

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Menurut Ransburg, Sage Hayward, Schuman (2016, h. 36), budaya organisasi merupakan kumpulan nilai dari perusahaan yang akan dipraktekkan oleh internal perusahaan. Nilai-nilai dari perusahaan yang akan menjadi dasar dari perilaku internal, hal ini yang akan memunculkan budaya. Nilai-nilai ini tentunya juga sejalan dengan visi misi perusahaan untuk meraih tujuan perusahaan. Adanya hal tersebut, dapat dikatakan bahwa budaya organisasi memiliki kaitan yang erat dengan perusahaan, di mana budaya organisasi merupakan aspek penting dalam perusahaan (Alodia, 2018, h. 1).

Budaya organisasi memiliki peran besar dalam pelaksanaan bisnis, budaya organisasi dapat menjadi tolak ukur kekuatan sesuatu perusahaan dan berpengaruh pada seluruh aktivitas perusahaan. Budaya dapat dikategorikan sebagai budaya kuat saat anggotanya memegang nilai-nilai secara intensif dan diyakin bersama (Suwanto dan Koeshartono, 2009, h.7). Budaya kuat memiliki pengaruh kepada pola perilaku anggota karena kebersamaan dan intensitas menciptakan budaya tersebut (Suwanto dan Koeshartono, 2009, h.7). Anggota memiliki cara pandang dan pola perilaku yang sama. Pada masa pandemi, banyak perusahaan yang berusaha menerapkan budaya *WFH* agar perusahaan tetap berjalan, apabila perusahaan tidak dapat mengikuti budaya kerja yang baru

memiliki peluang untuk mengalami kemerosotan dan kemunduran dari segi manapun (Faqir, 2020).

Menurut Pace dan Faules (2006, h. 11), budaya organisasi dapat dilihat melalui dua perspektif, yaitu subjektif dan objektif yang memiliki perbedaan dalam perspektif tersebut. Perspektif subjektif dapat dilihat dan dimaknai melalui kegiatan yang dilakukan oleh organisasi. Pada perspektif objektif, organisasi akan memunculkan dan memberikan makna mengenai budaya organisasi. Organisasi memerlukan penerapan untuk memberikan pemahaman maupun pengetahuan.

Menurut Lexy (2012, h. 93), penerapan berasal dari kata terap yang memiliki makna menjalankan kegiatan, menjadi proses yang berhubungan dengan menjalankan atau melakukan sesuatu nyata. Penerapan yang dilakukan untuk meraih tujuan yang telah diputuskan bersama-sama (Mulyadi, 2012, h. 12). Hal awal yang dilakukan dalam menerapkan budaya organisasi adalah melakukan rapat internal dengan para pemimpin untuk memberitahukan informasi terkait budaya yang akan diterapkan (Rahman, 2018). Pada tahap ini berguna untuk menyamakan pemikiran sehingga proses penerapan akan berjalan menuju jalan yang satu.

Proses penerapan budaya organisasi tentunya membutuhkan waktu dan langkah yang tepat untuk menginternalisasikan kepada internal. Menurut Pace dan Faules (2015), dalam menginternalisasi budaya organisasi diperlukan komunikasi, di mana komunikasi menjadi kunci dalam organisasi. Perusahaan yang tidak dapat menerapkan langkah yang efektif dapat menghambat proses

penerapan budaya. Proses penerapan budaya organisasi dapat memakan waktu lebih lama apabila terdapat pihak internal melakukan resistensi (perlawanan) (Rojuaniah, 2012, h. 256). Budaya akan menjadi lemah karena kurang dukungan dari para anggota dan mengakibatkan organisasi kurang efektif dan kurang mampu bersaing dengan organisasi lainnya (Suwarto dan Koeshartono, 2009, h. 8).

Perusahaan dapat mengomunikasikan dengan memperkenalkan budaya organisasi dengan menggunakan komunikasi organisasi, di mana organisasi melibatkan peran seluruh karyawan dalam komunikasi secara horizontal maupun vertikal (Putri, 2014, h. 386). Penerapan membutuhkan keyakinan dari pihak pimpinan agar karyawan dapat mempercayai dan tidak ragu akan penerapan budaya organisasi. Tak hanya itu, penerapan membutuhkan kontrol manajemen dari pimpinan sehingga memberikan pengaruh terhadap tingkah laku anggota (Pamungkas dkk, 2019, h. 48).

Terdapat beberapa perusahaan yang menerapkan budaya organisasi, peneliti memilih PT Deltomed Laboratories. PT Deltomed merupakan perusahaan yang bergerak pada industri obat-obatan yang berada di Desa Nambangan, Kabupaten Wonogiri. PT Deltomed telah menghasilkan beberapa produk berbasis herbal, seperti Antangin, OB Herbal, Rapet Wangi, Ziplong, dan sebagainya. PT Deltomed memanfaatkan sumber daya manusia dan alam yang tersedia serta berada pada wilayah tersebut.

Peneliti memilih PT Deltomed Laboratories karena perusahaan memiliki budaya organisasi yang unik, yaitu prinsip 5R yang memiliki singkatan dari

ringkas, rapi, resik, rawat, dan rajin. Tak hanya itu, peneliti juga mendapatkan fakta melalui wawancara yang dilakukan dengan pengurus 5R maupun anggota 5R, di mana perusahaan sedang berada pada tahap penerapan karena prinsip 5R adalah budaya baru diterapkan oleh perusahaan pada tahun 2022.

Budaya organisasi tersebut ialah penggunaan sistem 5R dalam kerjanya. 5R merupakan singkatan dari ringkas, rapi, resik, rawat, dan rajin. Kata-kata tersebut memiliki makna sendiri-sendiri. Konsep “ringkas” berhubungan dengan meringkas barang yang masih berguna dan berfungsi serta membuang barang yang sudah tidak terpakai maupun tidak berfungsi. Konsep “rapi” berhubungan dengan menyusun benda-benda agar mudah ditemukan dan terlihat lebih rapi serta teratur. Konsep “resik” berhubungan dengan pembersihan tempat maupun barang kerja. Konsep “rawat” berhubungan dengan perawatan barang perusahaan seperti merawat barang pribadi. Konsep “rajin” berhubungan dengan pematuhan aturan mengenai 5R, individu bekerja dengan disiplin atas inisiatif masing-masing individu. Tak hanya itu, karyawan diharapkan dapat membiasakan dan memelihara barang. Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan, penerapan budaya organisasi ini bertujuan untuk *performa* dari karyawan, di mana karyawan dapat bekerja dengan lebih teratur, tertata, dan maksimal.

Prinsip 5R ini merupakan budaya kerja yang berasal dari negara Jepang (Cahyanti, 2023). Prinsip 5R ini berbicara mengenai pengaturan dan penataan dalam kerja dengan tujuan untuk membentuk dan meningkatkan produktifitas kerja. Prinsip 5R dalam Jepang dinamai dengan 5S, yaitu *Seiri*/ ringkas, *Seiton*/

rapi, *Seiso/* rapi, *Seiketsu/* rawat, dan *Shitsuke/* rajin. Negara Jepang identik dengan namanya kedisiplinan dan prinsip 5R berhubungan dengan kedisiplinan dalam bekerja (Cahyanti, 2023). PT Deltomed Laboratories mengadaptasi budaya Jepang ini menjadi budaya organisasi, proses ini tidak terjadi begitu saja, hal ini bermula dari pandangan karyawan PT Deltomed Laboratories.

Prinsip 5R ini bermula dari proyek kerja milik GM (*General Manajer*) departemen produksi dan teknik yang ingin memfokuskan dan menerapkan prinsip 5R hanya pada departemen produksi dan teknik saja. Perusahaan melihat adanya keuntungan, tercapainya tujuan untuk menuju ke arah yang lebih baik bagi perusahaan dengan menggunakan prinsip 5R. Produktivitas dari karyawan akan semakin meningkat dan tujuan dari perusahaan akan tercapai. Direktur perusahaan membahas prinsip 5R dengan pihak pimpinan perusahaan untuk menjadikan prinsip 5R sebagai budaya organisasi. Informasi ini yang diturunkan kepada seluruh internal perusahaan, perusahaan mulai mensosialisasikan dan menerapkan kepada karyawan. Hal ini tidak berhenti dalam pemberian informasi saja, tetapi perusahaan melakukan beberapa kegiatan sebagai langkah nyata penerapan prinsip 5R sebagai budaya baru organisasi (Johanuwar, 2022).

Tidak hanya berdasarkan permasalahan tersebut saja, PT Deltomed menggunakan prinsip 5R sebagai budaya organisasi karena prinsip 5R merupakan *basic* dari perusahaan manufaktur yang mengolah bahan mentah menjadi bahan jadi dalam berbagai bentuk. Perusahaan manufaktur melakukan pembuatan barang dengan menggunakan mesin, di mana kinerja mesin perlu

dipastikan berfungsi sehingga dapat digunakan oleh para pekerja dan menghasilkan produk. Prinsip ini sesuai dengan 5R yang berhubungan dengan resiko, di mana anggota membersihkan sarana kerja sekaligus memeriksa kondisi sarana tersebut (Johanuwar, 2022).

Tak hanya itu, PT Deltomed menggunakan prinsip 5R sebagai budaya organisasi karena prinsip 5R merupakan dasar dari ISO 22000. ISO 2200 ialah manajemen mutu keamanan pangan. Persyaratan bagi perusahaan yang bergerak di bidang makanan dan obat-obatan untuk mengelola sistem perusahaan yang bertujuan untuk membuat produk pangan yang dihasilkan aman dikonsumsi oleh konsumen. Lingkungan yang bersih, tertata, dan teratur dapat meminimalisir kecelakaan kerja dan hal-hal yang tidak diinginkan sehingga kinerja para pekerja akan optimal pula dan menghasilkan produk yang mutunya terjamin (Johanuwar, 2022).

Pada penelitian ini, peneliti memiliki acuan tentang penelitian sebelumnya. Penelitian yang pertama berjudul “Komunikasi Organisasi Dalam Mensosialisasikan Budaya Organisasi Prinsip 46 PT Bank Negara Indonesia (PERSERO) TBK. Kantor Cabang Utama Samarinda”. Penelitian ini berbicara tentang penggunaan komunikasi organisasi dalam sosialisasi prinsip 46 yang terjadi pada pihak internal (Putri, 2014, h. 396-397). Komunikasi yang sering dilakukan ialah komunikasi vertikal dengan pendekatan kelompok secara lisan tatap muka, seperti rapat. Selain lisan, perusahaan juga menggunakan media internal, seperti *website*, majalah, buku pedoman, dan sebagainya.

Penelitian yang kedua berjudul “Komunikasi Organisasi Dalam Proses Pembentukan Budaya Organisasi (Studi Nilai Budaya Organisasi I’VE CARE Pada Fakultas Kedokteran Universitas Indonesia)”. Penelitian ini membicarakan analisis mengenai pembentukan budaya, di mana pembentukan budaya tersebut dikatakan kurang optimal. Terdapat beberapa hambatan yang cukup mengganggu proses ini. Terdapat beberapa kegiatan yang dilakukan untuk mensosialisasi budaya ini, seperti *employee gathering*, *workshop*, dan sebagainya (Altamira dan Effy, 2019, h. 55-56).

Penelitian ketiga yang berjudul “Komunikasi Organisasi Pimpinan Cabang Ikatan Pelajar Puteri Nahdatul Ulama (PC IPPNU) Sleman”. Penelitian ini membicarakan analisis mengenai bentuk, wujud, dan metode komunikasi organisasi yang dilakukan dalam PC IPPNU Sleman tahun 2017-2019 (Kuswandini dan Puji, 2020, h. 2-29). Penelitian ini cenderung menggunakan komunikasi non formal daripada komunikasi formal sehingga menimbulkan berbagai dampak. Terdapat efek positif dan negatif dalam penerapan komunikasi organisasi, ada kelebihan dan kekurangan dalam penggunaan komunikasi organisasi ini.

Penelitian yang keempat berjudul “Analisis Penerapan Budaya Organisasi dan Sistem Kompensasi pada PT INNAN.” Penelitian ini berbicara mengenai nilai-nilai yang ada pada budaya organisasi PT INNAN, yaitu inovasi, ketelitian, berorientasi hasil, keberhasilan tim, dan keselamatan karyawan, agresifitas, serta stabilitas (Alodia, 2018, h. 4-6). Pada penelitian ini, PT INNAN dapat dikatakan kurang terbuka dalam menjelaskan budaya organisasi

sehingga hanya beberapa anggota saja yang mengetahui nilai dari budaya organisasi. Tak hanya itu, perusahaan juga kurang menjelaskan secara terbuka mengenai sistem kompensasi yang ada di perusahaan.

Penelitian-penelitian terdahulu telah menjadi acuan bagi peneliti. Penelitian cenderung membahas mengenai komunikasi organisasi dalam budaya organisasi. Adanya hal tersebut membuat peneliti akan meneliti proses penerapan budaya organisasi prinsip 5R pada PT Deltomed Laboratories. Penelitian ini memiliki kebaruan dalam budaya organisasi yang akan diangkat dan lokasi yang akan diambil sebagai penelitian. Budaya organisasi yang akan diambil, yaitu prinsip 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, dan Rajin) dalam PT Deltomed. Budaya dapat menjadi kekuatan bagi perusahaan memuat standar-standar bagi perusahaan yang bergerak di bidang pangan dan obat. Berdasarkan wawancara, budaya dengan prinsip 5R merupakan budaya yang baru akan diterapkan pada awal bulan Oktober 2022. Penerapannya tentunya memiliki berbagai tantangan, hambatan dan kendala dari segi apapun terutama komunikasi, hal ini yang membuat peneliti ingin melihat proses penerapan budaya organisasi di PT Deltomed Laboratories serta menjadi alasan peneliti dalam mengangkat topik penelitian.

B. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini ialah “Bagaiman Proses Penerapan Budaya Organisasi Prinsip 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, dan Rajin) di PT Deltomed Laboratories Wonogiri?”

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui proses penerapan budaya organisasi prinsip 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, dan Rajin) di PT Deltomed Laboratories Wonogiri.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini, antara lain:

1. Manfaat Akademik

Penelitian diharapkan dapat bermanfaat untuk perkembangan ilmu komunikasi, di mana dapat memberikan ilmu dan pengetahuan tentang proses penerapan budaya organisasi prinsip 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, dan Rajin) di PT Deltomed Laboratories Wonogiri.

2. Manfaat Praktis

Penelitian diharapkan dapat bermanfaat bagi PT Deltomed, di mana penelitian ini dapat menjadi saran bagi perusahaan dan mengetahui kelebihan serta kekurangan dalam proses penerapan budaya organisasi yang telah dilakukan perusahaan kepada pihak karyawan.

E. Kerangka Teori

E.1 Budaya Organisasi

Menurut Soewarto dan Koeshartono (2009, h. 2), budaya organisasi ialah kesatuan dari orang-orang yang memiliki tujuan, keyakinan, dan nilai-

nilai yang sama. Budaya organisasi dapat menjadi solusi atas permasalahan yang terjadi dalam organisasi, penyelesaian melalui gaya kepemimpinan, pola komunikasi yang digunakan, menetapkan keputusan, dan sebagainya (Munandar dkk., 2020, h. 31).

Menurut Pace dan Faules (2006, h. 11), budaya organisasi dapat dilihat melalui dua perspektif, yaitu subjektif dan objektif yang memiliki perbedaan dalam perspektif tersebut. Perspektif subjektif dapat dilihat dan dimaknai melalui kegiatan yang dilakukan oleh organisasi. Kegiatan akan menimbulkan interaksi dan pemaknaan anggota. Berbeda dengan perspektif objektif, di mana organisasi dilihat sebagai sesuatu yang bersifat nyata yang dapat dilihat oleh panca indra manusia.

Menurut Tika (dalam Rojuniah, 2012, h. 124), terdapat beberapa tahap dalam membentuk budaya organisasi, di mana budaya organisasi tidak terbentuk begitu saja. Tahapan tersebut antara lain:

- a. Tahap pertama ialah komunikasi dan diskusi antara pimpinan dengan beberapa anggota organisasi.
- b. Tahap kedua berasal dari hasil tahap pertama. Tahap kedua memunculkan ide yang akan berbentuk tingkatan budaya organisasi, seperti artifak, nilai, dan asumsi dasar.
- c. Tahap ketiga ialah tingkatan budaya organisasi akan dipraktikkan menjadi budaya organisasi.
- d. Tahap keempat ialah mempertahankan budaya organisasi

Budaya organisasi akan mempengaruhi kognitif dan behavior dari anggota organisasi. Sisi kognitif dan behavior anggota organisasi tidak dapat berjalan begitu saja, perlu adanya proses penerapan budaya kepada internal, di mana proses pelaksanaan dan penyesuaian suatu kegiatan yang berorientasi pada tujuan dan kepentingan bersama. Menurut Kusdi (2011, h. 123), organisasi dapat melakukan cara langsung dengan role modelling dan komunikasi, sedangkan cara tidak langsung dengan tampilan visual maupun tata bangunan. Cara langsung menuntut pimpinan perusahaan untuk mengomunikasikan nilai dari budaya organisasi secara aktif dan memberikan teladan kepada karyawan.

Menurut Wirawan (dalam Yuli, 2018, h. 38), terdapat beberapa peranan dari budaya organisasi, antara lain:

- a. Identitas, budaya dapat menjadi pembeda antara organisasi satu dengan organisasi lainnya.
- b. Menyatukan organisasi, budaya dapat mengatur dan mengkoordinasikan anggota satu dengan anggota lainnya.
- c. Reduksi konflik, budaya organisasi dapat meminimalisir permasalahan organisasi meskipun terdiri dari anggota yang memiliki karakter yang berbeda.
- d. Komitmen, budaya akan diturunkan pada generasi selanjutnya. Hal ini akan memunculkan komitmen untuk menerapkan budaya tersebut terus-menerus, budaya tidak akan pudar.

- e. Reduksi ketidakpastian, budaya organisasi dapat meminimalisir ketidakpastian karena budaya akan menentukan arah mana yang akan dituju oleh anggota.
- f. Menciptakan konsistensi, budaya organisasi akan membuat anggota untuk berpikir dan bertindak laku sesuai dengan nilai organisasi.
- g. Menumbuhkan motivasi, budaya organisasi akan membuat anggota menjadi termotivasi untuk meraih tujuan organisasi.
- h. Menciptakan kinerja, budaya akan membentuk kinerja anggota yang lebih baik. Hal ini akan membentuk perilaku yang sesuai dengan standar yang telah ditentukan.

Menurut Gibson (dalam Hakim dan Kusdiyanto, 2012, h. 59), terdapat beberapa karakter dari budaya organisasi, antara lain:

- a. Mempelajari, penerapan budaya organisasi membutuhkan waktu dan energi. Karyawan akan mengamati dan mendapatkan pengalaman, hal tersebut dapat menjadi sarana belajar bagi karyawan.
- b. Saling berbagi, karyawan akan membagikan pengalaman dan informasi tentang hal yang berhubungan dengan budaya organisasi kepada karyawan lainnya.
- c. Transgenerasi, budaya akan diturunkan pada generasi selanjutnya.

- d. Persepsi pengaruh, budaya akan membentuk pemikiran karyawan terhadap suatu h.
- e. Adaptasi, kapasitas karyawan untuk melakukan perubahan.

E.2 Komunikasi Organisasi

Menurut Joseph A. Devito (dalam Katuuk, Nourma, dan Edmon, 2016, h. 4), komunikasi organisasi merupakan proses pengiriman dan penerimaan pesan yang telah terjadi pada organisasi formal maupun non formal. Menurut pendapat Romli (2014, h.2), komunikasi organisasi merupakan proses penukaran pesan yang terjadi dalam suatu kelompok yang memiliki ketergantungan satu individu dengan individu lainnya untuk menuju tujuan yang sama.

Setiap organisasi memiliki cara pandang tersendiri untuk meraih tujuan dari perusahaan. Terdapat beberapa paradigma, salah satunya ialah paradigma transisional yang lebih berfokus pada kekuasaan jabatan, pola perilaku, komunikasi, dan sebagainya (Sitepu, 2011, h. 86). Salah satu teori yang terdapat dalam paradigma transisional ialah teori komunikasi kewenangan milik Barnard. Barnard mengutarakan bahwa organisasi merupakan sistem yang terdiri dari orang-orang. Teori ini berbicara mengenai perilaku anggota organisasi sesuai dengan kewenangan organisasi (Mukarom, 2020, h. 158-160). Terdapat empat hal yang harus dipenuhi anggota sebelum menerima pesan, antara lain:

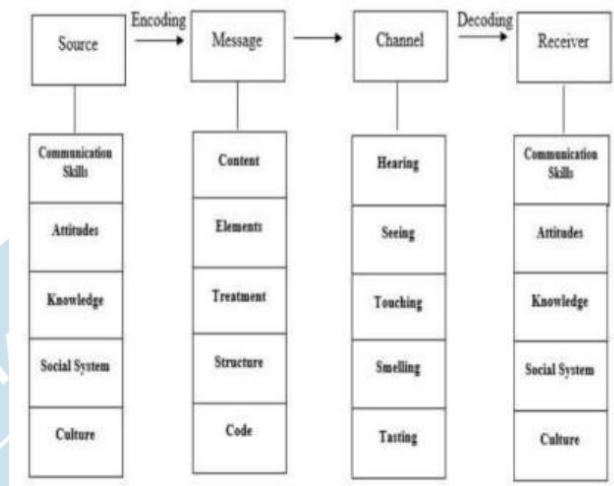
- a. Anggota dapat memahami pesan

- b. Anggota mempercayai bahwa pesan tidak bertolak belakang dengan tujuan organisasi.
- c. Anggota yakin bahwa pesan akan berguna bagi dirinya sendiri.
- d. Anggota akan mematuhi kewenangan organisasi secara fisik maupun mental.

Kewenangan menjadi kurang efektif, apabila terdapat anggota organisasi yang tidak menjalankan kewenangan. Hal ini akan menghambat tercapainya tujuan dari organisasi sesuai dengan cara pandangan organisasi. Menurut Tannenbaum (dalam Mukarom, 2020, h. 158-159), besar penerimaan dari anggota akan menentukan besar kewenangan dari pimpinan organisasi.

Menurut pendapat ahli Berlo (dalam Wijayani, 2022, h. 104-106), terdapat beberapa elemen komunikasi termasuk komunikasi organisasi yang sering disebut dengan SMCR (*Source, Message, Channel, dan Receiver*). Model komunikasi SMCR dapat melihat dampak yang dihasilkan dari pesan yang dikirimkan dari pengirim kepada penerima pesan. Berikut penjelasannya beserta gambar:

GAMBAR 1.1
Model Komunikasi SMCR



Sumber: Wijayani, 2020, h. 105

- a. *Source*, individu yang mengutarakan dan mengirimkan pesan. Terdapat beberapa hal yang mempengaruhi *source*, antara lain keterampilan berkomunikasi (membaca, menulis, dan lainnya dapat mempengaruhi pesan), sikap pengirim dapat menghasilkan dampak yang berbeda, pengetahuan.
- b. *Message*, pesan yang diinformasikan kepada penerima pesan. Terdapat beberapa hal yang mempengaruhi *message*, antara lain makna dari pesan yang akan diberikan, hal yang berhubungan dengan nonverbal, perilaku pengirim, pola komunikasi, dan bentuk pesan (teks, suara, dan sebagainya).
- c. *Channel*, media yang digunakan untuk menyampaikan pesan. *Channel* dapat menggunakan bantuan kelima indra manusia, seperti pesan yang akan diberikan dapat diterima oleh penglihatan, pendengaran, perasa, penciuman, dan peraba.

- d. *Receiver*, individu yang menerima pesan. Terdapat beberapa hal yang mempengaruhi *receiver*, yaitu kemampuan untuk berkomunikasi, sikap, pengetahuan penerima pesan, budaya dan sistem sosial.

Model komunikasi SMCR termasuk komunikasi linear, di mana pengirim akan mengirimkan pesan yang kemudian pesan tersebut akan diterima oleh penerima pesan. Komunikasi linear lebih berfokus pada efek pesan. Efek terbagi menjadi tiga, antara lain: (Kustiawan dkk, 2022, h. 6)

- a. Efek kognitif, efek yang mempengaruhi pemikiran manusia.
- b. Efek afektif, efek yang mempengaruhi perasaan manusia.
- c. Efek *behavioral*, efek yang mempengaruhi pola perilaku dan tindakan manusia.

Setiap organisasi tentunya menjalankan komunikasi organisasi karena komunikasi bagian yang terpenting dalam organisasi. Menurut Soyomukti (2010, h. 180), terdapat beberapa fungsi dari komunikasi organisasi, antara lain:

- a. Menyelaraskan kegiatan antar anggota satu dengan anggota lainnya.
- b. Memberikan instruksi kepada organisasi.
- c. Menjembatani pertukaran informasi yang terjadi pada organisasi.
- d. Adanya respon/ timbal balik yang terjadi dengan pihak eksternal dengan organisasi.

Tak hanya fungsi, menurut Liliweri (dalam Kuswandini, 2020, h. 6) komunikasi organisasi juga memiliki tujuan, antara lain:

- a. Mengutarakan pendapat dan pandangan lain yang terjadi antara anggota satu dengan anggota lainnya.
- b. Memberikan informasi dengan anggota lainnya.
- c. Mengkoordinasi aktivitas organisasi.

Menurut Mulyana (2010, h. 259), Terdapat beberapa metode komunikasi organisasi, antara lain:

- a. Komunikasi tertulis

Komunikasi tertulis ialah pertukaran pesan dengan menggunakan huruf yang dilakukan dengan tulis-menulis.

Komunikasi tertulis membutuhkan bantuan media, seperti kertas, surat, dan sebagainya.

- b. Komunikasi lisan

Komunikasi lisan merupakan proses pertukaran pesan dengan penggunaan kata-kata secara langsung. Komunikasi lisan sering disebut dengan komunikasi verbal. Bentuk komunikasi lisan, seperti wawancara, konferensi, dan sebagainya.

- c. Komunikasi nonverbal

Komunikasi nonverbal merupakan proses pertukaran pesan dengan menggunakan gestur tubuh maupun gerakan tubuh. Bahasa tubuh menjadi kunci dari komunikasi nonverbal ini.

Komunikasi nonverbal dapat dikatakan memiliki efek yang lebih besar daripada komunikasi verbal. Tak jarang, terdapat individu yang lebih menyukai komunikasi nonverbal karena dapat mendeteksi kebohongan. Terkadang komunikasi nonverbal dapat menguatkan komunikasi verbal, saat orang mengucapkan akan dikuatkan oleh gerakan tubuh.

d. Komunikasi dengan menggunakan media elektronik

Komunikasi ini menggunakan perantara media lainnya untuk menjembatani informasi satu dengan informasi lainnya. Penggunaan media elektronik karena bersifat mudah, fleksibel, dan lebih murah. Komunikasi dengan media elektronik, seperti penggunaan *smartphone*, televisi, dan sebagainya.

Komunikasi organisasi memiliki beberapa bentuk, terdiri dari komunikasi formal maupun komunikasi non formal.

- a. Komunikasi non formal merupakan komunikasi yang dinilai lebih pribadi daripada komunikasi formal. Komunikasi ini biasanya terjadi saat individu bercakap-cakap tanpa melihat posisi dan jabatan mereka maupun lawan bicara mereka (Muhammad dalam Kuswandini dan Puji, 2020, h. 9-10). Komunikasi non formal dapat terjadi karena berbagai faktor, salah satunya ialah jarang terjadi komunikasi formal dalam organisasi.

b. Komunikasi formal ialah komunikasi yang terjadi akibat struktur dan sistem yang ada pada organisasi. Hierarki perusahaan dapat menjadi penyebab penggunaan sistem komunikasi secara formal pada perusahaan (Arni Muhammad dalam Kuswandini dan Puji, 2020, h. 7). Komunikasi formal terdiri dari tiga bagian, yaitu arah komunikasi, sifat, dan jenis keformalannya. Menurut Pace dan Faules (2013, h. 184-196), terdapat beberapa komunikasi berdasarkan arah komunikasinya, antara lain:

1. Komunikasi vertikal

Komunikasi yang terjadi antara pimpinan dengan bawahan, begitu pula sebaliknya. Komunikasi ini sudah seharusnya berjalan secara dua arah. Komunikasi vertikal terbagi menjadi dua, antara lain:

- a. Komunikasi vertikal dari atas ke bawah

Komunikasi ini mengalir dari jabatan yang kedudukan tinggi menuju jabatan yang lebih rendah. Pada komunikasi ini, jabatan yang berkedudukan lebih tinggi akan cenderung mendapatkan laporan dari jabatan yang lebih rendah. Terdapat berbagai laporan yang diberitakan, mulai dari proses pekerjaan, alasan dari suatu pendapat, kebijakan perusahaan,

performa karyawan, hingga sadar akan tugas yang menjadi tanggungjawabnya

b. Komunikasi vertikal dari bawah ke atas

Komunikasi ini mengalir dari jabatan yang kedudukan rendah menuju jabatan yang lebih tinggi. Pada tahap ini, jabatan yang lebih rendah akan melaporkan informasi kepada pihak yang memiliki jabatan lebih tinggi. Terdapat berbagai laporan yang akan diinformasikan, mulai dari pendapat, usulan, hingga permohonan untuk mendapatkan bantuan/ keringanan.

2. Komunikasi horizontal

Komunikasi ini terjadi antara karyawan dengan karyawan satu yang memiliki level jabatan setara. Komunikasi ini untuk mengurangi hal-hal yang tidak diinginkan akibat *misscommunication*. Tak hanya itu, komunikasi ini dapat berguna untuk memberikan motivasi dalam bekerja. Komunikasi horizontal memiliki tujuan untuk mengelola tugas dan kewajiban masing-masing individu, sharing informasi, untuk menyelesaikan persoalan, untuk menyamakan persepsi, dan untuk mendorong adanya *support* antar individu

3. Komunikasi diagonal

Komunikasi diagonal atau yang sering disebut dengan komunikasi lintas bagian ini terjadi antara karyawan satu dengan karyawan lain. Komunikasi ini terjadi pada beda bagian, di mana tidak terjadi pada bawahan maupun pimpinan yang berada dalam satu divisi.

Terdapat tiga pendekatan komunikasi organisasi, yaitu pendekatan makro, pendekatan mikro, dan pendekatan personal. Hal tersebut antara lain:

- a. Pendekatan makro merupakan pendekatan yang berskala cukup besar antara organisasi dengan lingkungannya, seperti menetapkan tujuan organisasi, menginformasikan pesan dari perusahaan, dan sebagainya.
- b. Pendekatan mikro merupakan pendekatan yang berskala sedang, pendekatan ini terjadi dalam kelompok maupun bagian-bagian dari perusahaan. Hal ini membutuhkan komunikasi antar anggota yang baik (Adibayu dkk, 2019, h. 177).
- c. Pendekatan personal merupakan pendekatan yang berskala kecil, pendekatan ini terjadi antara individu satu dengan individu lainnya.

F. Kerangka Konsep

Kerangka konsep ini merupakan dasar dari penelitian ini, di mana hal ini akan menjadi acuan dari penelitian dan peneliti. Kerangka konsep akan membantu dalam menjelaskan alur penelitian membahas hal-hal yang akan diteliti oleh penulis. Penelitian akan berfokus pada proses penerapan budaya organisasi 5R di PT Deltomed Laboratories, di mana prinsip 5R ini merupakan budaya baru dari perusahaan.

1. Budaya organisasi merupakan hal yang penting dan krusial bagi perusahaan maupun organisasi. Budaya organisasi dapat dikatakan akan menjadi jiwa dari perusahaan. Budaya ini yang akan menjadi dasar dari berpikir dan berperilaku para internal perusahaan. Pada hubungan organisasi, adanya budaya organisasi dapat membantu perusahaan dalam meraih tujuan perusahaan. Anggota dapat melakukan kegiatan maupun berperilaku secara sadar sehingga menghasilkan pekerjaan yang optimal.
2. Budaya organisasi dengan perspektif objektif tidak dapat berjalan begitu saja, perlu adanya proses penerapan budaya perusahaan kepada internal. Penerapan ini dengan mengimplementasikan budaya. Hal ini dapat dilakukan dengan menggunakan konsep komunikasi organisasi dengan melibatkan peran seluruh karyawan dalam komunikasi secara horizontal maupun vertikal. Tak hanya itu, penerapan ini membutuhkan peranan dari pimpinan agar anggota semakin yakin dalam menerapkan budaya organisasi.

3. Salah satu praktik proses penerapan budaya organisasi yang dilakukan oleh PT Deltomed Laboratories dalam menerapkan prinsip 5R (ringkas, rapi, resik, rawat, dan rajin). Prinsip 5R merupakan budaya baru perusahaan kepada pihak internal. Pihak manajemen melakukan beberapa langkah untuk menerapkan budaya baru. Salah satu langkah yang diambil ialah melakukan komunikasi secara vertikal, dari pimpinan kepada karyawan. Hal ini dilakukan karena penerapan menggunakan perspektif objektif, di mana budaya organisasi merupakan kebijakan dari perusahaan dan pimpinan.
4. Proses penerapan budaya organisasi menggunakan konsep dari teori komunikasi kewenangan. Perusahaan akan memberikan informasi mengenai budaya dengan prinsip 5R. Perusahaan menggunakan teori ini dengan harapan agar internal dapat mematuhi kewenangan dari pimpinan dan berjalan bersama-sama menuju tujuan dari perusahaan. Informasi ini tidak akan berhenti pada pemberian informasi saja, tetapi informasi ini akan dilanjutkan menggunakan konsep SMCR untuk melihat proses komunikasi yang terjadi di PT Deltomed Laboratories.
5. Model komunikasi SMCR berbicara mengenai *source*, *message*, *channel*, dan *receiver*. Informasi mengenai budaya organisasi akan disampaikan melalui *channel* yang berbasis modern maupun konvensional. Informasi tersebut akan diterima oleh pihak internal. Model komunikasi SMCR ini dapat melihat dampak yang dihasilkan dari pesan yang dikirimkan dari pengirim kepada penerima pesan.

SMCR juga dipengaruhi oleh kelima indra manusia, mulai dari indra penglihatan hingga peraba. Informasi ini akan direspon oleh internal dengan memberikan efek dari kognitif, afektif, dan *behavior*. Peneliti menggunakan model komunikasi SMCR karena tidak ada unsur timbal balik komunikasi dalam memberikan penerapan budaya organisasi prinsip 5R.

6. Penelitian ini berfokus pada proses penerapan budaya organisasi prinsip 5R, sehingga peneliti akan menganalisis proses penerapan dan komunikasi yang terjalin dalam organisasi. Hal ini dilakukan mulai dari pemberian nilai-nilai hingga respon yang diberikan para anggota. Komunikasi yang dilakukan oleh pihak atasan atau pengurus dalam menerapkan hal tersebut, di mana pengurus tentunya memiliki peran yang lebih dalam hal ini. Tak hanya itu, penelitian ini akan melihat bentuk komunikasi organisasi dan hambatan dari proses penerapan budaya. Tidak menutup kemungkinan bahwa proses komunikasi organisasi ini tidak terlepas dari hambatan yang terjadi dalam perusahaan.

G. Metodologi Penelitian

G.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini ialah deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan atau penelitian kualitatif cenderung menekankan pada prosesnya daripada hasil akhirnya. Oleh sebab itu, pendekatan kualitatif lebih berfokus pada pemaknaan

pengalaman seseorang atau sesuatu melalui eksplorasi. Eksplorasi ini berupa bagaimana seseorang mendefinisikan, mendeskripsikan, dan memahami suatu pengalaman (VanderStoep & Johnston, 2009, h. 165). Penelitian kualitatif akan menjelaskan dengan kata-kata yang terjadi dalam komunikasi organisasi penerapan budaya antara individu satu dengan individu lainnya maupun kelompok kecil lainnya.

Menurut Basrowi dan Suwandi (dalam Fadli, 2021, h. 34), adanya penelitian kualitatif, peneliti diajak untuk dapat merasakan hal atau situasi yang terjadi pada subjek penelitian. Terdapat hal yang berbeda dan unik pada setiap penelitian. Penelitian kualitatif memiliki tujuan untuk mengerti situasi dan kenyataan yang terjadi secara nyata pada lapangan. Peneliti dapat mengetahui realitas dalam proses komunikasi organisasi yang telah terjadi dalam perusahaan.

Penelitian ini menggunakan karakteristik penelitian kualitatif melalui penggunaan kata-kata dalam transkrip wawancara. Penelitian akan menekankan pada aspek bagaimana untuk mengetahui proses penerapan budaya organisasi prinsip 5R di Pt Deltomed Laboratories. Peneliti akan berfokus pada pendapat narasumber dan mengamati secara langsung sehingga mengetahui keadaan yang terjadi pada lapangan.

G.2 Metode penelitian

Penelitian ini menggunakan studi kasus karena dapat menjelaskan kasus berdasarkan permasalahan yang terjadi. Studi kasus berbicara mengenai penyelidikan akan suatu kasus yang nyata dan utuh (Nur'aini, 2020, h. 93).

Studi kasus merupakan pendekatan yang digunakan untuk menjelaskan suatu fenomena secara jelas. Studi kasus memiliki tujuan untuk mengerti karakter dari hal yang akan dianalisis dan menjelaskan permasalahan yang terjadi dalam hal yang akan dianalisis tersebut.

Pada studi kasus, peneliti hanya memiliki peran sebagai pengamat dalam penelitian. Peneliti tidak memiliki banyak waktu dan kuasa dalam mengontrol penelitian, peneliti lebih berfokus pada analisis yang berhubungan dengan *why* dan *how*. Hal ini karena studi kasus lebih menekankan pada aspek pertanyaan *how* dan *why* (Nur'aini, 2020, h. 93). Tak hanya itu, pertanyaan ini menjadi kelebihan dari studi kasus daripada metode lainnya.

Pada penggunaan studi kasus, peneliti akan menggunakan teori yang telah dirancangan sebelumnya. Peneliti akan menggunakan teori dan logika dalam penelitian, hal ini akan membimbing peneliti agar peneliti tetap pada tujuannya dan tidak berjalan ke arah lainnya (Nur'aini, 2020, h. 95). Metode studi kasus tidak akan mencari tau, mempelajari, dan menjelaskan seluruh hal, tetapi hanya fokus pada teori dan pertanyaan *how* serta *why*.

Metode studi kasus akan menganalisis hal yang telah ditentukan dan berhubungan dengan kasus dalam penelitian (Nur'aini, 2020, h. 95). Studi kasus berhubungan dengan sistem yang terbatas. Hal-hal yang akan dianalisis berdasarkan kriteria yang telah ditentukan dan terbatas, seperti

tujuan, ruang, dan sebagainya. Kategori yang termasuk dalam sistem adalah organisasi, sekelompok orang, dan sebagainya.

Studi kasus adalah studi yang mempelajari individu secara mendalam, peneliti akan mempelajari individu melalui pendapat yang diutarakan melalui lingkungan dari individu tersebut. Hal ini menjadi alasan peneliti menggunakan metode ini. Studi kasus merupakan metode yang tepat dalam penelitian, peneliti dapat melakukan pengamatan yang berhubungan dengan proses penerapan budaya organisasi prinsip 5R di Pt Deltomed.

G.3 Lokasi Penelitian

Penulis melakukan penelitian pada PT Deltomed yang terletak di Jl. Dusun Nangger, RT 05/ RW 05, Gadungan, Nambangan, Kecamatan Selogiri, Kabupaten Wonogiri, Jawa Tengah.

G.4 Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini ialah dua pengurus organisasi dan tiga anggota 5R yang menerapkan budaya 5R di PT Deltomed. Pengurus ialah Gangsar Laksono selaku ketua 5R dan Tiyas Johanuwar selaku sekretaris 5R. Tiga anggota ialah Haris, Agus, dan Devi. Subjek penelitian ini berfokus dalam upaya penerapan prinsip 5R sebagai budaya baru perusahaan. Subjek penelitian terdiri dari pengurus 5R, koordinator 5R dari departemen yang telah melakukan prinsip 5R lebih awal daripada departemen lainnya, dan anggota yang melaksanakan prinsip 5R.

G.5 Teknik Pengumpulan Data

Penulis menggunakan teknik pengumpulan data dengan wawancara mendalam. Wawancara dalam penelitian kualitatif merupakan cara menggali data untuk kebutuhan informasi mengenai penelitian dengan melakukan percakapan antara dua orang atau lebih. Wawancara dilakukan dengan menyusun pertanyaan dengan tepat dan sesuai agar dapat mengkonstruksi, memproyeksi, dan verifikasi dengan narasumber untuk memperoleh data yang dibutuhkan untuk penelitian (Vanderstoep & Johnson, 2009, h. 224-231).

Wawancara mendalam ini dilakukan dengan cara bertatap muka secara langsung. Hal ini membuat peneliti dapat mengetahui komunikasi secara verbal maupun nonverbal, komunikasi nonverbal dapat menguatkan pendapat dari narasumber. Peneliti akan melakukan wawancara dengan pertanyaan yang telah disiapkan, di mana pertanyaan tersebut akan menjadi pedoman dalam wawancara.

Menurut Esterbeg (dalam Kamaria, 2021, h. 87-88), Terdapat tiga jenis wawancara, yaitu wawancara terstruktur, semi struktur, dan tidak terstruktur. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan jenis wawancara:

1. Wawancara terstruktur

Peneliti melakukan wawancara dengan mempersiapkan sesi wawancara dengan persiapan yang matang, seperti pertanyaan mengenai media yang digunakan dalam mengkomunikasikan prinsip 5R kepada karyawan. Pertanyaan ini akan ditanyakan

kepada narasumber yang telah terpilih sesuai dengan kriteria subjek penelitian. Pertanyaan ini dapat dikatakan pertanyaan utama dan induk sesuai dengan konsep pertanyaan yang telah dibuat berdasarkan teori penelitian.

2. Semi terstruktur

Peneliti melakukan wawancara dengan mempersiapkan pertanyaan yang sesuai dengan kondisi saat melakukan wawancara. Tak hanya itu, terkadang peneliti perlu memberikan pertanyaan tambahan yang bersifat mendadak untuk melengkapi data penelitian. Peneliti dapat memberikan respon atas pernyataan narasumber yang berhubungan dengan penelitian. Pertanyaan ini dapat dikatakan menjadi pertanyaan bantuan yang dapat memperdalam data peneliti.

Berdasarkan jenis-jenis wawancara yang telah dijabarkan, setiap pewawancara akan menggunakan jenis wawancara sesuai dengan karakter dari narasumber, waktu penelitian, tempat penelitian, situasi yang ada di lingkungan narasumber, dan kegiatan yang sedang dilakukan oleh narasumber. Berdasarkan informasi yang telah dijelaskan dapat disimpulkan bahwa wawancara mendalam merupakan proses tanya jawab secara mendalam dengan narasumber yang telah ditentukan dalam penelitian.

Peneliti akan melakukan teknik pengumpulan data lainnya, yaitu studi dokumen. Studi dokumen merupakan metode yang digunakan untuk menganalisis data-data sejarah (Nilamsari, 2014, h. 177-179). Dokumen

ialah catatan berupa kata, gambar, dan karya seseorang. Pada penelitian kualitatif, dokumen dapat dikatakan menjadi sarana pendukung dan penguat dalam penelitian. Menurut Bungin (dalam Nilamsari, 2014, h. 178), dokumen dapat menjadi sarana kredibilitas suatu permasalahan. Dokumen dapat menjadi bukti akan suatu kejadian dalam permasalahan yang ada dalam penelitian.

Berdasarkan teknik pengumpulan data tersebut, peneliti telah melakukan triangulasi. Menurut Denkin (dalam Aprillia, Riyadi & Uswaitiyah, 2021, h. 58), definisi triangulasi adalah kombinasi metode untuk mengkaji fenomena dengan sudut pandang yang beraneka ragam. Triangulasi dapat dibagi menjadi empat, yaitu triangulasi metode, triangulasi antar-peneliti, triangulasi sumber data, dan triangulasi teori. Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi data dengan membandingkan informasi yang telah didapatkan dengan sumber berbeda. Peneliti akan membandingkan data yang didapatkan dari wawancara dengan dokumen maupun arsip.

G.6 Teknik Analisis Data

Peneliti menggunakan analisis data pada penelitian kualitatif berbentuk kata-kata yang biasanya disusun ke dalam teks yang diperluas dan tidak menggunakan perhitungan matematis atau statistika sebagai alat bantu analisis. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah pemaparan temuan data dan analisis berdasarkan teori yang digunakan. Penelitian ini menganalisis data menggunakan teori yang telah dipilih, yaitu

teori yang berhubungan dengan proses komunikasi sesuai dengan model Lasswell.

Peneliti menganalisis data dengan menggunakan model *interactive analysis* milik Miles dan Huberman. Menurut Miles dan Huberman (dalam Harahap, 2021, h. 2.646-2.649), terdapat beberapa bagian yang ada di dalam model tersebut:

1. Pengumpulan data: Peneliti akan mengumpulkan dan menulis seluruh data yang didapatkan, mulai dari wawancara hingga dokumen.
2. Reduksi data: Peneliti akan memilah dan memeriksa data-data yang telah dikumpulkan. Peneliti akan memisahkan beberapa data, di mana tidak semua data dapat menjadi jawaban akan permasalahan yang terjadi dalam penelitian, sehingga peneliti perlu menyaring seluruh data dan informasi yang didapatkan.
3. Penyajian data: Peneliti akan mendeskripsikan dan menganalisis data yang telah didapatkan melalui proses reduksi data dan pengumpulan data. Analisis data sesuai dengan tujuan dan permasalahan penelitian.
4. Penarikan kesimpulan/ verifikasi: Peneliti akan merumuskan kesimpulan berdasarkan analisis data yang dilakukan pada penyajian data.

Peneliti dalam teknik analisis data menggunakan triangulasi untuk mengecek dan mengonfirmasi data untuk mengetahui dan melihat

kesesuaian informasi dengan realita yang didapatkan peneliti melalui observasi.

