi menegaskan bahwa proses komunikasi dalam organisasi selalu melibatkan orang dengan kedudukan serta peran yang berbeda. Sedangkan bentuk komunikasi organisasi yang sering terjadi adalah komunikasi antara atasan dan bawahan yang terjadi secara langsung (tatap muka).

⁴⁴ R. Wayne Don F Faules, *Komunikasi Organisasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), h. 31.

⁴⁵ Zaenal Mukarom, *Teori-Teori Komunikasi*, (Badung: Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2020), h. 150.

2. Pola Komunikasi Organisasi

Organisasi adalah komposisi sejumlah orang yang menduduki posisi atau peranan tertentu. Di antara orang-orang ini saling terjadi pertukaran pesan. Pertukaran pesan itu melalui jalan tertentu yang dinamakan pola aliran informasi atau jaringan komunikasi. Suatu jaringan komunikasi berbeda dalam besar dan strukturnya, misalnya mungkin hanya diantara dua orang, tiga atau lebih dan mungkin juga diantara keseluruhan orang dalam organisasi. Bentuk struktur dari jaringan itupun berbeda-beda.⁴⁶

Bentuk komunikasi organisasi merupakan suatu proses mengirimkan pesan dan memahami pesan tersebut kepada penerima pesan sesuai dengan tujuan dan konteks. Pilihan model atau bentuk komunikasi mana yang akan dipilih atau diadopsi tergantung pada lokasi pengirim dan penerima pesan, kemampuan pengirim dan penerima pesan, sifat pesan, urgensi pesan yang dibutuhkan.⁴⁷

Dalam kaitannya dengan pola komunikasi terdapat lima struktur aliran komunikasi yang dapat dijumpai pada kelompok dan organisasi, yaitu struktur lingkaran (*circle*), struktur roda (*wheel*), struktur Y, struktur rantai (*chain*), dan struktur seluruh saluran (*all channel*).⁴⁸

a. Pola Komunikasi lingkaran

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

⁴⁶ Ida Suryani Wijaya, *Dinamika Komunikasi Organisasi di Perguruan Tinggi*, (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019), h. 109.

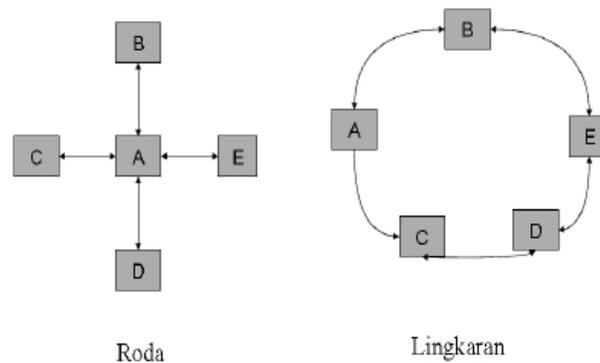
⁴⁷ Menurut Robert Tua Siregar, dkk, *Komunikasi Organisasi*, Cet. Pertama, (Bandung: Widina Bhakti Persada, 2021), h. 85.

⁴⁸ Ida Suryani Wijaya, *Dinamika Komunikasi Organisasi di Perguruan Tinggi*, h. 109.

b. Pola Komunikasi Roda

Struktur roda memiliki pemimpin yang jelas, yaitu yang posisinya di pusat. Orang ini merupakan satu-satunya yang dapat mengirim dan menerima pesan dari semua anggota. Oleh karena itu, jika seorang anggota ingin berkomunikasi dengan anggota lain, maka pesannya harus disampaikan melalui pemimpinnya.

Berikut ini disajikan gambar komunikasi menggunakan pola lingkaran dan pola roda.



Gambar 2.2.

Pola Komunikasi Roda dan Lingkaran

c. Pola Komunikasi Y

Struktur Y relatif kurang tersentralisasi dibanding dengan struktur roda, tetapi lebih tersentralisasi dibanding dengan struktur lainnya. Pada struktur Y juga terdapat pemimpin yang jelas. Anggota ini dapat mengirimkan dan menerima pesan dari dua orang lainnya. Sedangkan anggota lainnya komunikasinya terbatas hanya dengan satu orang lainnya.

d. Pola Komunikasi Rantai

Struktur rantai sama dengan struktur lingkaran kecuali bahwa para anggota yang paling ujung hanya dapat berkomunikasi dengan satu orang saja. Keadaan

terpusat juga disini. Orang yang berada di posisi tengah tengah lebih berperan sebagai pemimpin daripada mereka yang berada di posisi lain.

e. Pola Komunikasi Semua Saluran atau Bintang

Struktur atau semua saluran atau bintang hampir sama dengan struktur lingkaran dalam arti semua anggota adalah sama dan semuanya juga memiliki kekuatan yang sama untuk mempengaruhi anggota lainnya. Akan tetapi, dalam struktur semua saluran, setiap anggota bisa berkomunikasi dengan setiap anggota lainnya. Struktur ini memungkinkan adanya partisipasi anggota secara optimum.⁴⁹

Struktur roda, struktur rantai, dan struktur Y dimasukkan dalam kategori struktur terpusat. Sedangkan struktur lingkaran dan struktur seluruh saluran atau bintang dimasukkan kedalam struktur tersebar. Pengaruh struktur komunikasi tersebut terhadap perilaku manusia dapat disimpulkan bahwa seseorang yang berada pada posisi sentral, dapat berkomunikasi dengan semua anggota organisasi akan mempunyai kepuasan yang besar dibanding dengan yang lainnya. Kepuasan organisasi secara keseluruhan akan lebih tinggi dalam struktur tersebar.

Selanjutnya, pola komunikasi organisasi antara orang-orang dalam suatu organisasi dengan orang-orang di luar organisasi berbentuk komunikasi formal dan informal, dan komunikasi internal dan eksternal.

a. Komunikasi Formal dan Informal

Berdasarkan jaringan pesan, komunikasi organisasi dibagi menjadi komunikasi formal dan komunikasi informal.

1) Komunikasi Formal (*Formal Communication*)

⁴⁹ Adam I. Indrajaya, *Perilaku Organisasi*, Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2009),h. 109-110.

Komunikasi formal merupakan komunikasi yang telah menjadi kesepakatan dalam sebuah organisasi dan memiliki tujuan untuk kepentingan organisasi. Bentuk komunikasi formal berupa cara kerja organisasi, cara meningkatkan produktivitas, melaksanakan aturan organisasi.⁵⁰ Misalnya, kebijakan, memo, surat-surat resmi, dan lain sebagainya. Jenis komunikasi formal dapat berbentuk tulisan maupun lisan yang bergantung pada hubungan pengirim dan penerima pesan, waktu yang tersedia, urgensi pesan atau masalah, dan lain sebagainya.

2) Komunikasi Informal (*Informal Communication*)

Komunikasi informal dilakukan tanpa memperhatikan hierarki atau struktur organisasi. Karena komunikasi informal tidak direncanakan dalam organisasi, sehingga tidak ada jalur atau garis komunikasi tertentu. Komunikasi informal terjadi karena keinginan individu atau anggota organisasi untuk berkomunikasi dengan orang lain. Komunikasi informal merupakan komunikasi yang disepakati secara sosial atau hasil interaksi sosial dalam kelompok organisasi.⁵¹

Tujuan utama komunikasi informal adalah untuk anggota organisasi secara individu. Misalnya komunikasi dalam menjalankan pekerjaan dan kerja sama yang dinamis. Adapun fungsi komunikasi informal diantaranya adalah untuk memberikan konfirmasi, melengkapi informasi atau penjelasan tambahan, mencatat informasi, mempertentangkan informasi, memperluas pesan, dan membagi informasi yang lebih luas.

⁵⁰ *Ibid.* h. 99

⁵¹ *Ibid.*, h. 101.

b. Komunikasi Internal dan Komunikasi Eksternal

Berdasarkan penerima pesan, komunikasi organisasi terdiri dari komunikasi internal dan eksternal. Secara umum, komunikasi internal berarti komunikasi yang dilakukan di dalam organisasi. Sementara komunikasi eksternal berarti komunikasi yang dilakukan dan terkait dengan pihak di luar organisasi.⁵²

1) Komunikasi Internal

Komunikasi internal merupakan komunikasi atau proses penyampaian pesan yang dilakukan antar anggota organisasi untuk kepentingan utama organisasi. Menurut D. Brennan dalam Effendy, komunikasi internal adalah pertukaran gagasan antara pimpinan dan anggota organisasi yang dilakukan secara vertikal dan horizontal dalam organisasi yang dapat menyelesaikan pekerjaan (*operation and management*).⁵³ Misalnya: komunikasi kelompok kecil (*small group communication*) dan komunikasi kelompok besar (*large group communication*)

2) Komunikasi Eksternal

Komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan organisasi dengan pihak-pihak di luar organisasi atau khalayak yang dijadikan sasaran organisasi. Tujuan komunikasi eksternal yaitu menciptakan dan memelihara niat baik atau *good will* dan saling pengertian antara organisasi dan khalayak.⁵⁴ Pada lingkup organisasi atau perusahaan yang besar, komunikasi eksternal dapat dilakukan oleh bagian hubungan masyarakat (*public relations*) yang memiliki tugas dan wewenang untuk berhubungan langsung dengan pihak luar yang terkait atau dengan

⁵² *Ibid.*, h. 105-106

⁵³ Onong Uchjana Effendy, *Ilmu Komunikasi Teori Dan Praktek*, Cet. 28, (Bandung: Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017), h. 45.

⁵⁴ Poppy Ruliana, *Komunikasi Organisasi : Teori dan Studi Kasus*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2014), 57.

masyarakat secara luas.⁵⁵ Misalnya: komunikasi kepada khalayak ramai dan dari khalayak kepada organisasi.

3. Teori Komunikasi Hubungan Manusia

Menurut Davis dan Jhon, hubungan antar manusia atau *human relations* adalah interaksi antara seseorang dengan orang lain baik dalam situasi kerja atau dalam organisasi keorganisasian. Ditinjau dari kepemimpinannya, yang bertanggung jawab dalam suatu kelompok merupakan interaksi orang-orang menuju situasi kerja yang memotivasi untuk bekerjasama secara produktif, sehingga dicapai kepuasan ekonomi, psikologis dan social.⁵⁶

Teori ini dikembangkan oleh Elton Mayo. Menurut teori ini, hubungan manusia sangat penting dalam menopang suatu perusahaan dalam jangka panjang. Hubungan manusia bisa diinterpretasikan dalam bermacam-macam cara. Sebagian organisasi dan orang-orang melihat hubungan manusia dari sudut pandang yang berbeda secara keseluruhan.⁵⁷ Hubungan komunikasi yang baik antara atasan dengan bawahan, bawahan dengan atasan, dan antara bawahan dalam suatu organisasi, akan membentuk iklim komunikasi yang baik, hal ini sangat berpengaruh besar dalam menjembatani terciptanya peningkatan semangat kerja dan produktivitas pegawai di dalam organisasi tersebut.⁵⁸

⁵⁵ Robert Tua Siregar, dkk, *Komunikasi Organisasi*., h. 108

⁵⁶ Davis, K. dan Jhon W. N, *Perilaku Organisasi*. (Jakarta: Erlangga, 2009), h. 78.

⁵⁷ Zaenal Mukarom, *Teori-Teori Komunikasi*., h. 159.

⁵⁸ Bangun Theofaldy, "Alur Komunikasi Vertikal Dalam Meningkatkan Semangat Kerja Pegawai Di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kota Samarinda", e-Journal Ilmu Komunikasi, Vol. 1 No. 3 (Tahun 2013), h. 324

Teori *human relations* (hubungan manusia) membahas mengenai pemberian motivasi dari pimpinan/manajer kepada karyawannya, memotivasi karyawan untuk bekerja giat berdasarkan kebutuhan mereka secara memuaskan, yakni kebutuhan akan upah yang cukup bagi keperluan hidup keluarganya sehari-hari, kebahagiaan keluarganya, kemajuan dirinya sendiri, dan lain sebagainya. Dengan adanya motivasi dari pimpinan/manajer maka akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Onong Uchjana dalam Afrian dan Kasmiruddin mengungkapkan bahwa indikator dari *human relations* adalah sebagai berikut:⁵⁹

a. Adanya Komunikasi

Untuk dapat membangun kerjasama dalam sebuah tim diperlukan komunikasi antara anggotanya agar tujuan bersama dapat tercapai.

b. Adanya Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah proses pemberian tugas, perintah-perintah, intruksi yang membuat staf bisa memahami keinginan pimpinan organisasi dan pengarahan tersebut membuat staf untuk berkontribusi secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan.

c. Adanya Keterbukaan

Keterbukaan yang akan dijelaskan memiliki arti bahwa keterbukaan harus selalu disertai dengan kebijaksanaan dan bila terlalu banyak komunikasi dapat membimbing serta memunculkan sikap salah paham. Komunikasi maksimal (keterbukaan total dan terlalu banyak komunikasi) sulit untuk mencapai sasaran

⁵⁹ Afrian Rahman & Kasmiruddin, "Pengaruh Human Relation Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Jalur Nugraha Ekakurir Pekanbaru", Jom Fisip, Vol. 4 No. 2, (Oktober 2017) 8.

yang diinginkan, serta adanya campur tangan orang lain dalam semua kegiatan akan menghambat lancarnya kegiatan yang ditentukan sebelumnya.

d. Adanya Sikap Saling Menghargai

Para karyawan juga sangat menginginkan agar hasil karyanya dihargai, meskipun sebenarnya adalah kewajiban mereka untuk bekerja segiat-giatnya. Misalnya pemberian reward yang berupa kenaikan jabatan, berupa bonus, ataupun berupa barang.

e. Adanya Loyalitas

Suatu perusahaan akan dapat berkembang dengan pesat apabila karyawannya memiliki loyalitas kerja yang tinggi. Individu dengan loyalitas tinggi mempunyai keinginan yang besar untuk tetap tinggal di organisasinya.

Selanjutnya, Zaenal Mukarom mengklasifikasikan hubungan manusia menjadi dua point, yaitu :

- a. Hubungan industri atau hubungan manusia dimana hasil dari sebuah rapat antara para manajer dan para pekerja.
- b. Hubungan pribadi atau hubungan manusia dapat membuka atau menumbuhkan eksistensi didalam semua lingkungan pekerjaan.⁶⁰

Teori hubungan manusia ini menekankan pada pentingnya individu dan hubungan sosial dalam kehidupan organisasi. Teori ini menyarankan strategi peningkatan dan penyempurnaan organisasi dengan meningkatkan kepuasan anggota organisasi dan menciptakan organisasi yang dapat membantu individu mengembangkan potensinya.

⁶⁰ *Ibid.*, h. 160

Organisasi berjalan semata-mata bukan karena aturan atau tatanan manajemen saja. Melainkan ada aspek yang lebih penting terhadap individu yang menjalankannya. Setidaknya terdapat 6 (enam) anggapan dasar dari teori ini, yaitu sebagai berikut:⁶¹

- a. Rata-rata manusia tidaklah mempunyai pembawaan tidak suka bekerja tetapi tergantung kepada kondisi yang dapat dikontrol. Pekerjaan mungkin merupakan sumber kepuasan atau mungkin juga sebagai sumber hukuman.
- b. Contoh dari luar, ancaman dan hukuman tidaklah merupakan alat untuk membawa sesuatu kepada tujuan. Keefektifan usaha pimpinan terletak pada usaha membangun, mengangkat dan membangun komitmen pekerja.
- c. Komitmen terhadap satu tujuan adalah satu fungsi dari ganjaran yang dihubungkan dengan pencapaian mereka. Asumsi ini menunjukkan hubungan antara aktualisasi diri dengan komitmen pekerjaan.
- d. Rata-rata manusia belajar di bawah kondisi yang pantas, tidak hanya menerima tetapi juga mencari rasa tanggung jawab. Menghindari rasa tanggung jawab, kurang ambisi dan penekanan pada mencari rasa aman umumnya merupakan konsekuensi dari pengalaman dan bukanlah sifat manusia yang dibawa lahir
- e. Kapasitas untuk melatih tingkat imajinasi yang relatif tinggi, cerdas, kreatif dalam pemecahan masalah organisasi didistribusikan secara luas dan tidak sempit kepada seluruh pekerja.
- f. Di bawah kondisi kehidupan industri modern, potensi intelektual dan organisasi terletak pada kesatuan bagian-bagian. Asumsi ini mengarah secara

⁶¹ Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta: bumi Aksara, 2002), h. 44.

langsung kepada ide hubungan manusia, dan pembuatan keputusan dari semua anggota organisasi.

4. Hambatan Komunikasi Organisasi

Menurut Kreitner & Kinicki, dalam Robert Tua Siregar, dkk ada 3 hambatan dalam berkomunikasi, diantaranya yaitu:⁶²

a. Hambatan personal

Hambatan personal merupakan setiap atribut pribadi yang menghambat komunikasi. Terdapat Sembilan hambatan personal yang umum ada dan mengakibatkan disinformasi.

- 1) Variabel kemampuan dalam komunikasi secara efektif, berupa kemampuan dalam memakai gerakan tubuh, referensi kosakata, berkomunikasi dalam bentuk ringkasan, dan keahlian.
- 2) Variasi dalam bagaimana informasi diproses dan diinterpretasikan.
- 3) Variasi dalam kepercayaan antarpribadi.
- 4) Stereotip dan anggapan. Stereotip merupakan menyederhanakan dengan berlebihan terhadap kelompok tertentu.
- 5) Ego yang besar
- 6) Kekurangan dalam mendengar.
- 7) Kecenderungan dalam menilai informasi orang lain.
- 8) Tidak mampu mendengar dengan definisi.
- 9) Komunikasi non-verbal. Komunikasi verbal yang tidak ditambahkan dengan

⁶² Menurut Robert Tua Siregar, dkk, *Komunikasi Organisasi*, Cet. Pertama, (Bandung: Widina Bhakti Persada, 2021), h. 13.14.

komunikasi non-verbal dapat mempengaruhi makna dan akurasi pesan yang disampaikan

b. Hambatan Fisik

Hambatan fisik berupa suara, waktu, ruang, dan lainnya. Ketika berbicara ditempat yang sangat berisik sehingga kita tidak dapat mendengarkan apa yang orang lain katakan, itu merupakan hambatan fisik. Bentuk bangunan yang mengganggu juga merupakan hambatan fisik. Perbedaan waktu daerah, media yang rusak juga termasuk dalam golongan hambatan fisik.

c. Hambatan Semantis

Hambatan semantis berupa arti kata-kata. Semantis merupakan ilmu mengenai makna kata. Hambatan semantis umumnya terjadi pada organisasi yang punya beragam budaya dan bersifat internasional. Keanekaragaman budaya ini menimbulkan berbagai persepsi, kebiasaan, dan perilaku anggota yang berbeda-beda, sehingga sulit dalam memahami satu sama lain.

C. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Kinerja dapat didefinisikan sebagai pencapaian hasil kerja seseorang atau kelompok. Atau bisa juga diartikan sebagai alat yang digunakan dalam mengukur tingkat prestasi atau kebijakan individu maupun kelompok. Dalam Kamus besar Bahasa Indonesia, kinerja diartikan sebagai sesuatu yang ingin dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan seseorang. Banyak batasan yang diberikan para ahli mengenai istilah kinerja, walaupun berbeda dalam tekanan rumusannya, namun secara prinsip kinerja adalah mengenai proses pencapaian hasil.

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Sehingga dapat didefinisikan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁶³ Kinerja adalah fungsi hasil-hasil pekerjaan/kegiatan yang dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal organisasi.

Menurut Rivai, kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standart hasil kerja, target atau sasaran atau criteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja adalah tolak ukur kinerja seorang pegawai baik itu dari prestasi kerja, kinerja individu, kemampuan menyelesaikan suatu pekerjaan dengan tanggung jawab besar.⁶⁴

Kinerja merupakan suatu fungsi dari lingkungan kerja dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya (Thoha, 2010 : 75).⁶⁵

⁶³ A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cet. 5, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004), h. 67.

⁶⁴ Veithzal Rivai Zainal, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, (Jakarta: Penerbit Raja Grafindo Persada, 2009), h. 14.

⁶⁵ Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2010), h. 75.

Kinerja bisa dikatakan sebagai sebuah hasil (*output*) dari suatu proses tertentu yang dilakukan oleh seluruh komponen organisasi terhadap sumber-sumber tertentu yang digunakan (*input*). Selanjutnya, kinerja sebagai hasil dari serangkaian proses kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam kerangka organisasi terdapat hubungan antara kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja organisasi (*organization performance*).

Organisasi pemerintah maupun swasta besar maupun kecil dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus melalui kegiatan-kegiatan yang digerakkan oleh orang atau sekelompok orang yang aktif berperan sebagai pelaku, dengan kata lain tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena adanya upaya yang dilakukan oleh orang dalam organisasi tersebut. Namun untuk mencapai suatu kinerja yang baik maka perlu dilakukan manajemen kinerja.

Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu, kinerja sebagai sarana penentu dalam mencapai tujuan organisasi sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja pegawai/pegawai. Salah satu aspek dalam meningkatkan kinerja karyawan pada organisasi yang diutamakan adalah meningkatkan kualitas pelayanan. Menurut Moenir, pelayanan adalah kegiatan yang dilakukan seseorang atau sekelompok orang dengan landasan faktor material melalui sistem prosedur dan metode tertentu dalam usaha memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan haknya.⁶⁶

Pelayanan merupakan suatu proses pemberian bantuan yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan, termasuk PT Swadharma Sarana Informatika yang

⁶⁶ HS. Moenir. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, (Jakarta: Erlangga, 2002), h. 26-27.

merupakan perusahaan penyedia sarana Teknologi Informasi dan pengelolaan ATM yang handal dan telah beroperasi sejak tahun 1996. Pada tahun 1998, PT Swadharma Sarana Informatika mengusung konsep usaha baru berupa layanan Jasa Pengisian Kas ATM (*Cash Replenishment/CR*) dan *First Line Maintenance* (FLM). PT Swadharma Sarana Informatika akan bertanggung jawab penuh dan mengambil semua konsekuensi yang terjadi dalam proses pelayanan.⁶⁷

Hal ini dikarenakan kualitas pelayanan pengelolaan ATM sangat tergantung pada penilaian nasabah atau yang diharapkan oleh nasabah, maka orientasi perusahaan sekarang tidak hanya ditekankan pada mutu pelayanan melainkan pada nilai dan kepuasan pelayanan yang diharapkan oleh stakeholder sehingga dapat memberikan pengaruh positif terhadap minat stakeholder. Peningkatan kinerja terhadap kualitas pelayanan ATM yang dilakukan oleh PT SSI dimaksudkan untuk mendapatkan kepuasan setelah menggunakan mesin ATM yang juga secara langsung meningkatkan kepuasan pihak stakeholder.

2. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator adalah suatu alat untuk mengukur kinerja seseorang, termasuk karyawan yang terdiri dari enam indikator, yaitu:

a. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan dalam pekerjaannya.

⁶⁷ <https://www.loker.id/profile/pt-swadharma-sarana-informatika-ssi>, Diakses Tanggal 20 Januari 2021.

b. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. Ketepatan waktu

Tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d. Efektivitas

Tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e. Kemandirian

Kemandirian adalah suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan.⁶⁸

Kinerja karyawan merupakan perilaku seseorang yang memberi hasil yang mengacu kepada proses yang mereka kerjakan ketika menghadapi tugas. Kinerja karyawan menyangkut semua kegiatan atau tingkah laku yang dialami karyawan terhadap jawaban yang mereka berikan untuk memberi hasil dan tujuan. Terkadang kinerja karyawan hanya berupa respons, tapi biasanya memberi hasil.

⁶⁸ Stephen P Robbins, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: PT. Indeks, 2006), h. 260.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian yang dilakukan merupakan penelitian lapangan (*field research*) dan menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif merupakan suatu metode yang bertujuan untuk mengeksplorasi dan memahami makna dari masalah sosial. Proses penelitian kualitatif ini melibatkan upaya-upaya yang penting, seperti mengajukan pertanyaan-pertanyaan dan prosedur-prosedur, mengumpulkan data yang spesifik dari partisipan, menganalisis data secara induktif, berfokus pada makna individual dan menerjemahkan kompleksitas suatu persoalan.⁶⁹

Dalam pendekatan kualitatif, peneliti mencari data dan mengumpulkan data tersebut berdasarkan kualitas, bukan kuantitas. Selain itu, semua yang di kumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang sudah di ketahui. Dengan demikian, laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan tersebut.

B. Sumber Data Penelitian

Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan sumber data dalam penelitian adalah subyek dari mana data dapat diperoleh.⁷⁰ Oleh karena itu, sumber data penelitian yang digunakan terbagi dua, yaitu sumber data primer dan sumber data

⁶⁹. John. W. Creswell, *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2013), h. 4-5.

⁷⁰ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, Edisi Revisi. 5, Cet. Ke-12, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002). h. 129.

sekunder. Pertama, sumber data primer yaitu data yang langsung dikumpulkan peneliti (atau petugasnya) dari sumber pertamanya.⁷¹ Kedua, sumber sekunder yaitu data yang dikumpulkan oleh peneliti sebagai penunjang dari sumber pertama atau berupa data yang tersusun dalam bentuk dokumen-dokumen.⁷²

Adapun yang menjadi sumber data primer dalam penelitian ini adalah vendor ATM dan karyawan PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe yang akan bertindak sebagai informan penelitian. Informan dalam penelitian ini terdiri dari 5 orang, yaitu: Pimpinan Central Operational Unit (*CEO*), Tim Monitoring (*Sheduller*), Tim FLM (*First Level Maintenance*) dan stakeholder Bank Syariah Indonesia (BSI) sebagai pengguna layanan ATM.

Penetapan informan dilakukan melalui *snowball sampling*. *Snowball sampling* yaitu teknik pengambilan sampel sumber data, yang pada awalnya jumlahnya sedikit, makin lama semakin besar, hal ini dilakukan karena dari jumlah sumber data sedikit itu diperkirakan belum mampu memberikan data yang lengkap.⁷³ *Snowball sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data yang awalnya jumlahnya sedikit, semakin lama semakin besar. Hal ini karena sumber data yang sedikit belum mampu memberikan data yang memuaskan.

Dalam *snowball sampling*, identifikasi awal dimulai dari seseorang atau suatu kasus yang masuk dalam kriteria penelitian. Kemudian berdasarkan hubungan keterkaitan langsung maupun tidak langsung dalam suatu jaringan, dapat ditemukan responden berikutnya atau unit sampel berikutnya. Demikian

⁷¹ Sumadi Suryabrata, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Rajawali, 1987), h. 93. 5

⁷² *Ibid.*, 94.

⁷³ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, cet-3, 2007), h. 15

seterusnya proses sampling ini berjalan sampai didapatkan informasi yang cukup dan jumlah sampel yang memadai dan akurat untuk dapat dianalisis guna menarik kesimpulan penelitian. Oleh karena itu, penentuan sampel penelitian ini diambil dari setiap orang, baik pimpinan, karyawan dan stakeholder yang terdapat hubungan dengan penelitian, dimulai dari satu orang, dua orang dan seterusnya.

Selanjutnya, peneliti memilih Bank BSI sebagai responden penelitian karena PT SSI Lhokseumawe lebih banyak mengelola ATM Bank BSI dibandingkan dengan Bank lainnya di Aceh/Indonesia. Di Bank BSI juga lebih banyak terjadi permasalahan atau kerusakan ATM, oleh karena itu komunikasi lebih banyak terjadi antara pimpinan dengan karyawan atau antara pimpinan dengan stakeholder. Beda halnya dengan Bank lain yang dikelola PT SSI Lhokseumawe yang jumlahnya hanya sedikit dan lebih banyak menggunakan web sebagai dasar pemantauan problem dan saldo kas ATM sehingga komunikasi secara personal ataupun organisasi sedikit terjadi.

C. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data digunakan sebagai alat penelitian yang nanti akan diberikan interpretasi dari keseluruhan teknik pengumpulan data tersebut. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi.

1. Observasi

Observasi dalam penelitian kualitatif dilakukan dengan cara mengamati aktivitas vendor ATM dan karyawan PT. Swadharma Sarana Informatika

Lhokseumawe dalam mengelola ATM dengan menggunakan teknologi informasi dan komunikasi, khususnya dilokasi penelitian.

2. Wawancara

Wawancara penelitian dilakukan secara mendalam (*in-depth interview*) kepada para informan penelitian. Melalui teknik wawancara mendalam peneliti dapat melakukan *face to face interview* (wawancara berhadap-hadapan) dengan partisipan, mewawancarai para informan melalui telepon, atau terlibat dalam wawancara dalam kelompok tertentu. Wawancara yang dilakukan berupa pertanyaan-pertanyaan yang secara umum, tidak terstruktur dan bersifat terbuka yang dirancang dalam rangka memunculkan pandangan dari para partisipan.

3. Dokumentasi

Dokumentasi dalam penelitian kualitatif yaitu dilakukan dengan mengumpulkan dokumen-dokumen dan data pendukung penelitian berupa foto aktivitas kegiatan vendor ATM dan karyawan PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe serta literatur lain yang mendukung penelitian ini.

D. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu, diperoleh data yang dianggap kredibel.

Melis *and* Humberman dalam Sugiyono, mengemukakan bahwa analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data yaitu:

1. *Data Reduction* (reduksi data) merupakan proses berpikir sintesis (campuran) yang memerlukan kecerdasan dan keluasan dan kedalaman wawasan yang tinggi. Sedangkan mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting dicari.
2. *Data Display* (penyajian data), penyajian data dapat dilakukan dalam uraian singkat, hubungan antar kategori, dan sejenisnya. Penyajian data yang dilakukan oleh peneliti yaitu data-data yang diperoleh dari vendor ATM dan karyawan PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe.
3. *Conclusion drawing/verification* merupakan kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya.⁷⁴

Dalam proses analisis kualitatif terdapat tiga bagian kegiatan utama yang saling berkaitan dan terjadi secara bersamaan yaitu: reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Sedangkan analisisnya menggunakan analisis interaktif dari ketiga komponen utama tersebut. Dengan demikian kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah sejak awal akan tetapi mungkin juga tidak karena masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara atau masalah bayangan dan akan berkembang setelah penelitian berada di lapangan.

⁷⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 247.

E. Teknik Penjamin Keabsahan Data

Pada tahapan penjaminan keabsahan data, maka peneliti menggunakan teknik yang umumnya berlaku dalam penelitian kualitatif, yaitu dengan teknik *triangulasi* data. Cara yang dilakukan adalah dengan melakukan cek ulang dengan sumber yang berbeda dan dengan metode berbeda. Kemudian untuk menjamin tingkat keteralihan, peneliti berusaha menyajikan data serinci mungkin.⁷⁵

Menurut Moleong, triangulasi adalah salah satu teknik penjaminan keabsahan data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data tersebut untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut.⁷⁶ Triangulasi dalam penelitian ini dibedakan menjadi tiga macam yaitu triangulasi teknik, triangulasi waktu dan triangulasi sumber.

1. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik digunakan untuk mengumpulkan data yang berbeda-bertujuan untuk mendapatkan data dari sumber data yang sama. Triangulasi teknik ditempuh melalui langkah-langkah yaitu: *Pertama*, peneliti menggunakan observasi, wawancara secara mendalam, serta studi dokumentasi untuk sumber data yang sama secara bersamaan. Teknik triangulasi dilakukan dengan cara: peneliti melakukan observasi terhadap pola komunikasi PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe dalam peningkatan layanan ATM, eneliti melakukan wawancara kepada para informan penelitian dan selanjutnya mengambil dokumentasi hasil wawancara dan observasi berupa foto untuk laporan penelitian.

⁷⁵ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008),h. 71.

⁷⁶ *Ibid.*, h. 204.

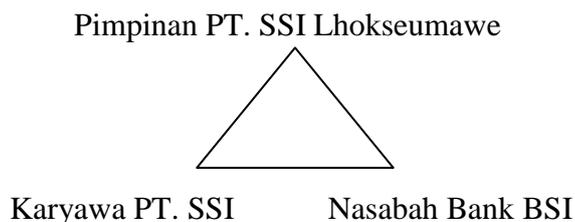
1. Triangulasi waktu

Triangulasi waktu dilakukan dengan cara melakukan pengecekan wawancara dan observasi dalam waktu dan situasi yang berbeda untuk menghasilkan data yang valid sesuai dengan masalah yang ada dalam penelitian.⁷⁷

Triangulasi waktu pelaksanaan penelitian menyesuaikan dengan kesempatan informan dalam memberikan informasi menurut waktu yang dikondisikan.

2. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber berarti untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama. Jika digambarkan seperti dibawah ini:



Gambar 3.1.
Triangulasi “sumber” data penelitian

Adapun alur gambar segitiga di atas digunakan untuk melakukan wawancara kepada informan penelitian. Setelah hasil wawancara diperoleh, maka peneliti akan membandingkan dan kemudian melakukan analisis terhadap rumusan masalah mengenai pola komunikasi PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe dalam peningkatan layanan ATM dan hambatan serta solusi dari penerapan pola komunikasi PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe dalam peningkatan layanan ATM yang selanjutnya dibuat dalam bentuk laporan hasil penelitian.

⁷⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Cet. 11, (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 373.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum PT. Swadharma Sarana Informatika

1. Profil PT. Swadharma Sarana Informatika

PT. Swadharma Sarana Informatika (SSI) adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang Jasa pengelolaan uang rupiah. Mencakup distribusi, pemrosesan, penyimpanan uang rupiah serta pengisian, pengambilan dan/atau pemantauan kecukupan uang rupiah antara lain Automated Teller Machine (ATM), Cash Deposit Machine (CDM) dan/atau *Cash Recycling Machine* (CRM). Berdirinya SSI diawali dengan usaha dalam bidang jasa Layanan Perbaikan Mesin ATM (*Second Level Maintenance*), yang kemudian berkembang menjadi berbagai bidang kegiatan usaha dengan cakupan distribusi, pemrosesan, penyimpanan uang rupiah serta pengisian, pengambilan dan/atau pemantauan kecukupan uang rupiah pada *Automated Teller Machine* (ATM), *Cash Deposit Machine* (CDM) dan/atau *Cash Recycling Machine* (CRM).⁷⁸

Demi memenuhi harapan dari para mitra kerja dan pengembangan bisnis perusahaan, SSI mengembangkan produk layanan Jasa *Cash Replenishment* (CR) dan *First Level Maintenance* (FLM) mesin ATM, sebagai upaya membantu Dunia Perbankan mengelola risiko pengoperasian mesin ATM. Jasa Layanan *Cash Management* (CIT) yang meliputi layanan penghantaran-penjemputan uang tunai,

⁷⁸ ⁷⁸ <https://Ssilink.Co.Id/Id/Ssi/1>, Diakses Tanggal 23 Mei 2022.

pemrosesan (sortir) serta penyimpanan uang tunai merupakan Porto folio selanjutnya yang dikembangkan mulai tahun 2005.

Perusahaan berdiri dengan motto “Memberikan Kepuasan Maksimal Kepada Mitra Kerja“ sebagai Pedoman Kerja. Memegang teguh motto perusahaan, kerja keras dan keterlibatan seluruh karyawan yang menjadikan kami berhasil mendapat kesempatan besar terus mengembangkan bisnis ini. Sumber Daya Manusia (SDM) adalah kunci keberhasilan bisnis SSI. SSI berupaya mengembangkan kualitas SDM Unggul agar dapat selalu menjalankan tugas dan pekerjaannya dengan baik. Kompetensi, keterampilan dan loyalitas para staf dan karyawan kami, menjadi faktor penting terwujudnya pola manajemen yang efektif dan efisien.

Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) dan kepatuhan terhadap regulasi melalui proses yang baik dan terstruktur wajib dilaksanakan dengan lima prinsip. Yaitu *transparency*, *accountability*, *responsibility*, *independency* dan *fairness*. Dimana perusahaan jasa pengelolaan uang tunai sudah dilindungi oleh regulasi Bank Indonesia dengan sebutan Penyelenggara Jasa Pengolahan Uang Rupiah (PJPUR). Semakin meyakinkan para Mitra Kerja mempercayakan pengelolaan uang tunai mereka kepada kami, PT SSI. Terakhir, aspek teknologi menjadi faktor yang tak kalah penting dalam keberhasilan kinerja Perusahaan mencapai tujuannya.

Perkembangan teknologi dan digitalisasi di dunia yang terus melaju laksana arus deras menghantam ruang waktu, harus menjadi “*Opportunity For Improvement*” bagi perkembangan kemajuan perusahaan. Dengan memanfaatkan

kemajuan teknologi dan era digitalisasi sebagai penunjang modernisasi dan terciptanya perusahaan yang efektif serta efisien tanpa mengabaikan aspek keamanan dan kontrol operasional sebagai Penyelenggara Jasa Pengolahan Uang Rupiah (PJPUR). Di masa mendatang, PT SSI siap untuk mendukung dan memberikan pelayanan terbaik dan terus menerapkan digitalisasi produk perbankan di industri perbankan.⁷⁹

2. Profil PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe

PT.Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe telah berdiri sejak bulan Juni 2015. Awal berdirinya SSI Lhokseumawe mengelola ATM Bank Mandiri dengan jumlah pengelolaan 32 Unit yang berada mulai dari Samalanga hingga Keumuning Peureulak, kemudian SSI Lhokseumawe semakin berkembang mengelola ATM Bank BNI pada September 2017 dengan jumlah pengelolaan ATM 128 unit.

Pada awal tahun 2018 PT. SSI Lhokseumawe berhasil mendapatkan kepercayaan Bank Mandiri dengan menambah jumlah pengelolaannya menjadi 44 unit dari Samalanga hingga Panton Labu, sedangkan ATM yang melewati Panton Labu dialihkan ke PT.SSI Langsa yang sudah membangun kantor di Langsa. Sejak Desember 2019, PT. SSI Lhokseumawe kembali mendapatkan kepercayaan dari Bank BUMN yaitu mengelola ATM milik Bank BRI sebanyak 147 unit yang berada di Kabupaten Pidie, Bireuen, Aceh Tengah, Kota Lhokseumawe dan Aceh Utara dengan jumlah karyawan yang sebanyak 62 orang.

⁷⁹ <https://ssilink.co.id/Id/ssi/1>, Diakses Tanggal 23 Mei 2022.

Sejak terbitnya Qanun Syariat Islam baru-baru ini maka seluruh Bank di Aceh diwajibkan menjadi Bank Syariah, maka sejak Februari 2021 PT. SSI Lhokseumawe mengelola ATM Bank Bank Syariah Indonesia yang sebagian besar merupakan ATM peralihan dari Bank pengelolaan sebelumnya adalah Bank Mandiri, Bank BNI dan Bank BRI dan kini PT. SSI Lhokseumawe dipercayakan untuk mengelola lebih dari 200 ATM Bank BSI, 11 ATM/CRM Bank BCA dan 1 ATM Bank BTN.

3. Layanan ATM PT. Swadharma Sarana Informatika

PT Swadharma Sarana Informatika merupakan perusahaan penyedia sarana Teknologi Informasi dan pengelolaan ATM yang handal, beroperasi sejak tahun 1996. PT Swadharma Sarana Informatika memberikan solusi sistem teknologi informasi terpadu mulai dari perencanaan, desain, instalasi, implementasi, pengoperasian, perawatan, serta menyediakan tenaga ahli di bidang teknologi informasi. Pada tahun 1998, PT Swadharma Sarana Informatika mengusung konsep usaha baru berupa layanan Jasa Pengisian Kas ATM (*Cash Replenishment/CR*) dan *First Line Maintenance* (FLM). PT Swadharma Sarana Informatika akan bertanggung jawab penuh dan mengambil semua konsekuensi yang terjadi dalam proses pelayanan.⁸⁰

Pada 2001 perusahaan ini beralih bidang menjadi usaha pendukung bisnis perbankan dengan menyediakan layanan ATM Cash Replenishment Service (pengisian ATM), pemeliharaan ATM, dan Cash in Transit Service (transportasi

⁸⁰ <https://www.loker.id/profile/pt-swadharma-sarana-informatika-ssi>, Diakses Tanggal 20 Januari 2021.

uang).⁸¹ Pendirian SSI diawali dengan usaha di bidang Jasa Perbaikan Mesin ATM (*Second Level Maintenance*), yang kemudian berkembang menjadi berbagai bidang kegiatan usaha dengan ruang lingkup pendistribusian, pengolahan, penyimpanan uang Rupiah serta pengisian, pengambilan dan/atau pemantauan kecukupan mata uang Rupiah pada Anjungan Tunai Mandiri. (ATM), Cash Deposit Machine (CDM) dan/atau Cash Recycling Machine (CRM).⁸²

PT. Swadharma Sarana Informatika (PT. SSI) sebagai salah satu vendor yang melakukan jasa maintenance ATM pihak bank berkewajiban menjaga performa ATM yang menjadi kelolaannya. Pencapaian performa ATM yang menjadi target PT. SSI diukur dengan adanya SLA (*Service Level Agreement*). Prosentase besar kecilnya SLA dipengaruhi oleh intensitas gangguan atau berapa lama waktu ketidakberfungsian ATM akibat adanya kerusakan pada mesin ATM. Pihak Bank akan mengenakan penalty pada PT. SSI, yang terdiri dari penalty SLM (*Second Line Maintenance*) dan Penalty Problem (*penalty adanya repeat problem ATM*).⁸³

Kualitas pelayanan pengelolaan ATM sangat tergantung pada penilaian nasabah atau yang diharapkan oleh nasabah, maka orientasi perusahaan sekarang tidak hanya ditekankan pada mutu pelayanan melainkan pada nilai dan kepuasan pelayanan yang diharapkan oleh nasabah sehingga dapat memberikan pengaruh positif terhadap minat nasabah. Peningkatan kualitas pelayanan pengelolaan

⁸¹ <https://www.cemplung.com/bisnis/pt-swadharma-sarana-informatika/>, Diakses Tanggal 20 Januari 2021.

⁸² <https://ssilink.co.id/about>, Diakses Tanggal 20 Januari 2021.

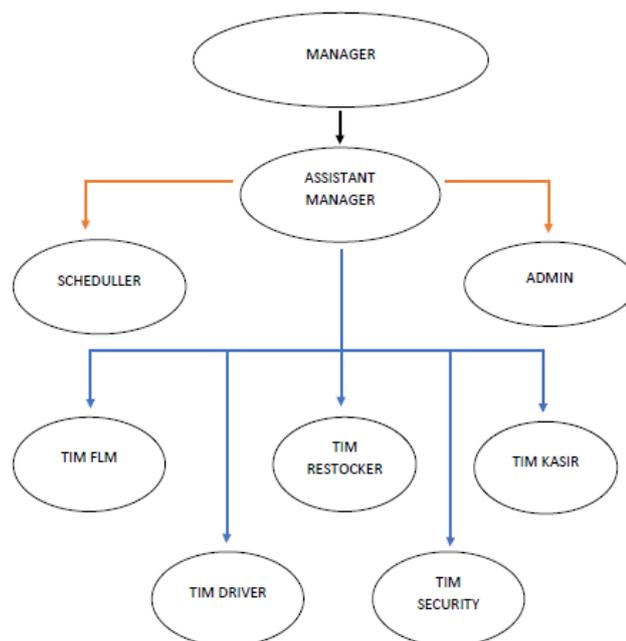
⁸³ Asep Dwi Alko dan Derriawan, Strategi Bisnis Penanganan Permasalahan ATM Dengan Menggunakan Analisis SWOT Dan Analytic Network Process (ANP). (Studi kasus pada PT. Swadharma Sarana Informatika). Tesis. Program Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen Universitas Pancasila. 2018, h. 44.

ATM dimaksudkan agar para nasabah mendapatkan kepuasan setelah menggunakan mesin ATM. Sehingga para nasabah dapat menggunakan mesin ATM secara maksimal.

Hal ini bisa dilakukan oleh PT. Swadharma Sarana Informatika dengan cara selalu mengecek kualitas mesin ATM, mengecek uang yang tersimpan pada mesin ATM serta jika mesin ATM mengalami kerusakan PT. Swadharma Sarana Informatika akan melakukan perbaikan secara cepat sehingga nasabah tidak merasa dikecewakan. Dalam hal ini, kepuasan nasabah adalah sebuah kunci yang berpengaruh pada penilaian stackholder kepada PT SSI Lhokseumawe.

4. Struktur Organisasi PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe

Struktur Organisasi PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe dapat dilihat pada gambar berikut:



Tugas masing-masing bagan struktur organisasi perusahaan PT. Swadharma Sarana Informatika (SSI) tersebut yaitu:

- a. Manager bertanggung jawab sebagai pimpinan sentra yang menentukan arah kebijakan perusahaan dan menentukan pengambilan keputusan, mengontrol seluruh kegiatan perusahaan, dan menandatangani berbagai dokumen resmi perusahaan kaitannya dengan supply stok uang dari pihak bank.
- b. Asisten manager bertanggung jawab untuk menandatangani berbagai dokumen resmi perusahaan kaitannya dengan supply stok uang dari pihak bank, dan menangani berbagai complain dari nasabah yang berkaitan dengan penarikan uang dari ATM.
- c. Tim Scheduller bertanggung jawab untuk monitoring problem dan saldo ATM termasuk planning terhadap jalur dan jumlah pengisian ATM, dan menginformasikan kerusakan mesin dan program yang ada di lapangan kepada teknisi dan kantor pusat.
- b. Tim Administrasi bertanggung jawab menyusun pelaporan dan administrasi ke Bank untuk melakukan pembukuan adminstrasi ATM (keluar masuknya keuangan ATM), mengurus dokumen atau surat menyurat perusahaan kepada bank dan kantor pusat, dan melakukan penelitian terhadap complain yang dilayangkan nasabah.
 - a. Tim Restocker bertanggung jawab untuk melakukan pengisian ATM sesuai nominal yang ditentukan.
 - b. Tim Kasir bertanggung jawab untuk cek nominal uang yang akan dimasukkan ke dalam box pengisian, dan mensortir uang yang akan didistribusikan ke

- mesin ATM apabila terdapat cacat, rusak ataupun uang palsu.
- c. Tim First Line Maintenance (FLM) bertanggung jawab melakukan tindakan penanganan pertama yang diperlukan agar kondisi mesin ATM normal kembali, sesuai dengan standard yang telah ditentukan oleh pihak klien.
 - d. Tim Driver bertanggung jawab mengantar restocker ke lokasi pengisian uang di ATM dan pengambilan uang di Bank
 - e. Tim Security bertanggung jawab melakukan pengamanan kantor

B. Hasil Penelitian

1. Pola Komunikasi Pimpinan Dan Karyawan Dalam Meningkatkan Kinerja Pada PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe

Pola komunikasi yang telah dilakukan oleh PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe selama ini antara pimpinan dan karyawan, dan antara pimpinan dengan stakeholder yang selama ini masih belum terlaksana dengan baik, kini sudah mulai dilakukan perubahan dengan pola komunikasi organisasi yang terukur, aturan yang merata, mekanisme pembagian tugas, saling menyampaikan aspirasi, dan tentunya ketersediaan sarana pelayanan.

Penerapan pola komunikasi dalam pengelolaan ATM bertujuan untuk mengatasi permasalahan yang terjadi secara tiba-tiba dan sebagai upaya dalam melindungi keamanan aset berupa uang yang ada pada mesin ATM. Oleh karena itu, penerapan pola komunikasi yang efektif terus dilakukan oleh PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe dalam upaya meningkatkan kinerja sehingga dapat terus melakukan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat.

Mengingat kebutuhan terhadap pengelolaan ATM harus dilaksanakan secara optimal karena tuntutan masyarakat atau pengguna ATM semakin tinggi. Apabila terjadi kerusakan pada ATM atau antrian di mesin ATM yang cenderung lama, maka masyarakat akan lebih memilih bertransaksi melalui *delivery channel alternatif* seperti *Automated Teller Machine* (ATM), internet, telepon atau pesan singkat (*Short Message Service* - SMS). Hal-hal seperti ini sangat perlu diperhatikan oleh pimpinan dan karyawan PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe. Di samping itu, pentingnya pengamanan dan kenyamanan dalam penggunaan ATM bagi masyarakat secara luas dan terhindar dari berbagai permasalahan, seperti ATM offline, uang tidak keluar, kertas struk transaksi tidak keluar. Dalam hal ini, sudah sepatutnya PT. Swadharma Sarana mengambil peran dalam mengoptimalkan pelayanan melalui pola komunikasi yang efektif. Sehingga masyarakat dapat menggunakan mesin ATM secara maksimal dan pihak Bank juga tidak sering mendapatkan keluhan dari masyarakat.

Untuk itulah perlu adanya pengenalan lebih mendalam tentang teori komunikasi organisasi yang digunakan. Secara spesifik penelitian ini menggunakan “teori hubungan manusia” yang merupakan salah satu dari teori komunikasi organisasi. Teori hubungan manusia ini menekankan pada pentingnya individu dan hubungan sosial dalam kehidupan organisasi. Teori ini menyarankan strategi peningkatan dan penyempurnaan organisasi dengan meningkatkan kepuasan anggota organisasi (PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe) dapat membantu pekerjaan stakeholder yaitu BSI.

Pada dasarnya pola komunikasi adalah suatu cakupan pembahasan yang luas, tatkala dihubungkan dengan sebuah perusahaan seperti dilakukan pada PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe maka pola komunikasi tersebut berorientasi kepada komunikasi organisasi dan pemilihan teorinya yang lebih spesifik. Untuk mengetahui lebih detail mengenai pola komunikasi pimpinan dan karyawan dalam meningkatkan kinerja pada PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe maka dilakukan wawancara dan observasi kepada informan penelitian. Adapun karakteristik informan diuraikan pada tabel berikut :

Tabel 4.1.

Karakteristik Informan Centra Operation Unit SSI Lhokseumawe

No	Nama	Jabatan
A	PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe	
1	Uways Miftah	Manager
2	M. Ardi Pranata	Assistant Manager
3	Nur Masyidtah	Tim Admin
4	M. Abdurrahman	Tim Scheduller (Tim Monitoring)
5	Khalil	Tim FLM (First Level Maintenance)
6	Nasrijal	Tim Restocker
7	Sofyan	Tim Cashier (Kasir)
8	Faisal	Driver
9	Marwan	Security
B	Stakholder	
1	Bapak Putra	IT Kantor Area BSI Lhokseumawe, Bertugas memantau ATM dan Sarana Pendukung ATM
2	Bapak Saiful	Bagian administrasi Cash Polling pengambilan uang yang akan di isi ke ATM

Sumber: Struktur Organisasi PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe.

Berdasarkan karakteristik informan penelitian pada tabel di atas, maka analisis pola komunikasi PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe dalam peningkatan kinerja pengelolaan ATM dibagi menjadi dua, yaitu pola komunikasi antara pimpinan dengan anggota/karyawan, dan antara pimpinan dengan stakeholder yang dalam hal ini adalah Bank yang melakukan kerjasama (afiliasi) dengan PT Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe yaitu Bank Syariah Indonesia (BSI).

a. Pola Komunikasi Pimpinan dan Karyawan PT. SSI Lhokseumawe

Komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan merupakan usaha dalam berinteraksi dengan pegawai agar kordinasi serta tugas-tugas yang diberikan dari pimpinan dapat tersampaikan dan dijalankan dengan baik. Proses komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan selanjutnya seperti penyebaran informasi rutin atau informasi prosedural yaitu melalui papan pengumuman, surat edaran dan buku pedoman pegawai. Begitu pula pelaksanaan komunikasi dalam penerapan visi dan misi dari pimpinan kepada karyawan dilakukan dengan pola komunikasi roda dan pola komunikasi lingkaran.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan selama penelitian berlangsung, pelaksanaan komunikasi pimpinan dan karyawan dalam penerapan layanan ATM dilakukan secara *face to face* dan menggunakan media komunikasi online (WhatsApp, Instagram, dan E-Mail). Selain layanan ATM, komunikasi dari pimpinan kepada karyawan juga berkaitan dengan evaluasi kerja yaitu evaluasi tentang pelaksanaan layanan di ATM serta sikap keterbukaan antara pimpinan dan

karyawan dalam melaksanakan tugas dalam melakukan kinerja yang terbaik kepada masyarakat atau stakeholder.

1) Pola Komunikasi Roda

Pola komunikasi roda adalah salah satu pola komunikasi yang paling sering diaplikasikan oleh pimpinan dan karyawan PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe dibandingkan dengan pola komunikasi lainnya. Dengan penggunaan pola komunikasi roda, pimpinan/atasan bisa menjaga hubungan baik dengan semua bawahannya, oleh karena itu pola roda memungkinkan adanya partisipasi bawahannya secara umum. Pimpinan dan karyawan dapat berkomunikasi tentang masalah pelayanan ATM tanpa batasan. Pimpinan juga sangat terbuka jika karyawannya ingin menyampaikan pesan mengenai pekerjaan dan masalah dalam pekerjaannya.

Berdasarkan hasil observasi, pola komunikasi pimpinan dalam memberikan informasi berkaitan dengan tugas karyawan PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe diperoleh dilakukan secara verbal maupun non verbal. Komunikasi verbal adalah penyampaian pesan melalui lisan dan tulisan yang berbentuk bahasa (kalimat dan kata). Komunikasi verbal jauh lebih mudah dilakukan oleh pimpinan dan karyawan karena komunikasi verbal tidak menggunakan bahasa tubuh.⁸⁴

“Pola komunikasi verbal yang digunakan antara pimpinan dengan karyawan yang secara langsung saja ke pada semua anggota, karena memang tidak ada *gap* antara pimpinan dan karyawan di PT SSI Lhokseumawe, kalau ada masalah atau feedback yang ditimbulkan saat itu juga dibicarakan secara verbal. Di samping itu, manager atau asistant manager menjadi mediator terhadap masalah yang terjadi”.⁸⁵

⁸⁴ Hasil Observasi Terhadap Pola Komunikasi Pimpinan dan Karyawan PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe yang dilakukan sejak 01 Juni 2022.

⁸⁵ Hasil Wawancara Kepada M. Abdurrahman (Tim Scheduller) PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe) pada Tanggal 05 Juni 2022.

“Ya..kalau pola komunikasi verbal antara pimpinan dan karyawan di sini seperti biasa saja, hal-hal yang perlu disampaikan segera dibicarakan, terkadang susananya serius saat membicarakan hal-hal penting, terkadang ada juga canda tawa, tapi komunikasi di sini tetap menjunjung dan menjaga sopan santun antara pimpinan dan karyawan, meskipun pimpinan disini lebih muda usianya dari pada bawahannya”.⁸⁶

Berdasarkan hasil wawancara berkaitan dengan komunikasi verbal antara pimpinan dan karyawan di PT. SSI Lhokseumawe berlangsung dengan baik, tidak dibatasi dengan jabatan, tidak melulu dengan keseriusan tetapi tetap santai, ada canda tawa dan berjalan apa adanya dan bersifat kekeluargaan. Komunikasi verbal yang dilakukan memang jauh lebih mudah, karena pimpinan dan karyawan dapat menceritakan pengalaman melakukan pelayanan yang serupa maupun yang berbeda.

Pola komunikasi verbal juga tidak terus menerus dilakukan secara bertatap muka atau *face to face*, bahkan menggunakan dan memanfaatkan teknologi media sosial WhatsApp, Instagram, dan E-Mail karena dianggap lebih mempermudah urusan menggunakannya. Mengenai penggunaan media sosial dalam komunikasi pola roda yang dilakukan oleh pimpinan dan karyawan PT. SSI Lhokseumawe dijelaskan oleh Manager perusahaan tersebut.

“Untuk memperlancar proses komunikasi antara pimpinan dan karyawan, saya sudah menerapkan komunikasi menggunakan berbagai media sosial seperti WhatsApp, Instagram, dan E-Mail sebagai alat berkomunikasi dan bertukar informasi. Akan tetapi dari semua media sosial tersebut yang paling sering kami gunakan untuk menjalankan aktivitas pekerjaan adalah WhatsApp. Memanfaatkan WhatsApp tidak membutuhkan proses yang panjang, hanya tinggal buka aplikasinya dan langsung mengoperasikannya. Saya bisa bertukar pesan, berkomunikasi dan berbagi informasi dengan rekan kerja lainnya secara verbal dari jarak jauh”.⁸⁷

⁸⁶ Hasil Wawancara Kepada M. Ardi Pranata (Assistant Manager PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe) pada Tanggal 07 Juni 2022.

⁸⁷ Hasil Wawancara Kepada Uways Miftah (Manager PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe) pada Tanggal 13 Juni 2022.

Berdasarkan hasil wawancara kepada Manager PT. SSI Lhokseumawe, media sosial terutama WhatsApp memberikan kemudahan dalam menjalankan aktivitas pekerjaan dari jarak jauh. WhatsApp yang awalnya sebagai alat komunikasi biasa antara sesama teman, bertanya kabar dan sebagainya akhirnya dimanfaatkan sebagai media melakukan aktivitas pekerjaan dan peningkatan layanan ATM. Proses komunikasi lebih terasa mudah, informasi menjadi lebih cepat, dan bahkan dapat menyelenggarakan rapat dengan akun WhatsApp Conference. Oleh karena itu, ibu Nur Masyidtah menganggap bahwa WhatsApp seakan menjadi sebuah kebutuhan yang begitu besar dalam berkomunikasi, sehingga beliau memberikan pernyataan bahwa :

“Dengan adanya media WhatsApp, justru dapat mempermudah pimpinan dan karyawan dalam berkomunikasi dan mengakses informasi terbaru karena tidak mesti harus menunggu surat yang sifatnya konvensional atau membuka online, dan surat kabar tapi cukup menggunakan WhatsApp, kita bisa langsung menyampaikan informasi yang sangat dibutuhkan, mengupload surat dan sebagainya.”⁸⁸

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Nur Masyidhtah, menurutnya komunikasi menjadi lebih mudah bahkan penyampaian informasi meluas dan cepat, tidak harus lagi menelpon atau SMS melainkan via WhatsApp informasi saja yang sudah cukup mewakili apalagi dengan adanya jaringan *wifi* di kantor sangat mempermudah sekali. Dari penjelasan di atas sangat jelas menyatakan bahwa media WhatsApp merupakan salah satu media alternatif bahkan menjadi media utama dalam pelaksanaan komunikasi verbal dengan pola roda.

⁸⁸ Hasil Wawancara Kepada Nur Masyidtah (Admin PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe) pada Tanggal 09 Juni 2022.

Di sisi lain, komunikasi non verbal dapat dimasukkan sebagai faktor penunjang penguatan suatu komunikasi atau obrolan. Sebagai contoh hasil observasi yang dilakukan terhadap “Manager” dan “Scheduller”. Pada satu waktu di kantor “Manager” sedang marah kepada “Scheduller”, saat itu “Manager” mengucapkan kata-kata kasar kepada “Scheduller” (menggunakan komunikasi verbal), namun ekspresi wajah “Manager” datar-datar saja. Pertanyaannya, apakah “Scheduller” akan memaknai bahwa “Manager” sedang marah kepadanya atau tidak ? Berbeda ketika “Manager” marah-marrah kepada “Scheduller” dengan mengucapkan kata-kata kasar disertai dengan tangannya menunjuk dan memukul keras ke arah meja serta ekspresi wajahnya menjadi ”sangat” ditambah intonasi suaranya meninggi. Jika ini yang terjadi pasti “Scheduller” akan segera menyadari bahwa “Manager” sedang marah kepadanya.⁸⁹

Selain itu, komunikasi non verbal dapat mengulangi perilaku verbal, misalnya anda menganggukkan kepala ketika anda mengatakan “ya,” atau menggelengkan kepala ketika mengatakan “tidak,” atau menunjukkan arah (dengan telunjuk) ke mana seseorang harus pergi. Berkaitan dengan komunikasi non verbal, peneliti melakukan wawancara kepada Driver dan Security.

“Komunikasi non verbal atau komunikasi bahasa tubuh yang dilakukan pimpinan dengan Driver, misalnya pada waktu pimpinan keluar dari kantor mengarahkan tangannya ke arah mobil, sedangkan saya sedang duduk di meja security. Saya langsung paham bahasa tubuh pimpinan yang bermakna bahwa minta untuk mengantar restocker ke lokasi pengisian uang di ATM”.⁹⁰

“Pimpinan sering menggunakan bahasa tubuh (kode) kepada saya selaku security, misalnya saat ada keperluan maka pimpinan bisa memanggil

⁸⁹ Hasil Observasi Terhadap Pola Komunikasi Pimpinan dan Karyawan PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe yang dilakukan sejak 01 Juni 2022.

⁹⁰ Hasil Wawancara Kepada Faisal (Driver PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe) pada Tanggal 21 Juni 2022.

security dengan gerakan tangan, atau kode mata. Apabila ada datang orang yang tidak dikenal atau tidak diundang datang maka pimpinan memberikan isyarat dengan menggelengkan kepala yang berarti tamu tadi tidak dizinkan untuk masuk”.⁹¹

Berdasarkan pengalaman para informan di atas, pola komunikasi non verbal yang dilakukan oleh pimpinan dan karyawan PT. SSI Lhokseumawe dilakukan kepada karyawan dengan bahasa tubuh yang berbeda-beda. Terlihat bahwa tidak semua orang yang dapat memahami bahasa tubuh pimpinan dengan karyawannya, karena pimpinan menggunakan bahasa tubuh secara spesifik terhadap tugas para karyawan.

Dari sini diketahui bahwa dalam komunikasi non verbal terdapat beberapa bentuk penyampaian bahasa tubuh yang memiliki makna yang bisa dipahami oleh pimpinan dan karyawan PT. SSI Lhokseumawe, seperti: 1) gerakan kepala (“menggeleng” berarti ketidaksetujuan atau larangan dan “menggangguk” berarti sebuah kesetujuan atau kebolehan), 2) Gerakan tangan/jari tangan (“menunjuk” berarti memperlihatkan, memerintahkan, mengangkat tangan berarti mengarahkan kesituasi tertentu, acungan jempol berarti ‘bagus’ atau ‘oke’ dan mengacungkan jempol ke arah bawah berarti ‘jelek’ atau ‘merendahkan’, 3) Gerakan badan (berdiri secara tiba-tiba saat berbicara berarti terkejut atau marah, duduk secara perlahan sambil berbicara berarti mencari solusi dan berbicara dengan santai).

Antara bahasa verbal dan non verbal dalam pola komunikasi roda yang dilakukan oleh pimpinan dan karyawan dalam meningkatkan kinerja pada PT. SSI Lhokseumawe, memiliki sifat yang holistik (masing-masing tidak dapat

⁹¹ Hasil Wawancara Kepada Marwan (Security PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe) pada Tanggal 21 Juni 2022.

dipisahkan). Dalam banyak tindakan komunikasi, bahasa non verbal menjadi pelengkap bahasa verbal. Lambang-lambang non verbal juga dapat berfungsi kontradiktif, pengulangan, bahkan pengganti ungkapan-ungkapan verbal, misalnya ketika karyawan mengatakan terimakasih (bahasa verbal) karyawan juga melengkapainya dengan tersenyum (bahasa non verbal), seseorang setuju dengan pesan yang disampaikan orang lain dengan anggukan kepala (bahasa non verbal). Dua komunikasi tersebut digunakan oleh pimpinan dan karyawan PT. SSI Lhokseumawe secara bersamaan dalam menciptakan makna suatu perilaku komunikasi.

Implementasi komunikasi antara pimpinan dan karyawan dengan pola roda dilakukan secara vertikal, yaitu komunikasi ke bawah dan ke atas. Komunikasi ke bawah pada pola roda merupakan alur komunikasi yang mengalir dari pimpinan (individu yang memiliki tingkat hierarki atas) kepada karyawan (individu yang berada pada tingkat hierarki bawah). Strategi atasan dalam memberikan intruksi tugas atau pekerjaan dari pimpinan kepada karyawan diartikan pula sebagai alur komunikasi antara pimpinan dan bawahan. Mengenai implementasi komunikasi dengan struktur roda disampaikan oleh Nasrijal dan M. Abdurrahman:

“Komunikasi antara pimpinan dan karyawan dilakukan dengan mudah, hal-hal penting yang harus dikerjakan oleh karyawan bisa langsung disampaikan oleh pimpinan kepada karyawan bisa langsung disampaikan saat itu pula. Demikian pula gagasan dan saran dari karyawan bisa langsung disampaikan kepada pimpinan. Misalnya, pimpinan memerintahkan Tim Restocker untuk melakukan pengisian uang ke ATM, tugas ini langsung ditanggapi oleh Tim Restocker sesuai nominal yang ditentukan. Apabila ada kerusakan kecil di mesin ATM maka Tim Restocker langsung memperbaiki kerusakan sementara terhadap mesin ATM. Akan tetapi jika terjadi kerusakan besar

pada mesin ATM, maka Tim Restocker langsung menghubungi pimpinan untuk mendapatkan intruksi”.⁹²

“Melalui komunikasi pola roda atau vertikal, semuanya disampaikan secara langsung (*face to face*) jika tidak bisa karena berjauhan jarak maka bisa via Phone, WhatsApp atau E-mail. Penyampaian dilakukan secara jelas dan lugas membicarakan permasalahan yang ada, jika masalahnya sangat urgen saat itu juga maka diadakan rapat atau breafing”.⁹³

Berdasarkan hasil wawancara di atas, komunikasi dengan pola roda yang dilakukan antara pimpinan dan karyawan PT. SSI Lhokseumawe secara langsung (*face to face*) tanpa batasan. Dalam komunikasi pola roda, pimpinan bisa secara langsung mengintruksikan tugas kepada karyawan (ke bawah) dan seorang karyawan bisa langsung menanggapi perintah pimpinan dan didengarkan oleh karyawan lainnya, begitu pula sebaliknya persoalan dalam pelayanan ATM yang dilakukan karyawan bisa langsung disampaikan kepada pimpinan (ke atas). Sejauh ini, komunikasi dengan pola roda berjalan dengan efektif. Hal ini nyatakan oleh M. Ardi Pranata.

“Sampai sekarang komunikasi antara pimpinan kepada karyawan (atas ke bawah) atau antara karyawan kepada pimpinan (bawah ke atas) berlangsung secara efektif. tidak ada gap antara bawahan dan atasan, tetapi rasa segan dan hormat pada atasan sangat di junjung tinggi, menurut saya hal itu yang membuat komunikasi lancar dan selalu efektif, selalu menghargai, menghormati dan saling memahami”.⁹⁴

Di dalam pola ini, pola komunikasi ini dapat menghasilkan produktifitas kelompok atau organisasi yang tercepat dan terorganisasi, terstruktur, dan di dalamnya ada proses komunikasi yang efektif, karena semua tingkatan dalam

⁹² Hasil Wawancara Kepada Nasrijal (Tim Restocker PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe) pada Tanggal 21 Juni 2022.

⁹³ Hasil Wawancara Kepada M. Abdurrahman (Tim Scheduller) PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe) pada Tanggal 05 Juni 2022.

⁹⁴ Hasil Wawancara Kepada M. Ardi Pranata (Assistant Manager PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe) pada Tanggal 07 Juni 2022.

jaringan tersebut dapat melakukan interaksi timbal balik dan mempunyai satu fokus perhatian dan melihat siapa yang menjadi tokoh utamanya. Pemimpin selalu menjadi komunikator dan karyawan menjadi komunikannya.

Fokus perhatian dari pola roda adalah seseorang (pemimpin). Apakah pemimpin tersebut dapat berhubungan dengan semua bawahan, dan tidak ada masalah komunikasi, waktu dan *feedback* dari bawahan/anggotanya. Pola komunikasi roda menghasilkan kinerja baik dan terorganisasi di internal PT. SSI Lhokseumawe. Komunikasi internal merupakan pertukaran gagasan antara pimpinan dan anggota organisasi yang dilakukan secara vertikal maupun horizontal di dalam organisasi yang dapat menyelesaikan suatu pekerjaan (*operation and management*). Pola komunikasi ini diperlukan untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan berbagai fungsi dalam organisasi sehingga dapat berjalan dengan semestinya.

2) Pola Komunikasi Lingkaran

Pada pola komunikasi lingkaran semua karyawan bisa melakukan komunikasi secara langsung antara satu dengan yang lainnya melalui sejenis sistem pengulangan pesan. Dalam pola lingkaran ini pula, tidak seorang karyawan yang dapat berhubungan langsung dengan semua anggota lainnya, demikian pula tidak ada karyawan yang memiliki akses langsung terhadap seluruh informasi yang diperlukan untuk memecahkan persoalan.

Berdasarkan hal tersebut peneliti kemudian mewawancarai Sofyan yang mengatakan bahwa :

“Pimpinan PT. SSI Lhokseumawe selalu mengadakan rapat dengan para karyawan setiap minggu sekali untuk membahas dan mengevaluasi permasalahan yang terjadi di lapangan. Selama berlangsung rapat, kami semua menghilangkan egoisme terhadap jabatan demi tercapainya tujuan pelayanan prima kepada stakeholder, hal ini penting karena sebagai pemberi jasa layanan ATM harus bisa melakukan komunikasi dengan baik”.⁹⁵

Berdasarkan dari hasil wawancara di atas, pola komunikasi lingkaran dilakukan pada saat mengadakan rapat koordinasi dan evaluasi guna untuk mencapai tujuan organisasi yang disepakati bersama setiap bidang agar pekerjaan dapat terselesaikan tanpa adanya kesalahan. Komunikasi berikutnya dilakukan kepada Khalil:

“Berkaitan dengan pola komunikasi lingkaran, Yang saya pahami terkait dengan pola komunikasi lingkaran, bagi setiap karyawan dapat melaksanakan komunikasi/bertukar informasi dalam sebuah pertemuan atau rapat yang dilakukan untuk bertukar pendapat dan saling berinteraksi antara pimpinan dengan seluruh karyawan”.⁹⁶

Berdasarkan dari hasil wawancara dengan pola komunikasi lingkaran setiap karyawan pada PT. SSI Lhokseumawe terlibat dalam kegiatan pertemuan atau rapat-rapat tertentu untuk membahas permasalahan terkait dengan pekerjaan. Selanjutnya komunikasi dilakukan kepada bapak Faisal:

“Untuk pola komunikasi lingkaran, biasa melakukan semacam breafing sehingga disitu juga pada kita berkomunikasi dan berinteraksi antara sesama”.⁹⁷

Berdasarkan keterangan para karyawan di atas terkait dengan pola komunikasi lingkaran disimpulkan bahwa setiap minggu dilaksanakan pertemuan singkat (breafing) sebagai wadah untuk berinteraksi. Rapat singkat yang

⁹⁵ Hasil Wawancara Kepada Sofyan (Tim Cashier PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe) pada Tanggal 04 Juli 2022.

⁹⁶ Hasil Wawancara Kepada Khalil (Tim FLM PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe) pada Tanggal 07 Juli 2022.

⁹⁷ Hasil Wawancara Kepada Faisal (Driver PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe) pada Tanggal 21 Juni 2022.

dilaksanakan secara rutin oleh PT. SSI Lhokseumawe menjadi wujud adanya pola komunikasi lingkaran pada masing-masing karyawan yang terlibat dalam melakukan komunikasi.

b. Pola Komunikasi Pimpinan PT. SSI Lhokseumawe dan Stakholder (Bank Syari'ah Indonesia)

Sebelum dilakukan analisis komunikasi Pimpinan PT. SSI Lhokseumawe dan Stakholder (Bank Syari'ah Indonesia (BSI)) sebagai objek kajian penelitian, sangat penting untuk dijelaskan tugas PT. SSI terhadap stakeholder. Kinerja pelayanan PT. SSI kepada Stakholder (Bank Syari'ah Indonesia) terdiri dari tiga layanan, yaitu: Pertama, Cash Replenishment (CR). CR merupakan jenis layanan yang meliputi pengisian uang di mesin ATM, *monitoring cash remain*, *forecasting cash replenishment* dan *cash processing* (penyortiran uang). Layanan *Cash Replenishment*, didukung dengan tenaga profesional yang secara berkala mengikuti pelatihan, baik yang diadakan oleh internal maupun yang diadakan oleh pihak ketiga, seperti yang diadakan oleh Bank Indonesia. Layanan *Cash Replenishment* juga ditunjang oleh peralatan mesin sortir dan mesin hitung uang yang sesuai dengan standar Bank Indonesia, serta sistem dan prosedur yang tepat sehingga memberikan jaminan untuk pencapaian Standar Level Agreement (SLA) *Up Time* yang ditentukan oleh Bank pemberi jasa.

Kedua, First Level Maintenance (FLM). FLM Merupakan jenis layanan pengelolaan ATM yang meliputi perawatan serta perbaikan mesin ATM tingkat pertama. Untuk menjawab tuntutan SLA *Up Time* 100 %, secara

berkesinambungan tenaga FLM mengikuti training maintenance ATM, baik yang diselenggarakan oleh internal maupun yang diselenggarakan oleh vendor mesin ATM, sehingga memiliki tenaga-tenaga FLM yang handal dan profesional. Ketiga, Second Level Maintenance (SLM). SLM merupakan jenis layanan untuk penanganan perbaikan mesin ATM tingkat lanjut yang didukung dengan layanan call service 24 jam dan engineer yang sudah berpengalaman, sehingga dapat memberikan layanan yang prima untuk mendukung pencapaian SLA Up Time 100 %.

ATM walaupun bentuknya berbeda-beda tetapi memiliki cara kerja yang sama sebagai alat pembayaran, transfer dan pengelolaan uang. Untuk lebih jelas mengenai bentuk ATM dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2.1.

Mesin ATM.⁹⁸

Untuk menggunakan ATM, nasabah harus memiliki kartu ATM/debit/kredit dan PIN. PIN adalah kode (berjumlah 4 sampai 6 digit) yaitu angka yang dibuat

⁹⁸ <https://www.doetaindonesia.com/terjadi-peningkatan-tarik-tunai-di-sejumlah-atm/>, Diakses Tanggal 20 Januari 2021.

oleh nasabah saat pertama kali menerima kartu ATM di bank. Kode tersebut harus dijaga kerahasiannya oleh nasabah supaya tidak dapat disalahgunakan oleh orang lain. Nasabah memasukkan kartu pada slot kartu di mesin ATM dengan memperhatikan sisi kartu yang harus dimasukkan terlebih dahulu, kemudian nasabah akan diminta untuk memasukkan PIN. Setelah itu nasabah dapat melakukan transaksi dengan memilih menu yang tertera dilayar monitor ATM.⁹⁹

Setelah diketahui mengenai layanan ATM, selanjutnya dilakukan analisis pola komunikasi pimpinan PT. SSI Lhokseumawe dan Stakeholder (Bank Syari'ah Indonesia) terhadap layanan ATM. Berdasarkan hasil pengamatan, pola komunikasi yang digunakan adalah pola komunikasi roda. Dalam hal ini ini, Komunikasi yang terjadi secara tatap muka dan melalui media secara lisan maupun tertulis. Tidak hanya layanan telepon, layanan pesan singkat pun juga diperlukan dalam komunikasi. Komunikasi dilakukan melalui media sosial seperti *whatsapp, e-mail, dan sebagainya* agar antara satu dan lainnya saling terhubung antara satu dan lainnya.

Penghubung komunikasi lainnya adalah laman web yang dimiliki PT. SSI Lhokseumawe dan diberikan oleh Stakeholder (Bank Syari'ah Indonesia). Hal demikian, menunjang dan mempermudah Stakeholder dan dapat mengaksesnya melalui jaringan telepon seluler sehingga dapat memantau kondisi ATM setiap waktunya yang dikerjakan oleh Tim Scheduler. Tim Scheduler bertanggung jawab untuk monitoring problem dan saldo ATM termasuk planning terhadap jalur dan

⁹⁹ Tim Penyusun, *Bijak Ber-Electronic Banking*, (Jakarta: Otoritas Jasa Keuangan, 2015), h.8.

jumlah pengisian ATM, dan menginformasikan kerusakan mesin dan program yang ada di lapangan kepada teknisi dan kantor pusat.

“Struktur komunikasi pimpinan dengan stakeholder juga menggunakan pola roda (atas ke bawah), dalam hal ini stakeholder bisa menyampaikan masalah atau kendala yang terjadi pada mesin ATM secara langsung kepada pimpinan dengan media telephone atau WhatsApp. Berdasarkan pantauan kami, masalah gangguannya yang sering disampaikan oleh stakeholder seperti uang tersangkut, ATM offline dan kendala lainnya”.¹⁰⁰

Jika stakeholder sudah menyampaikan permasalahan pada mesin ATM kepada pimpinan PT. SSI Lhokseumawe maka segera direspons. Dalam hal ini, pimpinan PT. SSI Lhokseumawe akan segera menginformasikan kepada Tim Scheduler untuk mengarahkan Tim FLM untuk melakukan perbaikan terhadap kerusakan mesin ATM. Hal terpenting bagi PT. SSI Lhokseumawe adalah memberikan pelayanan secara prima kepada stakeholder.

Pelayanan yang diberikan bukan sekadar menawarkan produk, melainkan memberikan solusi terkait keluhan stakeholder. Keluhan memiliki hubungan yang sangat dekat dengan citra perusahaan, karena solusi yang cepat dan tepat akan memberikan citra yang positif di mata masyarakat begitu juga sebaliknya. Oleh karena itu, pentingnya pola komunikasi dalam melayani keluhan stakeholder. Namun, pelayanan yang diberikan oleh harus sesuai dengan standar pelayanan yang telah ditentukan oleh PT. SSI Lhokseumawe.

Hubungan standar pelayanan dengan kepuasan stakeholder sangat berkaitan karena bila standar pelayanan dijalankan sesuai dengan pedoman yang dibuat oleh

¹⁰⁰ Hasil Wawancara Kepada Uways Miftah (Manager PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe) pada Tanggal 13 Juni 2022.

pimpinan, maka stakeholder akan merasa puas dengan pelayanan yang diberikan.

Menurut keterangan bapak Putra:

“Komunikasi PT. SSI Lhokseumawe terhadap layanan ATM dilakukan langsung oleh pimpinan kepada BSI dan hal ini memudahkan pihak BSI untuk menyampaikan segala sesuatu yang penting dalam pengelolaan ATM. Jika terjadi permasalahan pada mesin ATM, seperti terjadi kerusakan yang menyebabkan kartu ATM macet atau tertelan maka kami dari pihak BSI bagian IT bisa langsung menghubungi PT. SSI Lhokseumawe untuk menindaklanjuti permasalahan pada mesin ATM. Laporan kami terhadap masalah yang ada langsung di respons dengan baik”.¹⁰¹

Hasil wawancara kepada bapak Putra menggambarkan bahwa layanan PT. SSI Lhokseumawe sudah baik, hal ini terbukti saat pihak BSI menyampaikan permasalahan yang terjadi pada mesin ATM langsung di respons dan segera di utus salah satu karyawan untuk melakukan perbaikan mesin ATM. Pernyataan yang senada juga disampaikan oleh bapak Saiful:

“Untuk pengambilan uang yang akan di isi ke ATM oleh pihak BSI kepada PT. SSI Lhokseumawe selama ini masih lancar, karena sebagai stakeholder pihak kami sudah mendapatkan layanan yang prima. Dalam hal ini tidak ada yang dirugikan, baik layanan PT. SSI Lhokseumawe maupun BSI sama-sama dapat melakukan pelayanan yang baik”.¹⁰²

Pelayanan yang memenuhi standar kualitas adalah suatu pelayanan yang sesuai dengan harapan dan kepuasan pelanggan. Sebagaimana hasil wawancara dengan yang dilakukan kepada Manager PT. SSI Lhokseumawe, sebagai berikut:

“Sebagai lembaga yang beroperasi pada bidang jasa dan keuangan, Kami disini tidak berfokus memikirkan profit yang besar seperti lembaga keuangan yang lainnya. Tetapi selalu mengedepankan layanan ATM secara prima untuk menunjang kepuasan stakeholder”.¹⁰³

¹⁰¹ Hasil Wawancara Kepada Putra (IT Kantor Area BSI Lhokseumawe, Bertugas Memantau ATM) pada Tanggal 04 Juli 2022.

¹⁰² Hasil Wawancara Kepada Saiful (Bagian Cash Polling Kantor Area BSI Lhokseumawe, Bertugas Untuk Pengambilan Uang yang Di isi ke ATM) pada Tanggal 04 Juli 2022.

¹⁰³ Hasil Wawancara Kepada Uways Miftah (Manager PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe) pada Tanggal 13 Juni 2022.

Pelayanan adalah faktor utama dalam mendukung keberhasilan PT. SSI Lhokseumawe, pelayanan yang baik juga akan berdampak kepada perusahaan. Setiap stakeholder tentu akan senang jika dilayani dengan baik, keramahan serta komunikasi yang baik. Melalui pola komunikasi roda, pimpinan bisa memberikan layanan ATM secara prima kepada stakeholder. Pelayanan prima merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan dan dilaksanakan dengan sedetail dan sebaik mungkin agar dapat mempertahankan stakeholder serta dapat menambah nasabah pada Bank Syari'ah Indonesia.

2. Hambatan dan Solusi Penerapan Pola Komunikasi Pimpinan Dan Karyawan Dalam Meningkatkan Kinerja Pada PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe

Manusia di dalam kehidupannya harus berkomunikasi, artinya memerlukan orang lain dan membutuhkan kelompok atau masyarakat untuk saling berinteraksi, hal ini merupakan suatu hakekat bahwa sebagian besar pribadi manusia terbentuk dari hasil integrasi sosial dengan sesama dalam kelompok dan masyarakat. Di dalam kelompok ataupun organisasi selalu terdapat bentuk kepemimpinan yang merupakan masalah penting untuk kelangsungan hidup organisasi yang terdiri dari atasan dan bawahannya, oleh karena itu komunikasi organisasi yang efektif dianggap sebagai elemen penting untuk keberhasilan suatu organisasi.

Hambatan merupakan hal-hal yang menjadi penyebab tidak terlaksananya dengan baik pola komunikasi pimpinan dan karyawan dalam meningkatkan kinerja pelayanan ATM pada PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, terdapat beberapa faktor yang menjadi penghambat pola komunikasi antara pimpinan dan karyawan terbagi menjadi dua, yaitu berdasarkan hambatan personal (psikologis), hambatan fisik dan semantis .

a. Hambatan Personal (Psikologis)

Hambatan dan solusi penerapan pola komunikasi PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe dalam peningkatan kinerja pelayanan ATM dikarenakan hambatan personal (psikologis) terbagi dua yaitu dominasi pimpinan terhadap kerja karyawan dan tanggung jawab karyawan.

1) Dominasi Pimpinan terhadap Kerja Karyawan

Komunikasi antara pimpinan dan karyawan berkaitan dengan suatu proses pesan, arus informasi, dan tujuan dalam kegiatan pelayanan. Selain itu dapat pula dipahami bahwa komunikasi dalam organisasi berkaitan dengan pola interaksi atau hubungan antara atasan dengan bawahan. Begitu pula dengan pola komunikasi antara pimpinan dan karyawan terjadi hal yang kurang menyenangkan dikarenakan dalam komunikasi, pimpinan lebih mendominasi daripada karyawan, baik dalam hal pendapat, ide maupun kebijakannya.

Seperti yang diungkapkan oleh kedua informan berikut ini:

“Adakalanya hambatan dari pola komunikasi disebabkan karena pimpinan tidak memberikan kepercayaan penuh kepada karyawan dalam melaksanakan tugas. Biasanya permasalahan pada beberapa mesin ATM rusak, stakeholder menyampaikan langsung kepada pimpinan, kemudian pimpinan memerintahkan Tim FLM untuk memperbaikinya, namun selama melaksanakan tugas, Tim FLM dipantau oleh asisten Manager dari awal hingga selesai”¹⁰⁴.

¹⁰⁴ Hasil Wawancara Kepada Khalil (Tim FLM PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe) pada Tanggal 21 Juni 2022.

Hal ini juga dibenarkan oleh bapak M. Abdurrahman:

“Pimpinan terkesan tidak mempercayai hasil kerja karyawan, sehingga setiap tugas pelayanan yang sudah dikerjakan oleh karyawan harus di evaluasi kembali dengan cara menghubungi stakeholder”.¹⁰⁵

Dalam hal ini, pola komunikasi seharusnya dapat menciptakan keharmonisan dan kelancaran tugas maupun pekerjaan dari suatu organisasi, seperti halnya pada PT SSI Lhokseumawe, pelaksanaan lapangan merupakan tugas karyawan dan seharusnya pimpinan mempercayakan sepenuhnya tugas tersebut dan menunggu laporan dari pekerjaan yang telah diselesaikan. Namun, terkadang dominasi pimpinan membuat karyawan segan bahkan takut untuk mengeluarkan pendapat. Karyawan sering menganggap bahwa dirinya hanya bawahan menurut hirarki jabatan, maka harus mengikuti peraturan yang ada.

Solusi yang perlu dilakukan, antara karyawan harus dapat menghindari perasaan segan atau takut dalam berkomunikasi dengan pimpinan. Memang pada dasarnya suatu kondisi alamiah seorang bawahan merasa segan atau takut untuk berkomunikasi dengan atasan yang memiliki posisi/jabatan yang lebih tinggi, namun hal tersebut seharusnya bukan menjadi persoalan bagi para karyawan. Pimpinan seharusnya memberikan kesempatan luas kepada karyawan untuk memberikan saran dan kritikan dari karyawan dengan syarat kritik dan saran disampaikan dengan cara yang baik dan positif. Hal ini perlu dilakukan agar menghindari kritikan dari eksternal (orang lain) terhadap pola komunikasi yang dibangun pada PT SSI Lhokseumawe.

¹⁰⁵ Hasil Wawancara Kepada M. Abdurrahman (Tim Scheduller) PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe) pada Tanggal 05 Juni 2022.

2) Responsibilitas Karyawan

Responsibilitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa besar proses penyelenggaraan pelayanan sesuai norma-norma yang berkembang dalam masyarakat. Responsibilitas berkenaan dengan pelayanan yang bersifat melayani dan mengayomi terhadap individu yang dilayani. Berkaitan dengan penelitian yang dilakukan, renponsibilitas pimpinan dan karyawan dalam memberikan pelayanan ATM kepada stakeholder merupakan hal yang sangat penting karena menyangkut prinsip administrasi keuangan yang baik dan sesuai dengan kebijakan yang di ambil.

Untuk mengetahui hambatan dari faktor responsibilitas yang mempengaruhi pola komunikasi PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe dalam peningkatan kinerja pelayanan ATM, dalam hal ini peneliti melakukan wawancara kepada Stakeholder.

“Kalau saya melihat layanan ATM yang dilakukan oleh PT. SSI cukup baik karena sudah mengarah pada prinsip-prinsip administrasi sebagaimana misi dari PT. SSI bahwa kepuasan nasabah adalah tujuan utama. Tetapi terkadang ada permasalahan yang terjadi saat pihak Bank melaporkan adanya permasalahan pada ATM, seperti kerusakan mesin ATM atau offline, kemudian sudah dilaporkan kepada pimpinan PT. SSI, namun respons untuk perbaikan ATM terkesan masih lambat”.¹⁰⁶

Berdasarkan pendapat di atas disimpulkan bahwa profesionalisme pelayanan sangat ditentukan oleh bagaimana kemampuan organisasi dalam melakukan pekerjaan yang memang berhubungan dengan tugas semua komponen di dalamnya. Profesionalisme organisasi merupakan pelaksanaan

¹⁰⁶ Hasil Wawancara Kepada Putra (IT Kantor Area BSI Lhokseumawe, Bertugas Memantau ATM) pada Tanggal 04 Juli 2022.

birokrasi yang berbasis kemampuan merespons terhadap permasalahan yang terjadi pada organisasi tersebut.

Responsibilitas karyawan PT. SSI selalu berhubungan dengan kualitas organisasi dalam melakukan peningkatan kinerja pelayanan ATM menjadi acuan utama terhadap kepuasan stakeholder. Pengalaman yang dirasakan oleh stakeholder dalam wawancara di atas secara terus menerus dibiarkan maka akan menurunkan kualitas kinerja pelayanan ATM yang dilakukan oleh PT. SSI Lhokseumawe. Sedangkan kualitas sendiri mengandung bermakna kesesuaian dengan persyaratan, kecocokan untuk pemakaian, perbaikan berkelanjutan, bebas dari kekurangan, dan melakukan pelayanan dengan baik dan benar berdasarkan prinsip administrasi PT. SSI Lhokseumawe.

Solusi yang perlu dilakukan pimpinan PT. SSI Lhokseumawe terhadap keterlambatan respons karyawan dalam menanggapi keluhan stakeholder terhadap perbaikan kerusakan ATM adalah lebih sigap dan tanggap terhadap keluhan stakeholder dengan melakukan pembagian tugas (*job description*) yang lebih tepat dan relevan berdasarkan potensi yang dimiliki masing-masing karyawan agar karyawan dapat bekerja dengan kemampuan yang dimilikinya.

b. Hambatan Fisik

Hambatan dan solusi penerapan pola komunikasi PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe dalam peningkatan layanan ATM dikarenakan hambatan fisik terbagi dua yaitu gangguan jaringan dan komputerisasi tidak memenuhi standar.

1) Gangguan Jaringan

Gangguan koneksi jaringan internet yang terganggu menyebabkan lambatnya pengiriman laporan atau dokumen yang diperlukan saat karyawan berada di lapangan. Hambatan ini terjadi akibat cuaca dan gangguan sinyal. Seperti halnya dalam berkomunikasi antara pimpinan dan karyawan tidak akan terjalin dengan baik bila ada gangguan akibat cuaca. Mengenai persoalan ini, ada beberapa informan yang mengungkapkan keluhannya.

“Hambatan sering terjadi karena kurang optimalnya fasilitas pendukung untuk berkomunikasi yaitu jaringan internet. Jaringan internet saat ini sangat diperlukan oleh pimpinan dan karyawan untuk akses informasi, terutama saat karyawan sedang berada dilapangan komunikasi dilakukan menggunakan WhatsApp, maka jika jaringan internet terganggu berdampak terputusnya komunikasi”¹⁰⁷.

Selanjutnya asisten manager memberikan sebuah pernyataan.

“Hal ini tentu harus menjadi perhatian bagi pimpinan terhadap fasilitas pendukung di kantor yang berjalan kurang maksimal. Seperti yang pernah terjadi, ada persuratan yang harus segera di kirim melalui email, saat itu jaringan internet sedang tidak bagus akhirnya surat yang dikirim menjadi tertunda pengirimannya lewat e-mail”¹⁰⁸.

Berdasarkan dari hasil wawancara di atas gangguan jaringan internet akan sangat mengganggu dan cukup menghambat penyampaian informasi. Cuaca atau gangguan sinyal sangat menghambat komunikasi karena saat karyawan berada di lapangan dan menyampaikan informasi penting tentang kondisi ATM dengan telephone maupun WhatsApp tiba-tiba jaringan atau sinyal terputus maka seketika itu pula percakapan penting yang seharusnya dilakukan menjadi terputus.

¹⁰⁷ Hasil Wawancara Kepada M. Abdurrahman (Tim Scheduler) PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe) pada Tanggal 05 Juni 2022.

¹⁰⁸ Hasil Wawancara Kepada M. Ardi Pranata (Assistant Manager PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe) pada Tanggal 07 Juni 2022.

2) Komputerisasi Tidak Memenuhi Standar

Penggunaan teknologi dalam komunikasi organisasi yang kurang memenuhi standar juga dapat mendatangkan hambatan tersendiri. Berbagai perangkat teknologi yang digunakan untuk komunikasi antara pimpinan dan karyawan umumnya membutuhkan untuk berbagai platform yang sama. Organisasi yang berencana untuk menerapkan teknologi dalam komunikasinya perlu melakukan proses pemilahan teknologi yang tepat sehingga benar-benar dapat mendukung dan meningkatkan layanan ATM.

Adapun hambatan tidak terpenuhinya standarisasi komputer sebagaimana yang disampaikan oleh Admin PT. SSI.

“Untuk fasilitas pendukung yang kurang optimal selain daripada jaringan internet, perlu diingat juga bahwa alat yang digunakan untuk bekerja adalah perangkat komputerisasi. Jadi, apabila ada yang rusak tentu itu juga dapat mengganggu karena segala pekerjaan yang menggunakan komputer tidak dapat diselesaikan dan tentunya bermuara pada pola komunikasi yang juga terhambat tanpa kita sadari”.¹⁰⁹

Berdasarkan dari hasil wawancara di atas, kurang optimalnya fasilitas dalam keberlangsungan pola komunikasi juga disebabkan oleh kondisi perangkat komputerisasi yang kurang baik dapat mengganggu pengerjaan tugas yang tentunya juga akan berdampak pada terganggunya pola komunikasi yang baik dalam organisasi.

Dengan demikian, fasilitas pendukung seperti jaringan internet (wifi) akan dapat mempengaruhi pola komunikasi organisasi karena karyawan sering menggunakan akses internet untuk berkomunikasi semisal dengan WhatsApp

¹⁰⁹ Hasil Wawancara Kepada Nur Masyidtah (Admin PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe) pada Tanggal 09 Juni 2022.

dan sebagainya. Sedangkan perangkat komputerisasi sebagai media kerja yang digunakan oleh karyawan seharusnya cukup memadai dan memenuhi standar agar proses layanan dapat terlaksana dengan baik.

Solusi yang perlu dilakukan sebaiknya PT. SSI untuk mengatasi gangguan jaringan atau sinyal dengan cara mengajukan mengajukan pemindahan paket internet speedy dengan cara online. Hal ini dilakukan untuk mempermudah pimpinan dan karyawan dengan cara melakukan registrasi pemindahan speedy. Dengan adanya sistem pemindahan paket speedy secara online bisa lebih hemat biaya, waktu, dan tenaga. Saat berada di rumah atau dimanapun dengan mengakses web, pimpinan dan karyawan sudah bisa melakukan pemindahan paket speedy dengan mudah dan cepat. Sedangkan solusi untuk pemanfaatan teknologi computer yang perlu dilakukan pimpinan PT. SSI adalah pimpinan segera memfasilitasi perangkat softwer koomputer yang lebih cepat dan ringan agar proses layanan administrasi juga terlaksana dengan baik.

c. Hambatan Semantik

Hambatan semantik yang dimaksud adalah hambatan yang mempunyai arti mendua, yaitu adanya kesalahan dalam pengucapan yang dilakukan oleh pimpinan maupun karyawan serta adanya perbedaan pendapat dalam berkomunikasi antara keduanya dengan stakeholder. Seperti kita ketahui bahwa bahasa adalah kapasitas manusia untuk berkomunikasi dengan orang lain

sehingga orang tersebut dapat menerima pesan yang kita sampaikan dan terjadi feedback atau umpan balik.

Hambatan dan solusi penerapan pola komunikasi PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe dalam peningkatan kinerja pelayanan ATM dikarenakan hambatan semantik juga terbagi dua yaitu *miscommunication* (kesalahpahaman dalam berkomunikasi) dan perbedaan persepsi bahasa.

1) *Miscommunication* (Kesalahpahaman Dalam Berkomunikasi)

Miss communication yang terjadi antara pimpinan dan karyawan akan menyebabkan tidak tercapainya tujuan atau misi yang hendak di capai. Jika dalam sebuah organisasi, komunikasi yang terbangun antara pimpinan dan karyawan terjadi kesalahan dalam membangun sebuah komunikasi (*miss communication*), maka dapat dipastikan organisasi itu tidak akan berlangsung secara terus menerus dan kerja sama tim yang akan dibangun menjadi berantakan dan kacau.

Masalah yang paling sering terjadi dalam komunikasi adalah kesalahan dalam memaknai atau menanggapi komunikasi yang dibangun bersama. Jika sejak awal komunikasi yang terbangun antara pimpinan dan karyawan mengalami kesalahpahaman maka bisa dipastikan organisasi tersebut tidak akan berlangsung secara terus menerus dan jaringan yang akan dibangun menjadi kacau. Menurut salah seorang karyawan mengatakan bahwa:

“Kesalahpahaman antara pimpinan dan karyawan pernah terjadi, saat itu pimpinan menyampaikan pesan tentang tugas monitoring layanan ATM kepada karyawan, tapi saat itu karyawan tidak serius mendengarkan

pesan yang disampaikan pimpinan. Akibatnya berdampak pada kinerja karyawan dan pencapaian perusahaan tidak maksimal”.¹¹⁰

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dalam berkomunikasi yang tak kalah pentingnya harus diperhatikan adalah sikap individu dalam berkomunikasi bisa memahami lawan bicara. Bila tidak mampu memahami siapa yang sedang berkomunikasi, kemungkinan akan terjadi salah pengertian yang berlanjut pada kesalahpahaman. Seperti yang dijelaskan oleh Manager.

“Bila terjadi kesalahpahaman atau konflik antara kepala pimpinan/manager dan anggota/karyawan selalu di adakan rapat untuk penyelesaian masalah, kalau kesalahpahaman antara pimpinan dan karyawan biasa diselesaikan dengan bertemu langsung dengan pimpinan dengan perantara biasanya diselesaikan dengan bertemu langsung melalui asisten manager, proses penyelesaian masalah ini akan memunculkan kepuasan tersendiri untuk karyawan atas pekerjaannya”.¹¹¹

Berdasarkan hasil wawancara di atas, kesalahpahaman berkomunikasi yang terjadi antara pimpinan dan karyawan dapat di selesaikan dengan berdiskusi dalam menyelesaikannya. Mereka menyadari bahwa hambatan perilaku dapat memberi dampak yang tidak baik dalam suatu organisasi karena dapat membuat hubungan interaksi antara pimpinan dan karyawan menjadi renggang. Komunikasi dalam organisasi dilakukan secara dua arah seharusnya memiliki hubungan timbal-balik, pimpinan memahami intruksi, petunjuk, serta pengarahan kepada karyawan dan dapat dipahami serta dilaksanakan oleh karyawan sehingga dapat berwujud suatu hasil yang diharapkan dalam melakukan pelayanan prima.

¹¹⁰ Hasil Wawancara Kepada M. Abdurrahman (Scheduler) PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe) pada Tanggal 05 Juni 2022.

¹¹¹ Hasil Wawancara Kepada Uways Miftah (Manager PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe) pada Tanggal 13 Juni 2022.

Solusi yang perlu dilakukan untuk menghindari *miscommunication* (kesalahpahaman dalam berkomunikasi) dan mengefektifkan pelaksanaan komunikasi yang PT. SSI Lhokseumawe menggunakan mekanisme atau alat sebagai sarana pendukung guna melancarkan kegiatan komunikasi setiap harinya berupa pesan WhatsApp, E-mail, arsip surat, dan papan pengumuman dimana dengan mekanisme dan alat komunikasi ini diharapkan pelaksanaan komunikasi dalam bentuk lisan dan tulisan dapat berjalan dengan baik, serta mudah dipahami oleh karyawan untuk kelancaran pelayanan ATM.

2) Perbedaan Bahasa

Salah satu hambatan dalam berkomunikasi adalah bahasa, dalam berkomunikasi yang diharapkan ada *feedback* dari komunikan. PT SSI adalah salah satu perusahaan besar yang tentunya pimpinan dan karyawannya berasal dari daerah yang berbeda, bahasa yang berbeda akan menghambat komunikasi antar keduanya. Pada umumnya bahasa yang harus digunakan dalam perusahaan PT. SSI adalah bahasa Indonesia. Namun terkadang di antara karyawan menggunakan bahasa daerahnya yang menyebabkan karyawan lainnya tidak mengerti dan salah memahami maksud.

Hal ini pernah dialami oleh Bapak Sofyan.

“Sering saya tidak bisa memahami maksud perkataan teman kerja karena menggunakan bahasa daerahnya, bukan bahasa Indonesia. Saya berusaha untuk memahami tapi tidak bisa juga kecuali saya tanya langsung kepada teman maksud pembicaraannya. Ya..mungkin karena mereka sudah terbiasa menggunakan bahasa itu di rumah, tapi terbawa ke kantor”.¹¹²

¹¹² Hasil Wawancara Kepada Sofyan (Tim Cashier PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe) pada Tanggal 04 Juli 2022.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, penggunaan bahasa daerah apabila disampaikan bukan pada orang yang bisa memahaminya maka akan menimbulkan ketidakpahaman. Bukan karena karyawan ini tidak paham dengan apa yang dikatakan oleh temannya, tetapi bahasa yang digunakan temannya bukan bahasa resmi di perusahaan yaitu bahasa Indonesia. Sehingga perbedaan bahasa juga akan menjadi pemicu terhadap keberlangsungan proses komunikasi antar karyawan.

Solusi yang perlu dilakukan terhadap permasalahan perbedaan bahasa adalah dengan adanya kesadaran para karyawan untuk merubah dengan cepat dalam berkomunikasi tentang hal-hal layanan ATM agar pembicaraan bisa dipahami oleh karyawan lainnya. Pimpinan wajib memerintahkan seluruh karyawan agar berbicara dengan bahasa resmi yaitu bahasa Indonesia dalam bekerja agar tidak menimbulkan salah paham dalam berkomunikasi.

C. Analisis Penelitian

1. Terlaksananya pola komunikasi pimpinan dan karyawan dalam meningkatkan kinerja pada PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe dibarengi dengan proses komunikasi verbal maupun non verbal antara pimpinan dan karyawan hingga berlangsung secara efektif. Pola yang paling efektif memang pola roda dibanding pola komunikasi lainnya. Pola roda digunakan oleh pimpinan dengan karyawan, dan antara pimpinan dengan stakeholder.

Dengan penggunaan pola komunikasi roda, pimpinan/atasan bisa menjaga hubungan baik dengan semua bawahannya. Pimpinan dan karyawan

dapat berkomunikasi tentang masalah peningkatan kinerja pelayanan ATM tanpa batasan. Melalui pola komunikasi roda, pimpinan PT SSI Lhokseumawe bisa memberikan pelayanan ATM secara prima kepada stakeholder. Pelayanan prima merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan dan dilaksanakan dengan sedetail dan sebaik mungkin agar dapat mempertahankan stakeholder serta dapat menambah nasabah pada Bank Syariah Indonesia.

Setelah dilihat lebih dalam tidak hanya pola roda saja yang digunakan tetapi ada pola lingkaran. Pada pola lingkaran, semua karyawan bisa melakukan komunikasi secara langsung antara satu dengan yang lainnya melalui sejenis sistem pengulangan pesan. Dalam pola lingkaran ini pula, tidak seorang karyawan yang dapat berhubungan langsung dengan semua anggota lainnya, demikian pula tidak ada karyawan yang memiliki akses langsung terhadap seluruh informasi yang diperlukan untuk memecahkan persoalan.

2. Terdapat beberapa faktor yang menjadi penghambat pola komunikasi antara pimpinan dan karyawan antara lain : Pertama, Hambatan personal (psikologis) yang terbagi dua yaitu dominasi pimpinan terhadap kerja karyawan dan tanggung jawab karyawan. a) Dominasi pimpinan terhadap kerja karyawan. Pola komunikasi antara pimpinan dan karyawan terjadi hal yang kurang menyenangkan dikarenakan dalam komunikasi, pimpinan lebih mendominasi daripada karyawan, baik dalam hal pendapat, ide maupun kebijakannya. Solusi yang bisa dilakukan antara karyawan harus dapat menghindari perasaan segan atau takut dalam berkomunikasi dengan pimpinan. b) Tanggung jawab pimpinan dan karyawan dalam meningkatkan kinerja pelayanan ATM kepada

stakeholder merupakan hal yang sangat penting karena menyangkut prinsip administrasi keuangan yang baik dan sesuai dengan kebijakan yang di ambil. Solusi yang perlu dilakukan pimpinan PT. SSI terhadap keterlambatan respons karyawan dalam menanggapi keluhan stakeholder terhadap perbaikan kerusakan ATM adalah lebih sigap dan tanggap terhadap keluhan stakeholder dengan melakukan pembagian tugas (*job description*) yang lebih tepat dan relevan berdasarkan potensi yang dimiliki masing-masing karyawan agar karyawan dapat bekerja dengan kemampuan yang dimilikinya.

Kedua, Hambatan fisik yang terbagi menjadi dua yaitu gangguan jaringan dan komputerisasi tidak memenuhi standar. a) Gangguan koneksi jaringan internet yang terganggu menyebabkan lambatnya pengiriman laporan atau dokumen yang diperlukan saat karyawan berada di lapangan, b) Kurang optimalnya fasilitas dalam keberlangsungan pola komunikasi juga disebabkan oleh kondisi perangkat komputerisasi yang kurang baik dapat mengganggu pengerjaan tugas yang tentunya juga akan berdampak pada terganggunya pola komunikasi yang baik dalam organisasi. Solusi yang perlu dilakukan sebaiknya PT. SSI untuk mengatasi gangguan jaringan atau sinyal dengan cara mengajukan pemindahan paket internet speedy dengan cara online. Hal ini dilakukan untuk mempermudah pimpinan dan karyawan dengan cara melakukan registrasi pemindahan speedy. Sedangkan solusi untuk pemanfaatan teknologi computer yang perlu dilakukan pimpinan PT. SSI adalah pimpinan segera memfasilitasi perangkat software komputer yang lebih cepat dan ringan agar proses layanan administrasi juga terlaksana dengan baik.

Ketiga, Hambatan semantik yang terbagi menjadi dua yaitu *miscommunication* (kesalahpahaman dalam berkomunikasi) dan perbedaan persepsi bahasa. a) *Miscommunication* (kesalahpahaman dalam berkomunikasi) yaitu pengaruh pemberian informasi yang tidak dipahami oleh pimpinan dan komunikasi karyawan atau pimpinan terputus yang menimbulkan sulit dalam kondisi jarak jauh (melalui media komunikasi). Solusi yang perlu dilakukan adalah mengefektifkan pelaksanaan komunikasi yang PT. SSI Lhokseumawe menggunakan mekanisme atau alat sebagai sarana pendukung, b) Perbedaan bahasa. Pada umumnya bahasa yang harus digunakan dalam perusahaan PT. SSI adalah bahasa Indonesia. Namun terkadang di antara karyawan menggunakan bahasa daerahnya yang menyebabkan karyawan lainnya tidak mengerti dan salah memahami maksud. Solusi yang perlu dilakukan terhadap permasalahan perbedaan bahasa adalah dengan adanya kesadaran para karyawan untuk merubah dengan cepat dalam berkomunikasi tentang hal-hal peningkatan pelayanan ATM agar pembicaraan bisa dipahami oleh karyawan lainnya. Pimpinan wajib memerintahkan seluruh karyawan agar berbicara dengan bahasa resmi yaitu bahasa Indonesia dalam bekerja agar tidak menimbulkan salah paham dalam berkomunikasi.

Kaitan teori hubungan manusia dengan pola komunikasi pimpinan dan karyawan dalam meningkatkan kinerja pada PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe terlihat pada interaksi dan keakraban komunikasi yang dilakukan pimpinan dan karyawan dalam meningkatkan kinerja pelayanan ATM. Pola komunikasi adalah bentuk hubungan antara dua orang

atau lebih dalam proses penerimaan pesan yang mengaitkan dua komponen, yaitu gambaran atau rencana yang meliputi langkah-langkah pada suatu aktifitas dengan komponen-komponen yang merupakan bagian penting atas terjadinya hubungan komunikasi antar manusia atau kelompok dan organisasi.

Pimpinan dan karyawan PT. SSI Lhokseumawe dalam meningkatkan kinerja pengelolaan ATM menggunakan pola komunikasi roda dan komunikais lingkaran karena bentuk komunikasi yang dilakukan secara formal dan bertahap. Ada beberapa tingkat jabatan dalam perusahaan ini, jabatan tertinggi dari mulai dari manager, assistant manager, para petugas tim, hingg ke bawah yaitu security. Dalam hal ini, pengaruh hubungan antara manusia di dalam perusahaan ini merupakan faktor penting untuk meningkatkan kinerja pimpinan dan karyawan karena berkaitan langsung dengan manusia itu sendiri. Adanya hubungan yang harmonis antara pimpinan dengan karyawan, lalu karyawan sesama karyawan, dan stakeholder tentunya akan meningkatkan semangat kerja karyawan dalam mewujudkan tujuan organisasinya.

Dalam komunikasi, hubungan antara manusia merupakan faktor penting dalam perusahaan atau organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan karena berkaitan langsung dengan manusia itu sendiri. Jika adanya hubungan yang harmonis antara pimpinan dengan karyawan, lalu karyawan sesama karyawan tentunya akan meningkatkan semangat kerja karyawan, arti dari

semangat kerja itu adalah keinginan dan kesungguhan seseorang untuk mengerjakan dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja.¹¹³

Sebagai individu dalam sebuah organisasi tentunya untuk mampu bertahan dan berkembang dalam era persaingan tentunya perlu menunjukkan kinerja yang meningkat. Kinerja bisa juga dikatakan sebagai sebuah hasil (output) dari suatu proses tertentu yang dilakukan oleh seluruh komponen organisasi terhadap sumber-sumber tertentu yang digunakan (input).

Dengan adanya hubungan yang baik tentunya akan saling membantu, dapat memberi masukan, bertukar pikiran, berbagi pendapat antara satu dengan yang lainnya untuk sama-sama mewujudkan tujuan. Jika ada konflik di dalamnya tentu saja akan sulit untuk saling berkomunikasi memecahkan masalah atau menyelesaikan tugas yang sedang dilaksanakan. Bahkan bisa saja situasi menjadi lebih merugikan karena adanya hubungan antara manusia yang kurang harmonis.

¹¹³ Malayu Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2008), h. 28.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian yang dilakukan antara lain:

1. Pola komunikasi pimpinan dan karyawan dalam meningkatkan kinerja pada PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe terkhusus kepada pengelolaan atau pelayanan ATM terdiri dari pola komunikasi roda dan pola komunikasi lingkaran, sedangkan proses komunikasi dilakukan secara verbal maupun non verbal antara pimpinan dan karyawan, pimpinan dan stakeholder. Dengan penerapan pola komunikasi roda, pimpinan dan karyawan tidak ada batasan untuk berbicara dan berdiskusi. Dengan penerapan pola komunikasi lingkaran, semua karyawan bisa melakukan komunikasi secara langsung antara satu dengan yang lainnya. Dengan pola komunikasi roda ini pula pimpinan PT SSI Lhokseumawe bias meningkatkan kinerja pelayanan ATM secara prima kepada stakeholder.
2. Faktor-faktor yang menghambat penerapan pola komunikasi pimpinan dan karyawan dalam meningkatkan kinerja pada PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe terkhusus kepada pengelolaan atau pelayanan ATM serta solusi yang dilakukan yaitu : Pertama, Hambatan personal (psikologis) yang terbagi dua yaitu dominasi pimpinan terhadap kerja karyawan dan tanggung jawab karyawan. Solusi yang bisa dilakukan antara karyawan harus dapat menghindari perasaan segan atau takut dalam berkomunikasi dengan pimpinan.

Sedangkan solusi yang perlu dilakukan pimpinan PT. SSI terhadap keterlambatan respons karyawan dalam menanggapi keluhan stakeholder terhadap perbaikan kerusakan ATM adalah lebih sigap dan tanggap terhadap keluhan stakeholder dengan melakukan pembagian tugas (*job description*) yang lebih tepat dan relevan berdasarkan potensi yang dimiliki masing-masing karyawan agar karyawan dapat bekerja dengan kemampuan yang dimilikinya.

Kedua, Hambatan fisik yang terbagi menjadi dua yaitu gangguan jaringan dan komputerisasi tidak memenuhi standar. Solusi yang perlu dilakukan sebaiknya PT. SSI untuk mengatasi gangguan jaringan atau sinyal dengan cara mengajukan pemindahan paket internet speedy dengan cara online. Sedangkan solusi untuk pemanfaatan teknologi computer yang perlu dilakukan pimpinan PT. SSI adalah pimpinan segera memfasilitasi perangkat software komputer yang lebih cepat dan ringan agar proses layanan administrasi juga terlaksana dengan baik.

Ketiga, Hambatan semantis yang terbagi menjadi dua yaitu *miscommunication* (kesalahpahaman dalam berkomunikasi) dan perbedaan persepsi bahasa. Solusi yang perlu dilakukan terhadap permasalahan perbedaan bahasa adalah dengan adanya kesadaran para karyawan untuk merubah dengan cepat dalam berkomunikasi tentang hal-hal peningkatan pelayanan ATM agar pembicaraan bisa dipahami oleh karyawan lainnya. Pimpinan wajib memerintahkan seluruh karyawan agar berbicara dengan bahasa resmi yaitu bahasa Indonesia dalam bekerja agar tidak menimbulkan salah paham dalam berkomunikasi.

B. Saran

Saran yang bisa peneliti sampaikan dalam penelitian ini, antara lain:

1. Bagi pimpinan dan karyawan, pola komunikasi antara pimpinan dan karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pelayanan ATM pada PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe. Baik latar belakang, karakter, sikap, dan sifat pimpinan dan karyawan sehingga dapat berkomunikasi dengan efektif dan mencapai tujuan bersama.
2. Bagi pimpinan dan karyawan, jadikanlah semua hambatan yang ada dan yang pernah terjadi dapat menjadi pembelajaran untuk kemajuan dan pengembangan kinerja pelayanan ATM pada PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe di masa selanjutnya
3. Bagi pimpinan, pemimpin bisa menempatkan dirinya sebagai sahabat atau keluarga dengan karyawan, sehingga karyawan tidak canggung dan bisa lebih santai dalam berkomunikasi dengan pimpinan dan selalu melakukan kegiatan diluar kerja atau sekedar *sharing* kepada karyawan tentang masalah apa yang terjadi dalam perusahaan.
4. Bagi stakeholder, jika ada problem atau kerusakan pada mesin ATM diharapkan bisa lebih bersabar menunggu utusan dari PT. Swadharma Sarana Informatika Lhokseumawe memperbaikinya.

DAFTAR PUSTAKA

- A. B. Susanto. 1997. *Budaya Perusahaan: Manajemen dan Persaingan Bisnis 1*, Jakarta: Elex Media Komputind.
- Alko, Asep Dwi dan Derriawan. 2013. Strategi Bisnis Penanganan Permasalahan ATM Dengan Menggunakan Analisis SWOT Dan Analytic Network Process (ANP). (Studi kasus pada PT. Swadharma Sarana Informatika), Jimea-Jurnal Inovasi Manajemen Ekonomi dan Akuntansi, Volume 1, Nomor 1, April 2019.
- Andriyani, Ory, Hafied Cangara, dan Rhiza S. Sadjad. 2014. *Penggunaan Teknologi Komunikasi Online Dalam Sistem Pelayanan dan Pengamanan Pada Bank BCA Makassar*, (Sebuah Studi Komunikasi Organisasi), Jurnal Komunikasi Kareba, Vol. 3, No. 1 Januari – Maret.
- Arni, Muhammad. 2004. *Komunikasi Organisasi*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, Edisi Revisi. 5, Cet. Ke-12, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Ariadi, Fadly. 2019-2020. Analisa dan Perancangan Aplikasi Pelaporan Kerja Workshop Pada PT. Swadharma Sarana Informatika Berbasis WEB, *Prosiding Seminar Nasional Informatika dan Sistem Informasi*, Volume 3, Nomor 3.
- Budi, Rayudaswati. 2020. *Pengantar Ilmu Komunikasi*, Makassar: Kretakupa Makassar.
- Cangara, Hafidz. 2005. *Pengantar Ilmu Komunikasi*, Cet. Ke-3, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Daryanto dan Ismanto Setyabudi. 2014. *Konsumen dan Pelayanan Prima*, Cet. Pertama, Yogyakarta: Gava Media.
- Departemen Agama Republik Indonesia. 2009. *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Jakarta: PT Pustaka Mandiri.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2003. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi Ke- 3, Jakarta: Balai Pustaka.
- D. Jamarah. 2004. *Pengantar Ilmu Komunikasi*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Djarmiko, Yayat Hayati. 2003. *Perilaku Organisasi*, Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Effendy, Onong Uchjana. 2003. *Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi*, Cet. Pertama, Bandung: PT. Citra Aditya Bakti.

- Effendy, Onong Uchjana. 1993. *Dinamika Komunikasi*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- F. Faules, R. Wayne Don. 2010. *Komunikasi Organisasi*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Eko Indrajit, Richardus, *Manajemen Sistem Informasi dan Teknologi Informasi*, Stimik Perbanas Renaissance Center.
- Fitrianti, Rossy. 2021. Pengaruh Seleksi dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru, Jom Fisif, Vol. 8, Edisi I Januari-Juni 2021.
- Handayani, Anggi. 2018. *Pola Komunikasi Marketing untuk meningkatkan Occupancy di Garuda Plaza Hotel Medan*, Skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara , Medan.
- Handayani, Anggi. 2018. *Pola Komunikasi Marketing untuk meningkatkan Occupancy di Garuda Plaza Hotel Medan*, Skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Medan.
- HS. Moenir. 2002. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, Jakarta: Erlangga.
- <https://abacusdp.co.id/atm/>, Diakses Tanggal 21 Juli 2021.
- <https://www.ssilink.co.id/>, Diakses Tanggal 19 Juli 2021.
- <https://www.loker.id/profile/pt-swadharma-sarana-informatika-ssi>, Diakses Tanggal 20 Januari 2021.
- I. Indrajaya, Adam. 2009. *Perilaku Organisasi*, Bandung: Sinar Baru Algensindo.
- Irian, Aan Srialam. 2016. *Pola Komunikasi Organisasi Dalam Penerapan Visi & Misi (Studi Kepemimpinan Dinas Perhubungan Kota Makassar)*, Skripsi publikasi, Makassar.
- J. Moleong, Lexy. 2008. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Kamaruddin. 2015. *Modul Komunikasi Sosial dan Pembangunan*, Program Studi Ilmu Komunikasi, Kementerian Riset, Teknologi Dan Pendidikan Tinggi Fakultas Ilmu Sosial Ilmu Politik, Universitas malikussaleh, Lhokseumawe.
- Kholiq, Muzawwir. 2010. *Pola Komunikasi Organisasi (Studi Kasus: Pola Komunikasi Antara Pimpinan dan Karyawan di Radio Kota Perak Yogyakarta)*, Jurusan Komunikasi dan Penyiaran Islam Fakultas Dakwah Universitas Islam Sunan Kalijaga, Yogyakarta.
- Mas, Sitti Roskina dan Ikhfan Haris. 2020. *Komunikasi dalam Orgnaisasi (Teori dan Aplikasi)*, Gorontalo: Universitas Negeri Gorontalo Press.
- Mikawati, Rista. 2019. *Pola Komunikasi Persuasif Customer Service dalam*

memberikan pelayanan kepada nasabah (Studi Pada Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang), Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang, Palembang.

- Mukarom, Zaenal. 2020. *Teori-Teori Komunikasi*, (Badung: Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Gunung Djati Bandung.
- Mulyana, Deddy. 2005. *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Morissan. 2013. *Teori Komunikasi Individu Hingga Massa*, Jakarta: Kencana.
- Mukarom, Zaenal. 2020. *Teori-Teori Komunikasi*, Badung: Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Gunung Djati Bandung.
- Nur Hidayat, Dedy. 2007. *Pengantar Komunikasi Massa*, Eds. 1, Cet. 2, Jakarta: PT. RajaGrafindo.
- Nurudin. *Pengantar Komunikasi Massa*, Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Ruliana, Poppy. 2014. *Komunikasi Organisasi : Teori dan Studi Kasus*, Jakarta : Rajawali Pers.
- Senjaya, S. Djuarsa. 1994. *Teori Komunikasi*, Jakarta: Universitas Terbuka.
- Suryabrata, Sumadi. 198. *Metode Penelitian*, Jakarta: Rajawali.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta.
- Taufiqurokhman dan Evi Satispi. 2018. *Teori Dan Perkembangan Manajemen Pelayanan Publik*, Ciputat: UMJ Press.
- Tim Dosen. 2012. *Komunikasi dan Etika Profesi*, Modul Perkuliahan, Universitas Mercu Buana.
- Tua Siregar, Menurut Robert, dkk. 2021. *Komunikasi Organisasi*, Cet. Pertama, Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Wiryanto. 2004. *Pengantar Ilmu Komunikasi*, Jakarta: PT. Grasindo.
- Wijaya, Ida Suryani. 2019. *Dinamika Komunikasi Organisasi di Perguruan Tinggi*, Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia.
- W. Creswell, John. 2013. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

**DAFTAR WAWANCARA KEPADA PIMPINAN, KARYAWAN
STAKEHOLDER (BANK BSI) PT. SWADHARMA SARANA
INFORMATIKA LHOKSEUMAWE DAN DALAM
PENINGKATAN KINERJA**

No	Kisi-Kisi	Item Pertanyaan	Informan
1	Pola Komunikasi Primer	1) Bagaimana pola komunikasi verbal pimpinan dan karyawan PT. SSI Lhokseumawe dalam peningkatan kinerja pelayanan ATM ?	Pimpinan / Karyawan
		2) Bagaimana pola komunikasi non verbal pimpinan dan karyawan PT. SSI Lhokseumawe dalam peningkatan kinerja pelayanan ATM ?	Pimpinan / Karyawan
		3) Bagaimana pola komunikasi dengan struktur roda (ke bawah dan ke atas) antara pimpinan dan karyawan PT. SSI Lhokseumawe dalam peningkatan kinerja pelayanan ATM ?	Pimpinan / Karyawan
		4) Bagaimana efektivitas pola komunikasi dengan struktur roda (ke bawah dan ke atas) antara pimpinan dan karyawan PT. SSI dalam peningkatan kinerja pelayanan ATM ?	Pimpinan / Karyawan
		5) Bagaimana pola komunikasi antara pimpinan PT. SSI dengan Stakeholder dalam peningkatan kinerja pelayanan ATM ?	Stakeholder
		6) Bagaimana komunikasi Stakeholder kepada pimpinan PT. SSI dalam menyampaikan permasalahan pada mesin ATM ?	
		7) Bagaimana pelayanan PT. SSI terhadap Stakeholder dalam peningkatan kinerja pelayanan ATM?	
	1. Pola Komunikasi	1) Bagaimana pola komunikasi pimpinan dengan karyawan PT. SSI Lhokseumawe	Pimpinan / Karyawan

	Menggunakan Media Komunikasi	menggunakan menggunakan media WhatsApp, Instagram, atau E-Mail ?	
		2) Bagaimana pola komunikasi pimpinan dan karyawan PT. SSI Lhokseumawe yang dilakukan dengan pola komunikasi lingkaran?	Pimpinan / Karyawan
	2. Hambatan dan Solusi Pola Komunikasi	1) Apasaja dan bagaimana hambatan yang terjadi pada pelaksanaan komunikasi pimpinan dan karyawan PT. SSI Lhokseumawe dalam meningkatkan kinerja pelayanan ATM ?	Pimpinan / Karyawan
		2) Bagaimana solusi menghadapi hambatan yang terjadi pada pelaksanaan komunikasi pimpinan dan karyawan PT. SSI Lhokseumawe dalam meningkatkan kinerja pelayanan ATM ?	Pimpinan / Karyawan

FOTO DOKUMENTASI HASIL PENELITIAN

**POLA KOMUNIKASI PT. SWADHARMA SARANA INFORMATIKA
LHOKSEUMAWE DALAM PENINGKATAN LAYANAN ATM**



Foto Dokumentasi Hasil Wawancara dengan Karyawan PT. Swadharna Sarana Informatika Lhokseumawe



**Foto Dokumentasi Hasil Wawancara dengan IT Kantor Area BSI
Lhokseumawe, Bertugas memantau ATM**





DAFTAR RIWAYAT HIDUP

1. Nama : **Khaidir**
2. Nim : 3012018037
3. Tempat/Tanggal Lahir : Lhokseumawe / 27 November 1986
4. Jenis Kelamin : Laki-laki
5. Agama : Islam
6. Kebangsaan / Suku : Indonesia / Aceh
7. Kawin / Belum Kawin : Kawin
8. Alamat : Dusun B. Arongan, Desa. Panggoi, Lhokseumawe
9. Pekerjaan : Karyawan Swasta
10. Nama Orang Tua
 - a. Ayah : Ahmad Yacob (Alm)
 - b. Ibu : Kartini (Alm)
 - c. Pekerjaan : -
 - d. Alamat : -
11. Latar Belakang Pendidikan
 - a. SD/MI : SD Muhammadiyah 3 Banda Aceh
 - b. SMP/MTs : SLTP Neg. 5 Banda Aceh
 - c. SMA/MA : SMK Muhammadiyah 1 Banda Aceh
 - d. Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah IAIN Langsa Prodi Komunikasi dan Penyiaran Islam (KPI) masuk tahun 2018.

Demikianlah daftar riwayat hidup ini saya perbuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Langsa, 21 Juli 2022

Khaidir