

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. LATAR BELAKANG**

Bisnis di Indonesia saat ini mengalami perkembangan yang cukup pesat. Perkembangan bisnis tersebut membawa kemudahan bagi masyarakat yang akan memulai dan membuka bisnis baru. Dikutip dari Cahyadi (2019), bahwa Indonesia merupakan negara yang memiliki potensi tinggi perihal ekonomi. Terlihat bahwa perkembangan bisnis tersebut saat ini sudah merambat pada bisnis online baik dalam penjualan maupun pemasaran bisnis. Hal tersebut tentu memicu adanya kemunculan bisnis-bisnis baru, terlebih bisnis yang dilakukan bersama dengan anggota keluarganya.

Berbicara mengenai perusahaan keluarga di Indonesia, terdapat kontribusi yang diberikan perusahaan keluarga terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia sebesar 82%. Selain itu, terdapat kontribusi yang diberikan kepada kapitalis pasar di Indonesia sebesar 40%, hal tersebut memberikan pengaruh yang dominan di perindustrian. Menurut survei yang telah dilakukan oleh Pricewaterhousecoopers (PwC) tahun 2014 silam (Cahyadi, 2019), bisnis di Indonesia sebanyak 88% dimiliki oleh keluarga. Bisnis keluarga merupakan bisnis yang didalamnya terdapat dua generasi maupun dua anggota keluarga atau lebih yang berpengaruh dalam perkembangan bisnis. Dalam bisnis keluarga tersebut, keputusan mengenai manajemen dan kepemilikan dipengaruhi oleh

anggota keluarga. Survei tersebut menyatakan pula bahwa sebanyak 95% bisnis yang terdapat di negara Indonesia adalah bisnis yang dibangun oleh keluarga atau bisnis keluarga.

Menurut Simanjuntak (2010, h. 113), bisnis keluarga memiliki tiga isu yaitu kepemilikan, kepemimpinan dan prinsip pengelolaan (manajemen) dari generasi satu maupun generasi selanjutnya. Pada saat menjalankan bisnis, pelaku bisnis diwajibkan untuk taat pada prinsip maupun aturan berbisnis dikarenakan dapat memberikan dampak baik bagi kesejahteraan maupun profit bisnis. Aturan bisnis tersebut adalah kejujuran, keadilan, kelestarian lingkungan hidup dan keselamatan konsumen. Sama halnya dengan bisnis keluarga, dimana kesejahteraan keluarga dapat diraih melalui proses komunikasi internal dan kegiatan bisnis yang taat pada aturan dan prinsip yang telah ditetapkan.

Dalam Soeparto (2019, h. 96), terdapat perusahaan keluarga terkenal di Indonesia yang bermula dari bisnis keluarga seperti: Bakrie Group, Blue Bird Group, Astra Group dan Ciputra Group. Diketahui bahwa Ciputra Group merupakan bisnis keluarga yang berdiri pada sektor pendidikan yaitu Universitas Ciputra. Terlihat bahwa Ciputra Group merupakan perusahaan keluarga yang bertahan hingga tiga generasi. Ciputra Group dapat mempertahankan usaha keluarganya dengan membuat family konstitusi, sehingga posisi anggota keluarga dan karyawan lain itu setara sehingga tidak boleh ada satu anggota yang mendominasi. Secara keseluruhan Ciputra Group juga menekankan bahwa seluruh anggota harus antusias dalam mengembangkan usaha dan tetap

menjalankan aturan atau konstitusi dengan tertib.

Di Indonesia terdapat perusahaan keluarga yang bernama PD. Bina Pratama Putra. Perusahaan keluarga tersebut didirikan dan dikendalikan oleh Bapak Budhi Wiyono yang merupakan generasi pertama. Terdapat kasus yang dimana perusahaan tersebut mengalami masa transisi kepemimpinan dari generasi pertama ke generasi kedua, namun terdapat permasalahan bahwa tidak adanya kedisiplinan dalam absensi yang dilakukan oleh generasi kedua. Terlihat bahwa terdapat program yang telah dibuat oleh pemimpin perusahaan yaitu generasi pertama kepada bawahannya yaitu sang anak, namun sang anak yang merupakan generasi kedua tersebut tidak antusias dalam melakukan komunikasi dan memperlihatkan kemauan dalam mempertahankan dan meneruskan bisnis keluarga (Aulia & Setiawati, 2020). Sehingga terlihat bahwa pada PT Bina Pratama Putra perlu mempersiapkan diri lebih dalam kesiapan peralihan kepemimpinan sehingga dapat mempertahankan dan melanjutkan perusahaan keluarga yang telah dibangun sedemikian rupa oleh generasi pertama.

Stefan S. Handoyo (dalam Simanjuntak, 2010, h.114) menyatakan bahwa bisnis keluarga (family firm) merupakan bisnis yang manajemen maupun kepemilikannya dikelola oleh dua ataupun lebih anggota keluarga yang memiliki hubungan pernikahan, hubungan darah, baik suami-istri maupun hubungan saudara. Mengenai visi, misi dan nilai-nilai yang diangkat oleh perusahaan tersebut ditetapkan oleh pendiri perusahaan, sehingga membuat perusahaan keluarga memiliki budaya, sumber daya dan tujuan yang unik. Menurut PwC

(dalam Supriyadi, 2014), bisnis keluarga merupakan perusahaan yang hak suaranya mayoritas berada ditangan orang yang mengakuisisi perusahaan atau pendiri perusahaan. Dalam bisnis keluarga terdapat perwakilan dari keluarga yang berada pada administrasi maupun manajemen perusahaan. Dwi Daryoto selaku partner PwC untuk Klien Wirausaha dan Swasta (dalam Supriyadi, 2014), mengatakan bahwa bisnis keluarga saat ini mengalami pertumbuhan yang pesat. Hal tersebut dikarenakan adanya persaingan yang semakin ketat dan membuat perusahaan keluarga di Indonesia harus beradaptasi dan lebih mengedepankan profesionalisme serta mengembangkan inovasi dalam menjalankan bisnis. Tujuan dilakukannya profesionalisme supaya dapat membedakan urusan keluarga dan urusan bisnis. Profesionalisme dalam bisnis keluarga tersebut juga perlu diimbangi dengan adanya komunikasi yang baik antar publik internal.

Menurut Fauzi (2015) (dalam Afkarina, 2018, h. 57), publik internal merupakan publik yang berada didalam perusahaan maupun organisasi dan menjadi bagian organisasi itu sendiri dari tingkat tinggi maupun tingkat rendah seperti manager, karyawan, anggota keluarga maupun pemegang saham. Publik internal berperan untuk menciptakan suasana kerja yang nyaman antar pimpinan dan bawahan, membangun semangat kerja karyawan, melaksanakan komunikasi yang bersifat membangun dan persuasif informatif. Sebagai contoh berkaitan dengan peraturan manajemen seperti cara berkomunikasi, cara berpakaian, peraturan jam kerja, cara berperilaku, etika organisasi dan lain sebagainya. Komunikasi internal yang efektif dan harmonis antar anggota keluarga maupun

karyawan dapat berpengaruh pada kemajuan dari perusahaan maupun bisnis yang dijalani. Hal tersebut dikarenakan untuk menciptakan rasa pengertian dan saling mendukung untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Argenti (2013) (dalam Agustini & Purnaningsih, 2018, h. 92), keefektifan komunikasi internal dalam bisnis keluarga dapat dinilai dengan penentuan sikap karyawan terhadap perusahaan. Tsai (2001) (dalam Agusti & Purnaningsih, 2018, h. 92), dalam internal organisasi perlu dilakukannya proses pembelajaran sehingga adanya penyaluran pengetahuan antar karyawan antar divisi. Hal tersebut mengindikasikan bahwa komunikasi internal yang efektif dengan melakukan pembelajaran bertujuan memberikan pengetahuan mengenai tata kelola bisnis maupun perusahaan untuk dapat mengetahui arah dan tujuan dari organisasi perusahaan. Oleh karena itu, peningkatan komunikasi internal dengan melakukan pendekatan partisipatif antar anggota keluarga dan karyawan untuk dapat memberikan daya kuat bahwa mereka merupakan aset yang penting bagi kemajuan bisnis dan perusahaan.

Sebagai bisnis maupun perusahaan yang berdiri dan lahir dari sebuah keluarga, maka jelas didalamnya banyak aktivitas bisnis yang melibatkan anggota keluarga sehingga komunikasi internal dan profesionalisme dalam perusahaan juga dapat berpengaruh pada berlangsungnya bisnis keluarga. Keluarga dan bisnis memiliki aspek yang saling bergantung, sehingga internal bisnis yaitu keluarga perlu memiliki kebijakan dalam menyikapi urusan keluarga dan urusan bisnis. Oleh karena itu, keluarga diharapkan mampu untuk mengatasi

berbagai permasalahan yang timbul seperti konflik, kepemimpinan, budaya perusahaan, maupun kompetisi.

Komunikasi internal dalam bisnis keluarga memiliki tantangan karena adanya perbedaan usia antara orang tua dan anak yang diharuskan berkolaborasi dalam tugas pengembangan bisnis. Maka aspek kepatuhan memiliki makna untuk tidak menyingung perasaan orang tua apabila ingin memberikan saran dan kritik yang bersangkutan pada bisnis. Hal tersebut dapat dicegah dengan gaya tutur dan komunikasi yang ringan sehingga mencairkan suasana apabila ingin membicarakan mengenai bisnis seperti obrolan ringan, rapat keluarga dan pertemuan yang menghasilkan poin positif dimana perbedaan pendapat, pengambilan keputusan, pelaporan dan manajemen konflik dapat diminimalisir (Sukma, dkk, 2016, h. 31).

Menurut Astrachan, dkk (2018) (dalam Fayola, dkk, 2021, h. 36), Bisnis keluarga terdiri dari dua sub sistem independen antara lain bisnis dan keluarga. Terlihat pada keduanya memiliki keterkaitan satu dengan yang lain dan saling tumpang tindih mengenai keterlibatan perihal bisnis dan pembagian dalam hal nilai, tujuan, kepercayaan, gaya interaksi dan norma dari anggota keluarga. Dapat disimpulkan bahwa, keterlibatan anggota keluarga dalam bisnis keluarga sangatlah luas, tidak terbatas hanya keluarga inti saja. Bisnis yang dijalankan tersebut tidak lagi sebagai pendongkrak ekonomi keluarga, namun bisnis juga dapat menjadi sarana dalam menjaga hubungan baik antar anggota keluarga.

Menurut Assanto & Mustamu (2014), perencanaan untuk meraih kesuksesan dalam bisnis keluarga wajib untuk dipersiapkan sejak dini dengan melibatkan calon penerus atau anggota keluarga. Dengan itu, penerus diharuskan untuk mengetahui pengelolaan bisnis dan seluk beluknya. Pengetahuan tersebut perlu didapatkan melalui keterlibatan dalam proses bisnis melalui pemimpin terdahulu, sehingga didalamnya terdapat proses transfer pengetahuan dari orang tua kepada anak. Terlihat bahwa selain keluarga terdapat pihak lain yang terlibat dalam perkembangan bisnis keluarga, sehingga owner ataupun pendiri juga perlu menjalin komunikasi internal yang baik terhadap karyawan lain supaya adanya keterbukaan sehingga pesan dapat tersampaikan dengan baik dan menghindari adanya konflik.

Wahyu T Setyobudi selaku peneliti strategi transformasi dan inovasi PPM School of Management (dalam Sindonews, 2017), mengatakan bahwa konflik dalam perusahaan keluarga didasari pada hilangnya visi yang telah dibuat oleh pendiri. Kuatnya visi perusahaan tersebut membuat internal perusahaan menjadi solid dan kekuatan keluarga yang terlibat didalamnya dapat menjadi dongkrak dalam mencapai tujuan bersama sesuai dengan yang telah dirancang. Namun, berjalannya waktu, visi yang telah dibuat oleh pendiri tersebut juga dapat luntur dikarenakan adanya ego yang berasal dari masing-masing anggota keluarga. Terlihat bahwa komunikasi internal menjadi dasar dalam keberlangsungan bisnis dan di dalam perusahaan tersebut perlu untuk dikembangkan, sehingga hal tersebut menjadi tanggungjawab dari pendiri



ataupun pemimpin perusahaan untuk dapat menurunkan kekuatan visi pendiri kepada generasi selanjutnya.

PT Dipram Group Management (Perseroan) merupakan perusahaan keluarga yang terletak di Jl. Puri Cindelas No.13, Area Sawah, Nogotirto, Kec. Gamping, Kabupaten Sleman, Yogyakarta yang bergerak dalam beberapa bidang bisnis seperti Tour and Travel (Jehova Jireh VIP By Dipram), Catering and Bakery dan ATK & Furniture. Perusahaan tersebut bermula dirintis oleh pasangan suami istri dan berjalannya waktu juga dikelola bersama dengan anak. PT Dipram Group Management (Perseroan) memiliki karyawan yang bekerja pada bidang masing-masing. Selama bergabung dengan bisnis keluarga PT Dipram Group Management (Perseroan), para karyawan melakukan komunikasi internal baik secara vertikal, horizontal maupun diagonal.

Terdapat fenomena yang terjadi pada karyawan PT Dipram Group Management (Perseroan) seperti: owner sekaligus CEO adalah ayah, kepala divisi catering & bakery adalah ibu dan kepala divisi tour and travel adalah anak yang dimana secara keseluruhan harus saling berkomunikasi atas beberapa bisnis yang dijalankan kepada para karyawannya demi kemajuan bisnis. Seperti contoh bisnis Tour & Travel yang dipegang oleh anak dan bisnis Catering & Bakery yang dipegang oleh orang tua saling berhubungan apabila terdapat event, sehingga keduanya saling berkolaborasi dan koordinasi sehingga terdapat komunikasi internal dan profesionalitas dimunculkan didalamnya. Selain itu, terdapat fenomena pada bisnis Tour & Travel dimana adanya perintah



untuk melakukan pelayanan untuk menjemput tamu dengan tepat waktu, namun karyawan tersebut tidak melakukan tugas sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan. Hal tersebut membuat adanya teguran dan masukan dari owner kepada karyawan demi berjalannya bisnis. Oleh karena itu, komunikasi internal dalam perusahaan perlu diperhatikan oleh karyawan demi perkembangan bisnis yang telah dibangun oleh owner.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, penelitian ini dilakukan di bisnis keluarga yaitu PT Dipram Group Management (Perseroan) yang terletak di kota Yogyakarta, dikembangkan oleh owner dengan dua generasi. Ketertarikan penulis dalam mengangkat topik skripsi dengan judul “Proses Komunikasi Internal dalam Bisnis Keluarga PT Dipram Group Management (Perseroan)” penelitian ini diangkat karena adanya perbedaan antara proses komunikasi internal yang dilakukan oleh karyawan keluarga dan bukan karyawan keluarga. Dengan adanya berbagai bidang bisnis, PT Dipram Jaya Group (Perseroan) memiliki tanggung jawab dan komunikasi supaya perusahaan dapat bertahan lama dan lancar, terlebih dengan adanya kasus yang dimana PT Bina Pratama yang hampir berhenti saat penyerahan kepada generasi kedua karena belum menjalankan kedisiplinannya dengan baik.

Untuk memperkuat riset dari penelitian ini, dapat dilakukan komparasi terhadap beberapa riset terdahulu yang membahas mengenai komunikasi bisnis keluarga seperti penelitian terdahulu yang berjudul “Pengalaman Komunikasi Pelaku Bisnis Keluarga dalam Mengembangkan Bisnis Kuliner di Kota

Sukabumi” (2016) oleh Rima Nurani Sukma, Suwandi Sumartias, Nuryah Asri Sjafrirah. Penelitian ini mengkaji mengenai perusahaan keluarga pada bidang kuliner di Kota Sukabumi. Penelitian tersebut memaparkan bahwa didalam perusahaan, komunikasi bisnis keluarga penting untuk dilakukan, dikarenakan apabila terdapat ketidakpercayaan ataupun konflik dapat dihadapi dengan professional. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan metode penelitian studi kasus.

Kemudian, riset kedua berjudul “Evaluasi Gaya Kepemimpinan dan Sistem Pengendalian Manajemen Berbasis Familiness pada Perusahaan CV Jasindo Elektronik” oleh Muhamad Indra Sentosa dan Sujoko Efferin (2019). Riset ini mengkaji mengenai gaya kepemimpinan yang terdapat pada perusahaan keluarga yaitu CV Jasindo Elektronik di kota Surabaya. Penelitian ini melihat bagaimana pengendalian manajemen dalam perusahaan melalui budaya familiness supaya komunikasi dan interaksi antar keluarga maupun karyawan dalam satu perusahaan dapat berjalan dengan keterbukaan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan metode penelitian studi kasus.

Penelitian pertama mengkaji dan menjelaskan mengenai gambaran dari komunikasi keluarga yang digunakan dalam bisnis keluarga. Sedangkan penelitian ini mengkaji mengenai proses komunikasi internal yang dilakukan dalam perusahaan keluarga PT Dipram Group Management (Perseroan). Selanjutnya, pada riset kedua, mengkaji dan menjelaskan mengenai gaya kepemimpinan yang terdapat pada perusahaan keluarga yaitu CV. Jasindo

Elektronik di kota Surabaya. Sedangkan penelitian ini mengkaji bagaimana proses komunikasi internal yang dilakukan oleh perusahaan keluarga PT Dipram Group Management (Perseroan).

## **B. RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan tersebut, maka terdapat rumusan masalah yang dibahas dalam penelitian ini yaitu:

“Bagaimana proses komunikasi internal dalam bisnis keluarga PT Dipram Group Management (Perseroan)?”

## **C. TUJUAN PENELITIAN**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan tersebut, makaterdapat tujuan pada penelitian ini, antara lain:

Untuk mengetahui proses komunikasi internal dalam bisnis keluarga PT Dipram Group Management (Perseroan).

## **D. MANFAAT PENELITIAN**

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah dipaparkan tersebut, maka terdapat manfaat penelitian, antara lain:

### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan dan memperkaya pengetahuan mengenai proses komunikasi internal pada perusahaan

keluarga. Diharapkan pula, penelitian ini dapat menjadi sarana dalam menambah pengetahuan secara khusus mengenai teori komunikasi internal.

## 2. Manfaat Praktis

Secara Praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, antara lain:

- a). Bagi penulis, penelitian ini dapat memberikan pembelajaran mengenai proses komunikasi internal yang terdapat dalam bisnis keluarga, sehingga penelitian ini dapat menjadi sarana dalam mengimplementasikan pengetahuan yang penulis dapatkan selama masa perkuliahan ke dalam karya tulis.
- b). Bagi penelitian selanjutnya, penelitian ini diharapkan menjadi referensi tambahan untuk mengkaji lebih dalam mengenai komunikasi internal dalam bisnis keluarga.

## E. KERANGKA TEORI

### 1. Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi merupakan proses menciptakan, mengirimkan dan menerima pesan dari suatu kelompok maupun organisasi. Adapun pengertian komunikasi organisasi menurut Goldhaber (dalam Romadona & Setiawan, 2020: h. 94) adalah proses menciptakan dan menukar pesan dalam suatu kelompok organisasi formal maupun informal dengan tujuan

untuk mengatasi lingkungan yang berubah-ubah atau tidak pasti. Oleh karena itu, komunikasi organisasi bertujuan untuk menyampaikan pesan maupun informasi sehingga dapat menyelesaikan permasalahan serta meminimalisir mispersepsi didalam organisasi maupun perusahaan.

Menurut Clappitt (2017) (dalam Romadona & Setiawan, 2020, h. 94), komunikasi organisasi memiliki dampak positif antara lain dapat meningkatkan produktivitas pada organisasi ataupun seluruh karyawan yang terlibat didalamnya. Hal tersebut dikarenakan adanya aliran ide-ide maupun informasi yang mengalir dengan lancar dan baik sehingga pimpinan dapat mengetahui seluruh informasi atau ide yang ada sehingga dapat menindaklanjuti atas usulan strategi yang berguna bagi perkembangan organisasi maupun bisnis.

#### a. Fungsi Komunikasi Organisasi

Menurut Sendjaja (2007) (dalam Asri, 2022, h. 273), terdapat fungsi dari komunikasi organisasi, antara lain:

##### 1). Fungsi informatif

Memiliki tujuan untuk dapat menjalankan organisasi dengan baik melalui seorang pemimpin, sehingga pemimpin berhak mendapatkan informasi yang benar dari sumber yang tepat dan akurat.

##### 2). Fungsi regulatif

Fungsi regulatif memiliki kaitan dengan peraturan (regulasi) yang telah ditetapkan dan disepakati oleh organisasi. Peraturan ini wajib

untuk ditaati dan dipatuhi oleh pimpinan maupun seluruh anggota sehingga adanya pemeliharaan sikap disiplin ketika bekerja.

3). Fungsi persuasif

Fungsi persuasif memiliki tujuan untuk mempengaruhi atau merubah keyakinan, perilaku maupun sikap seseorang supaya bertindak sesuai dengan yang diharapkan oleh komunikator yang dalam konteks ini adalah pemimpin organisasi.

4). Fungsi integratif

Merupakan wadah yang diberikan kepada anggota organisasi dengan tujuan untuk memberikan kemudahan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik.

b. Jenis Komunikasi Organisasi

Secara umum, komunikasi organisasi dibedakan menjadi dua jenis, antara lain:

1) Komunikasi verbal

Merupakan bentuk komunikasi penyampaian pesan kepada komunikan melalui lisan atau tertulis.

2). Komunikasi non verbal

Merupakan bentuk komunikasi penyampaian pesan kepada komunikan berdasarkan emosi dan perasaan yang tampak alami, seperti ekspresi wajah, gerakan, intonasi suara, simbol dan lain sebagainya.

c. Aliran Informasi dalam Komunikasi Organisasi

Menurut Pace dan Faules (2013) (dalam Asri, 2022, h. 274) penyampaian pesan merupakan proses aliran informasi yang terjadi dalam organisasi. Proses aliran informasi tersebut dapat terjadi melalui beberapa cara, antara lain:

1). Penyampaian pesan secara serentak

Merupakan penyebaran informasi yang dilakukan secara bersamaan dalam satu waktu dengan sasaran objek yang banyak. Dalam penyebaran pesan ini adanya rencana penggunaan teknik dalam proses penyebaran pesan.

2). Penyampaian pesan secara berurutan

Merupakan bentuk komunikasi yang terjadi dalam organisasi dengan proses penyampaian pesan yang melibatkan dua orang maupun lebih dalam individu yang bersifat informal.

3). Penyampaian pesan secara kombinasi

Merupakan penyampaian pesan yang dilakukan dengan serentak dan berurutan.

2. Komunikasi Internal

Suprpto (2011) (dalam Agustini & Purnaningsih, 2018, h. 92), menyatakan bahwa komunikasi internal merupakan pertukaran informasi maupun gagasan yang terjadi dalam perusahaan secara vertikal, horizontal maupun diagonal. Komunikasi internal tersebut memiliki kaitan dengan



kebutuhan (tidak kebanyakan/kelebihan) serta kelengkapan informasi yang dibutuhkan oleh karyawan mengenai tugas-tugas sehingga adanya komunikasi timbal balik terjadi antara atasan ke karyawan, karyawan ke atasan maupun karyawan ke karyawan.

Menurut Argenti (2013) (dalam Agustini & Purnaningsih, 2018, h. 92), setiap organisasi membutuhkan komunikasi internal, hal tersebut bertujuan untuk menjaga komunikasi dan hubungan antar karyawan sehingga dapat saling terbuka perihal pekerjaan. Partisipasi yang berasal dari atasan dan karyawan tersebut dibutuhkan untuk menyampaikan kendala, ide maupun pendapat, sehingga partisipasi tersebut menjadi salah satu faktor penting untuk menunjang perubahan organisasi. Partisipasi juga memiliki tujuan untuk mendorong kekompakan antara atasan dengan karyawan. Maka dari itu, terlihat bahwa komunikasi yang dilakukan harus dua arah sehingga dapat menghasilkan umpan balik atas pendapat yang disampaikan.

### 2.1. Proses Komunikasi Internal

Proses komunikasi internal adalah proses pertukaran pemikiran yang terjadi antara pimpinan dan karyawan dalam satu perusahaan. Komunikasi internal tersebut bertujuan untuk memecahkan permasalahan internal yang terdapat dalam perusahaan sehingga dengan adanya komunikasi internal tersebut pimpinan dan karyawan dapat menjalin hubungan yang baik (Pebrianti, dkk, h. 256). Proses komunikasi internal

tersebut sangat penting dan berpengaruh dalam kelangsungan dan kemajuan bisnis maupun perusahaan. Hal tersebut perlu dilakukan oleh atasan dan karyawannya supaya perusahaan dapat bertumbuh dengan baik dan mencapai kesuksesan.

Menurut Ruliana (2014), terlihat bahwa komunikasi internal tersebut terbagi menjadi beberapa indikator, antara lain komunikasi vertikal, horizontal dan diagonal.

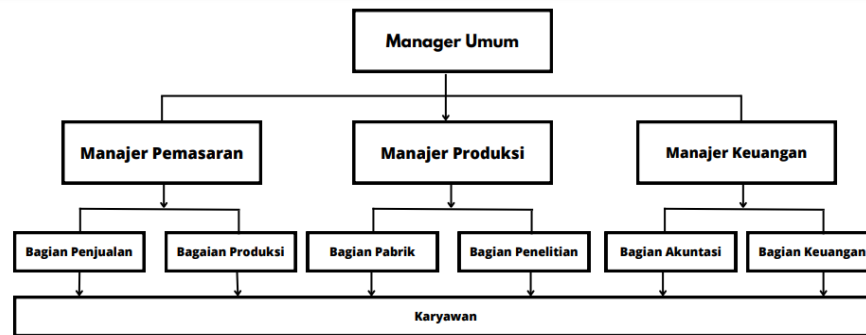
a. Komunikasi Vertikal

Komunikasi vertikal merupakan komunikasi yang terjadi antara atasan dan karyawan didalam organisasi. Komunikasi tersebut terdiri dari komunikasi dari atas ke bawah (*downward communication*) dan komunikasi dari bawah ke atas (*upward communication*).

1). Komunikasi dari Atas ke Bawah (*downward communication*)

Menurut Andriany (2021, h. 121), komunikasi atas ke bawah merupakan bentuk komunikasi yang biasa dilakukan oleh manager untuk menyampaikan pesan- pesan kepada bawahannya. Hal tersebut berkaitan dengan kewenangan dan tanggungjawab sebagai manager untuk mengarahkan, memotivasi, menyampaikan informasi, mengkoordinasi, memimpin dan mengendalikan kegiatan dalam

organisasi. Pendapat serupa dipaparkan oleh Lewis (1987) (dalam Andriany, 2021, h. 124), bahwa komunikasi ke bawah merupakan sarana untuk merubah sikap, menyampaikan tujuan, membentuk pendapat maupun mengurangi kecurigaan atau ketakutan yang timbul diakibatkan dari kesalahan informasi. Hal tersebut terlihat bahwa komunikasi ke bawah sangatlah berpengaruh pada perkembangan bisnis maupun organisasi. Salah satu faktor yang berpengaruh dalam kelancaran bisnis adalah keterbukaan antara pimpinan dan karyawan berupa penyampaian pesan supaya meminimalisir terjadinya miskomunikasi dalam internal organisasi atau perusahaan. Terlihat bahwa komunikasi ke bawah tidak menyediakan feedback atau umpan balik dari karyawan suatu organisasi. Hal tersebut dikarenakan apabila karyawan mengetahui permasalahan dari organisasi/ perusahaan maka mereka akan memaksakan diri untuk menyelesaikan permasalahan tersebut.



Gambar 1.1 Proses Komunikasi Atasan Ke Bawahan

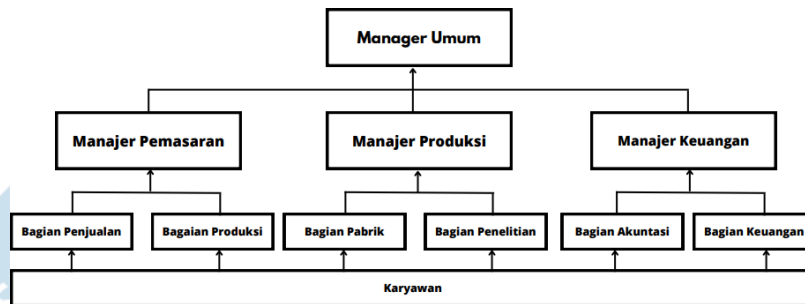
(Downward Communication)

(Sumber: Purwanto, 2003, h. 27)

2) Komunikasi dari Bawah ke Atas (*upward communication*)

Menurut Katz dan Khan (dalam Andriany, 2021, h. 121), *upward communication* merupakan bentuk komunikasi yang biasa dilakukan dari tingkat otoritas yang lebih rendah ke yang lebih tinggi. Komunikasi ini biasa dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan informasi terkait dengan keputusan, kegiatan dan pelaksanaan pekerjaan dari karyawan yang tingkatnya lebih rendah (Nathania, 2014, h. 2). Komunikasi ke atas tersebut meliputi pendapat- pendapat, keluhan-keluhan, saran-saran, rekomendasi, laporan pelaksanaan kerja, permintaan atas bantuan maupun instruksi. Media yang digunakan dalam melakukan komunikasi ke atas seperti pertemuan tatap muka, telepon, laporan maupun memo tertulis. Terdapat pula komunikasi ke atas yang dilakukan melalui

pertemuan secara khusus dengan para pekerja maupun karyawan (Wexley & Yuki, 1992, h. 79).



Gambar 1.2 Proses Komunikasi Bawahan ke Atasan (Upward Communication)

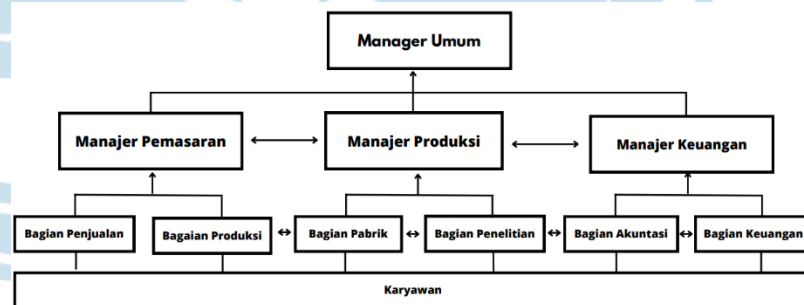
(Sumber: Purwanto, 2003, h. 28)

b. Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal merupakan bentuk pertukaran pesan bersifat mendatar yang terjadi antara komunikator dan komunikan yang memiliki kedudukan, tingkat dan wewenang yang sama (Ruliana, 2014, h. 97). Seperti komunikasi horizontal antara pegawai dengan pegawai yang memiliki kedudukan atau jabatan yang sama didalam perusahaan. Bentuk komunikasi dari komunikasi horizontal cenderung tidak formal, hal tersebut dikarenakan komunikasi yang terjadi adalah komunikasi antar karyawan.

Menurut Tarigan & Ginting (2021), terdapat keuntungan yang terdapat dari komunikasi horizontal, antara lain:

1. Komunikasi yang terjalin antara komunikator dan komunikan dapat memberikan kepuasan atas penyampaian informasi kedua belah pihak.
2. Informasi yang disampaikan tersebut dapat diterima dengan akurat, jelas dan tepat karena penjelasan atas informasi tersebut didapatkan secara langsung.
3. Proses komunikasi yang terjadi dapat meminimalisir atau menghindari kesalahpahaman antar karyawan.
4. Proses komunikasi tersebut dapat memunculkan rasa kekerabatan dan kekeluargaan antar karyawan.



Gambar 1.3 Proses Komunikasi Horizontal  
(Sumber: Purwanto, 2003, h. 29)

c. Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal dapat disebut sebagai komunikasi silang atau lintas saluran (*crosswise communication*). Menurut Wursanto (1987) (dalam Husugian, 2017, h. 16), komunikasi

diagonal merupakan komunikasi yang terjadi antara pimpinan department dengan karyawan department lain yang memiliki perbedaan divisi.

Apabila dikaitkan dengan PT Dipram Group Management (Perseroan), anak pimpinan divisi tour and travel melakukan komunikasi dengan karyawan divisi catering and bakery, begitu pula sebaliknya. Komunikasi diagonal digunakan oleh karyawan sebagai solusi dalam menyelesaikan masalah pekerjaan yang rumit.

Wursanto (dalam Kuswandini & Lestari, 2020, h.9), komunikasi diagonal terbagi menjadi dua, antara lain:

1). Komunikasi Diagonal ke Atas

Merupakan komunikasi yang terjadi antara karyawan dengan pimpinan/atasan yang masing-masing bekerja pada divisi atau department berbeda

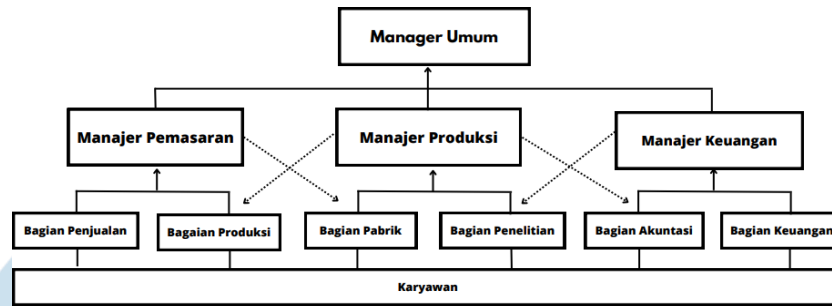
2). Komunikasi Diagonal ke Bawah

Merupakan komunikasi yang terjadi antara pimpinan/atasan kepada karyawan yang masing-masing bekerja pada divisi atau department berbeda.

Komunikasi diagonal tersebut bertujuan untuk memperlancar pelaksanaan koordinasi yang dilakukan antar department, memperkokoh keterbukaan komunikasi dan



meningkatkan efisiensi penghematan uang dan waktu.



Gambar 1.4 Proses Komunikasi Diagonal  
(Sumber: Purwanto, 2003, h. 30)

## 2.2 Tujuan Komunikasi Internal

Menurut Rosady Ruslan (1992) (dalam Asyifa, 2016, h.27),

komunikasi internal memiliki tujuan antara lain:

- a. Sebagai sarana komunikasi pada internal organisasi yang membutuhkan adanya timbal balik.
- b. Meminimalisir dan menghilangkan hambatan dan kesalahpahaman komunikasi antara manajemen perusahaan dengan karyawan perusahaan.
- c. Sebagai alat komunikasi maupun sarana saluran sebagai upaya dalam memaparkan mengenai peraturan, kebijakan dan tata kerja dalam organisasi.
- d. Sebagai alat komunikasi dan sarana komunikasi internal bagi karyawan dalam perusahaan untuk

menyampaikan saran, keinginan maupun informasi kepada pimpinan atau manajemen perusahaan.

Berkaitan dengan hal ini, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada komunikasi internal perusahaan dikarenakan perusahaan PT Dipram Group Management (Perseroan) merupakan perusahaan keluarga sehingga peneliti ingin mengetahui bagaimana komunikasi internal yang dibentuk dan jalankan pada perusahaan PT Dipram Group Management (Perseroan) baik secara vertikal, horizontal dan diagonal.

### 3. Bisnis Keluarga

Menurut Chirico (2008) (dalam Hasan, 2018, h. 32), bisnis keluarga merupakan usaha yang dikelola dan dimiliki oleh seseorang yang memiliki ikatan keluarga dan memiliki perencanaan atau harapan bahwa usaha tersebut dapat diwariskan kepada generasi selanjutnya. Sedangkan berdasarkan buku yang ditulis oleh Robert G. Donnelley yang berjudul “The Family Business” (dalam Ramadhan, 2020, h. 2), dalam perusahaan maupun bisnis keluarga merupakan usaha yang didalamnya terdapat minimal dua generasi dan memiliki kewenangan atas kebijakan bisnis.

Dalam hal ini pekerja yang terlibat tidak berasal dari anggota keluarga secara keseluruhan, namun juga terdapat pekerja yang berasal dari pihak luar untuk berada diposisi rendah, sementara mengenai posisi tinggi akan diduduki oleh pemilik perusahaan/bisnis.

Berdasarkan terminology bisnis (dalam Ramadhan, 2020, h. 3), perusahaan keluarga dibagi menjadi dua tipe, antara lain:

1. Family Owned Enterprise (FOE)

Merupakan perusahaan yang dimiliki oleh keluarga, namun dalam proses pengelolaan dilakukan oleh pihak luar keluarga. Sehingga, keluarga hanya memiliki peran sebagai pemilik dan tidak terlibat dalam proses pengelolaan maupun pengoperasian bisnis yang dijalankan.

2. Family Business Enterprise (FBE)

Merupakan perusahaan yang dikelola dan dimiliki oleh keluarga. Secara keseluruhan, anggota keluarga ikut terlibat ambil kendali dalam seluruh proses pengelolaan dan pengoperasian bisnis.

Poza (2010) (dalam Riadi, 2023), Perusahaan keluarga atau bisnis keluarga tersebut memiliki karakteristik, antara lain:

1. Adanya keikutsertaan/kehadiran anggota keluarga dalam perusahaan keluarga
2. Anggota keluarga campur tangan dalam manajemen, perusahaan dan posisi kepemilikan
3. Keinginan pemilik perusahaan dalam menjaga bisnis keluarga agar berjalan lancar dari generasi satu ke generasi selanjutnya

Bisnis keluarga tersebut memiliki prinsip maupun aturan, antara lain:

1). Prinsip Kejujuran

Menurut Lewis Smedes (1983) (dalam Simanjuntak, 2018, h, 115), kejujuran dalam bisnis bertujuan untuk membangun kepercayaan, melindungi martabat dan mengembangkan masyarakat. Terlebih, komunikasi perlu dilakukan dengan kejujuran sehingga dapat membangun kepercayaan untuk menjadi pondasi dalam mengembangkan bisnis keluarga.

2). Prinsip Keadilan

Prinsip keadilan memiliki peran yang penting dalam berjalannya bisnis. Hal tersebut bertujuan supaya tidak adanya kesewenang-wenangan dari owner. Terlebih prinsip keadilan juga berperan untuk mencegah adanya diskriminasi oleh owner terhadap hak-hak sosial pekerja.

3). Prinsip Kelestarian Lingkungan Hidup

Terlihat adanya tanggungjawab terhadap masyarakat dan lingkungan hidup. Hal tersebut menjadi faktor penting dalam membangun kepercayaan dan persepsi eksternal terhadap bisnis yang dijalankan.

#### 4). Prinsip Keselamatan Konsumen

Dalam menjalankan bisnis, konsumen menjadi aset dalam perusahaan maupun bisnis sehingga menjadi nomor satu bagi perusahaan. Maka dari itu, terdapat orientasi yang perlu dilakukan dalam perkembangan bisnis, antara lain: keselamatan, kesehatan dan kepuasan konsumen.

### **F. KERANGKA KONSEP**

Berdasarkan kerangka teori yang telah disusun oleh peneliti, maka kerangka konsep dalam penelitian ini antara lain:

#### **1. Proses Komunikasi Internal**

Proses komunikasi internal merupakan aktivitas yang dilakukan oleh individu maupun kelompok dalam bisnis maupun perusahaan untuk saling bertukar gagasan, informasi serta pandangan yang bertujuan mencapai tujuan organisasi secara efektif. Komunikasi internal memiliki informasi sesuai dengan kebutuhan (tidak kebanyakan maupun kelebihan) (Agustini & Purnaningsih, 2018, h. 92).

PT Dipram Group Management (Perseroan) yang didalamnya melibatkan dua generasi untuk keberlangsungan dan kemajuan bisnis. Kemajuan bisnis tersebut tidak terlepas dari adanya proses komunikasi antar anggota. Proses komunikasi tersebut terdiri dari beberapa Indikator (Ruliana, 2014), antara lain:

a. Komunikasi Vertikal

Komunikasi vertikal merupakan proses komunikasi yang terjadi antara atasan dan karyawan, baik komunikasi dari atas ke bawah (*downward communication*) maupun komunikasi dari bawah ke atas (*upward communication*).

1). Komunikasi dari Atas ke Bawah (*Downward Communication*)

Komunikasi dari atasan ke bawahan (*downward communication*) merupakan komunikasi yang dilakukan oleh atasan untuk menyampaikan pesan kepada bawahannya (Andriany, 2021, h.121).

Terlihat bahwa informasi antara atasan dan bawahan dapat terbagi menjadi beberapa bentuk informasi, seperti:

- a. Informasi dalam melakukan pekerjaan. Karyawan dapat melakukan pekerjaan yang diperintahkan oleh atasan dengan baik sehingga meminimalisir dan menghindarikesalahan dan kesalahpahaman
- b. Informasi mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan. Atasan yang memiliki kewenangan lebih pada perusahaan dapat memberikan informasi kepada bawahannya mengenai pekerjaan yang seharusnya

dilakukan dan penting untuk dilakukan oleh karyawannya

- c. Informasi terkait tata cara dan kebijakan dalam organisasi.

Atasan memiliki kebijakan dan aturan kepada karyawan supaya mengetahui aturan yang boleh dan tidak boleh dilakukan

- d. Informasi mengenai kinerja karyawan atau bawahannya.

Dalam hal ini dapat dilakukan dengan mengevaluasi kinerja karyawan dan memberikan hasil atas evaluasi dengan tujuan memberikan perbaikan dan dukungan supaya dapat lebih baik.

- e. Informasi yang bertujuan untuk memiliki rasa organisasi atas tugas yang diberikan. Dalam hal ini adanya dukungan bahwa yang dikerjakan tersebut bukan hanya untuk kepentingan organisasi tetapi juga kepentingan individu.

Metode penyampaian pesan juga berpengaruh dalam komunikasi. Metode penyampaian pesan *downward Communication* (Pace & Faules, 2018), antara lain:

- a. Lisan, seperti diadakannya wawancara, percakapan



biasa, pertemuan kelompok. Dalam hal ini kita dapat melihat apakah penerima pesan memahami dan memperhatikan pesan yang disampaikan atau tidak.

- b. Tulisan, seperti memo, kotak informasi, majalah, papan pengumuman, bulletin maupun buku petunjuk karyawan.

Secara keseluruhan, fungsi dari komunikasi ke bawah adalah memberikan perintah, pengarahan, inspirasi dan evaluasi yang diberikan oleh atasan kepada bawahannya. Dalam penelitian diatas ke bawah (*downward communication*) sesuai dengan struktur organisasi perusahaan adalah Owner sekaligus CEO, Finance, Kepala divisi *tour and transport*.

## 2). Komunikasi dari Bawah ke Atas (*Upward Communication*)

Komunikasi dari bawahan ke atasan (*upward communication*) merupakan bentuk komunikasi yang dilakukan oleh bawahan kepada atasan (Andriany, 2021, h. 121).

Dalam komunikasi bawah ke atas terdapat bentuk informasi yang harus disampaikan (Pace & Faules, 2018, h.190), antara lain :

- a. Laporan kemajuan, karyawan memberitahukan kepada atasan terkait dengan prestasi, pekerjaan, kemajuan dan

rencana untuk waktu mendatang yang telah dirancang oleh bawahan

- b. Permintaan bantuan dan sumberdaya, karyawan menjelaskan persoalan kerja yang belum dipecahkan oleh bawahan sehingga memerlukan bantuan dari atasan
- c. Evaluasi kerja, karyawan memberikan saran dalam perbaikan organisasi maupun unit sebagai suatu keseluruhan
- d. Pengaduan atau keluhan, karyawan mengungkapkan perasaan maupun pikiran bawahan mengenai pekerjaan, rekan kerja dan organisasi kepada atasan.

Terdapat prinsip-prinsip yang dilakukan pada komunikasi ke atas (Pace & Faules, 2018, h. 193), antara lain:

- a. Atasan dapat merangsang maupun mendorong untuk mengembangkan komunikasi ke atas (*upward communication*). Seperti diadakannya family gathering atau acara formal lainnya.
- b. Atasan diharapkan mampu untuk mempertahankan program komunikasi secara berkesinambungan. Maka, bawahan perlu untuk meminta informasi kepada atasan terlepas dari sesuatu yang berjalan, sedangkan atasan harus menerima informasi dari bawahan dan memberi

tanggapan atas apa yang diterima.

- c. Program komunikasi ke atas yang efektif dilakukan menggunakan saluran komunikasi rutin seperti *group WhatsApp* maupun saluran komunikasi lainnya.
- d. Program komunikasi ke atas yang efektif yaitu peka atas aspirasi maupun masukan dari bawahan dan mampu menanggapi ide
- e. Program komunikasi ke atas yang efektif harus bersifat objektif sehingga tidak diperkenankan mengambil kesimpulan dari satu sumber
- f. Mampu untuk menanggapi masalah dengan mendengarkansaran dan kritik dari bawahan
- g. Menggunakan berbagai media maupun metode dalam mendukung komunikasi ke atas yang efektif.

Secara keseluruhan fungsi dari komunikasi ke atas adalah koordinasi akan tugas yang harus dilakukan, berbagi informasi yang dibutuhkan oleh perusahaan, pemecah persoalan yang terdapat pada perusahaan. Dalam penelitian ini yang terlibat dalam komunikasi vertikal bawah ke atas (*upward communication*) sesuai dengan struktur organisasi perusahaan adalah Finance, Kepala divisi *tour and*

*transport* dan staff divisi *tour and transport*.

b. Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal merupakan pertukaran pesan yang terjadi secara mendatar antara komunikator dan komunikan yang memiliki tingkat, wewenang dan kedudukannya yang sama (Ruliana, 2014, h. 97).

Tujuan dilakukannya komunikasi horizontal adalah:

- 1). Koordinasikan penugasan kerja atas pekerjaan yang sedang berlangsung atau akan berlangsung
- 2). Berbagi informasi atas rencana kegiatan maupun kegiatan yang sedang berlangsung
- 3). Dapat mengatasi atau memecahkan permasalahan yang terjadi
- 4). Menyatukan pemahaman dalam mencapai tujuan
- 5). Digunakan sebagai media negosiasi, media musyawarah dan sarana menengahi perbedaan
- 6). Menumbuhkan dan meningkatkan dukungan antarpersonal

Dalam komunikasi horizontal terdapat bentuk informasi yang harus disampaikan, seperti komunikasi yang bersifat koordinatif. Hal tersebut dilakukan untuk memberikan kemudahan dalam memberikan informasi, koordinasi dan penanganan permasalahan dalam perusahaan atau organisasi.

Metode penyampaian pesan yang digunakan dalam melakukan komunikasi horizontal, antara lain:

- 1). Melalui kegiatan rapat sesama pimpinan atau sesama staf dalam organisasi
- 2). Interaksi yang dilakukan oleh sesama anggota organisasi pada waktu istirahat
- 3). Percakapan atau obrolan di telepon maupun sosial media seperti *Whatsapp Group* sehingga komunikasi tetap bisa dilakukan secara tidak langsung
- 4). Melalui memo maupun catatan antar sesama anggota organisasi. Hal tersebut bertujuan memberikan arahan, catatan maupun penjelasan akan suatu informasi menggunakan bahasa yang padat, singkat dan sederhana. Secara keseluruhan, fungsi dari komunikasi horizontal adalah memberikan informasi pada sesama anggota organisasi yang memiliki tingkat kedudukan sama, memecahkan permasalahan, serta koordinasi tugas.

Dalam penelitian ini yang terlibat dalam komunikasi horizontal sesuai dengan struktur organisasi perusahaan adalah Kepala divisi *tour and transport* dan Staff divisi *tour and transport*.

c. Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal merupakan proses komunikasi yang terjadi antara pimpinan departemen dengan karyawan departemen lain yang berbeda divisi sehingga terlihat bahwa komunikasi diagonal tersebut melibatkan dua tingkat (level) organisasi yang berbeda (Husugian, 2017, h.16).

Fayol (1916-1940) (dalam Ruliana, 2016, h. 108), komunikasi lintas saluran menjadi hal yang penting dan perlu ada terutama bagi karyawan dengan tingkat yang lebih rendah dalam saluran organisasi.

Metode penyampaian pesan yang dilakukan oleh komunikasi lintas saluran antara lain:

- 1). Percakapan secara langsung seperti karyawan junior yang pergi mengunjungi atasannya yang berbeda divisi pada jam istirahat maupun waktu luang
- 2). Media sosial seperti melakukan komunikasi melalui *e-mail*, telepon untuk mendapatkan informasi dari karyawan lain berbeda divisi.

Pada komunikasi diagonal terdapat bentuk informasi yang harus disampaikan, antara lain komunikasi yang bersifat menyilang. Hal tersebut dapat memberikan kemudahan dalam penyebaran informasi yang lebih cepat.

Dalam melakukan komunikasi diagonal atau komunikasi lintas saluran, terdapat kondisi yang perlu diperhatikan (Pace & Faules, 2013), antara lain:

- 1). Karyawan diwajibkan untuk meminta izin terlebih dahulu kepada atasannya. Izin ini dapat diberikan dalam bentuk pernyataan kebijakan umum dengan menunjukkan keadaan yang tertuju pada komunikasi lintas saluran.
- 2). Karyawan yang terlibat dalam komunikasi lintas saluran wajib untuk menyampaikan hasil pertemuannya.

Dalam penelitian ini yang terlibat dalam komunikasi diagonal sesuai dengan struktur organisasi perusahaan adalah Owner sekaligus CEO, Finance, Kepala divisi *tour and transport* dan staff divisi *tour and transport*.

Dalam konteks penelitian ini, peneliti ingin mengetahui proses komunikasi internal yang terjadi dalam bisnis keluarga dengan menganalisis tiga proses komunikasi yaitu proses komunikasi vertikal, horizontal dan diagonal pada metode penyampaian pesan, dan bentuk informasi.

## 2. Bisnis Keluarga

Bisnis keluarga merupakan usaha yang dimiliki dan dikelola oleh keluarga dan didalamnya minimal terdapat dua generasi (Chirico, 2008). Bisnis keluarga tersebut didirikan, dikelola dan dipimpin oleh anggota,



namun terdapat perusahaan keluarga yang dikelola oleh luar keluarga. Bisnis keluarga tersebut dimulai oleh pendiri bisnis yang kemudian meneruskan kepemilikan dan pengelolaan bisnis kepada anggota keluarga lainnya. Terdapat keuntungan dalam bisnis keluarga yaitu komitmen, kepercayaan dan kesetiaan antar anggota keluarga sehingga adanya nilai-nilai maupun prinsip yang dipegang oleh seluruh anggota.

PT. Dipram Group Management (Perseroan) merupakan perusahaan keluarga yang terdiri dari dua generasi yaitu orang tua dan anak untuk menjadi pengurus inti. Bisnis keluarga PT Dipram Group Management (Perseroan) merupakan bisnis / perusahaan keluarga berbentuk perseroan terbatas yang masuk dalam bisnis lokal atau bisnis domestik. Bisnis domestik merupakan unit bisnis yang memiliki pasar dan tingkat operasional dalam suatu wilayah dan tidak melewati batas negara. Bisnis keluarga PT Dipram Group Management (Perseroan) terdapat beberapa bidang bisnis yaitu *Tour and Travel* (Jehova Jireh VIP By Dipram), *Catering and Bakery* dan *ATK & Furniture*.

Dalam perusahaan keluarga, hubungan antara keluarga dan bisnis perlu diperhatikan, hal tersebut berpengaruh pada keberlanjutan bisnis keluarga. Maka, setiap anggota keluarga perlu untuk memercayai satu dengan yang lain dan menjalin komunikasi yang baik sehingga bisnis keluarga dapat berjalan dengan sukses. Komunikasi yang baik tersebut dapat meningkatkan kesuksesan dalam bisnis keluarga (Soeparto, 2019,

95). Berdasarkan terminology bisnis (dalam Ramadhan, 2020, h. 3), bisnis keluarga PT. Dipram Group Management (Perseroan) termasuk dalam tipe bisnis keluarga Family Business Enterprise (FBE), bisnis ini merupakan bisnis yang dimiliki dan dikelola oleh keluarga. Keluarga yang terlibat dalam bisnis keluarga PT. Dipram Group Management (Perseroan) merupakan pemilik serta pengurus inti bisnis keluarga.

Dalam konteks penelitian ini berfokus pada bisnis keluarga yaitu PT. Dipram Group Management (Perseroan) yang dalam pengelolaan dan kepemilikan adalah keluarga dengan dua generasi. Dengan demikian, peneliti ingin mengetahui bagaimana cara PT Dipram Group Management (Perseroan) dalam menjalankan bisnis keluarga supaya dapat berjalan dengan lancar baik dari komitmen, kepercayaan, kesetiaan antar anggota keluarga.

## **G. METODOLOGI PENELITIAN**

### **1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Strauss dan Corbin (dalam Salim & Syahrudin, 2012) menyatakan bahwa penelitian kualitatif merupakan jenis penelitian dengan prosedur penemuan tanpa prosedur kuantitatif yang dilakukan secara mendalam dan holistik. Penelitian ini merupakan jenis penelitian dengan hasil akhir berupa data deskriptif yang terdiri dari tulisan, kata-kata, dan perilaku

dari seseorang yang diteliti (Lune & Berg, 2017, h. 12). Tujuan dari penelitan kualitatif adalah untuk memudahkan dalam pemahaman mengenai fenomena atau fakta yang akan diteliti seperti persepsi, perilaku, motivasi, tindakan, dan lain sebagainya. Pada prosesnya, penelitian kualitatif akan menggunakan analisis dan interpretasi data yang diperoleh sehingga pada proses tersebut tidak menggunakan data statististik. Pada penelitian ini, peneliti memberikan penjelasan mengenai proses komunikasi internal yang biasa digunakan oleh perusahaan PT Dipram Group Management (Perseroan) didalam menjalankan bisnis.

## **2. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode studi kasus. Menurut (Ridlo, 2023, h.33), dikatakan bahwa studi kasus merupakan metode yang digunakan dalam penelitian yang memiliki fokus pada suatu hal dengan melakukan pengamatan secara detail, terinci dan mendalam mengenai suatu peristiwa, aktivitas, program baik pada tingkat perorangan, kelompok, organisasi maupun lembaga untuk mengetahui pengetahuan mengenai peristiwa secara mendalam. Dalam hal ini dapat disebut dengan kasus yang biasanya peristiwa yang sedang berlangsung dan bukan suatu peristiwa yang sudah lewat.

Penelitian ini berfokus pada pengamatan dengan melihat aktivitas proses komunikasi internal yang terjadi pada karyawan keluarga dan bukan keluarga pada PT Dipram Group Management (Perseroan).

Komunikasi yang terjalin dalam perusahaan keluarga tersebut tidak terjadi begitu saja sehingga didalamnya terdapat proses komunikasi internal yang terjalin dan dapat dilihat baik dari karyawan yang keluarga dan bukan keluarga. Melalui proses tersebut peneliti ingin mengetahui bagaimana perusahaan keluarga dapat bertahan dengan didalamnya terdapat proses komunikasi karyawan yang keluarga dan yang bukan secara vertikal, horizontal dan diagonal. Sehingga peneliti mengambil studi kasus pada perusahaan keluarga PT Dipram Group Management (Perseroan).

### **3. Objek Penelitian**

Penentuan objek penelitian dilihat berdasarkan bagaimana proses komunikasi internal pada bisnis keluarga PT Dipram Jaya Group (Perseroan). Objek dalam penelitian ini yaitu fenomena komunikasi internal yang terjadi dalam bisnis keluarga PT Dipram Jaya Group (Perseroan). Lokasi penelitian berada di Jl. Angklung, Sudimoro, Sewon, Bantul, D.I. Yogyakarta.

### **4. Subjek Penelitian**

Subjek penelitian dalam penelitian kualitatif disebut sebagai informan atau subjek riset. Menurut Tatang M. Amirin (dalam Rahmadi, 2011, h. 61), informan atau subjek riset merupakan sumber tempat perolehan data maupun keterangan diperoleh. Informan penelitian merupakan seseorang yang memiliki data maupun informasi mengenai

objek yang diteliti. Dari berbagai informan terdapat informan kunci yang merupakan orang-orang yang memiliki banyak informasi / menguasai informasi atas objek yang sedang diteliti (Arikunto, 2006, 161).

Maka dari itu, peneliti mengambil sampel dengan melakukan wawancara dengan Owner (pemilik) sekaligus CEO PT Dipram Group Management (Perseroan), finance, kepala divisi *tour and transport* serta karyawan dalam divisi *tour and transport*. Pemilihan informan dalam penelitian tersebut dipilih oleh peneliti untuk memperoleh informasi dan data dalam menjawab proses komunikasi internal dalam bisnis keluarga pada PT. Dipram Group Management (Perseroan).

## **5. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik yang digunakan dalam penelitian ini, antara lain:

### **a. Wawancara Mendalam**

Wawancara mendalam (*in-depth interview*) menurut Boyce dan Niale (dalam Linarwati, Fathoni & Minarsih, 2016) memaparkan bahwa wawancara mendalam merupakan bentuk dari proses memperoleh informasi maupun keterangan yang digunakan untuk tujuan penelitian melalui cara tanya jawab secara langsung (tatap muka) antara pewawancara dengan informan dengan ataupun tanpa pedoman wawancara. Teknik pengumpulan data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara mendalam (*in-depth interview*).

Dalam fokus metode ini, proses wawancara mendalam tersebut dilakukan bersama dengan Owner sekaligus CEO PT Dipram Group Management (Perseroan), finance, kepala divisi *tour and transport*, staff divisi *tour and transport*.

Peneliti melakukan pengumpulan data secara spesifik berdasarkan kriteria informan, sebagai berikut:

1. Struktur organisasi. Kriteria ini dipilih karena perusahaan keluarga tersebut berdiri atas beberapa susunan bagian dan posisi yang didalamnya terdapat bagian masing-masing dalam menjalankan tugas demi mencapai tujuan bersama
2. Seluruh jenjang struktur. Kriteria ini terdiri dari Owner sekaligus CEO, finance, kepala divisi dan staff. Masing-masing perwakilan satu orang, termasuk kepala divisi dan staff lower dari setiap divisinya karena posisi yang dimiliki sama sehingga hanya membutuhkan perwakilan karena sudah mencakup secara keseluruhan

Alasan pemilihan subjek penelitian tersebut adalah:

- 1). Owner sekaligus CEO, karena (1) merupakan pemilik dan generasi pertama pada saat didirikannya PT Dipram Group Management (Perseroan), (2) mengetahui jalannya proses komunikasi internal pada perusahaan sehingga informasi dapat didapatkan secara lengkap dan terpercaya, (3) memiliki

pengetahuan mengenai proses komunikasi internal pada perusahaan serta mengetahui sarana yang digunakan dalam komunikasi (4) owner sekaligus CEO melakukan komunikasi vertikal (*downward communication*/ komunikasi dari atas ke bawah) maupun diagonal.

- 2). Finance, karena (1) melakukan komunikasi vertikal (*upward communication* / komunikasi dari bawah ke atas dan *downward communication* / komunikasi dari atas ke bawah), (2) memiliki pengetahuan mengenai proses komunikasi internal pada perusahaan serta mengetahui sarana yang digunakan dalam komunikasi
- 3). Kepala divisi *tour and transport*, karena (1) melakukan komunikasi internal secara vertikal (*upward communication* / komunikasi dari bawah ke atas dan *downward communication* / komunikasi dari atas ke bawah), (2) memiliki pengetahuan mengenai proses komunikasi internal pada perusahaan serta mengetahui sarana yang digunakan dalam komunikasi
- 4). Staff divisi *tour and transport*, karena (1) melakukan komunikasi vertikal (*upward communication* / komunikasi dari bawah ke atas) (2) memiliki pengetahuan mengenai proses komunikasi internal pada perusahaan serta mengetahui sarana yang digunakan dalam komunikasi

Menurut Holloway & Wheeler (dalam Rachmawati, 2007, h. 36), penelitian kualitatif pada dasarnya dilakukan melalui wawancara terbuka, tidak resmi dan tidak terstruktur. Hal tersebut bertujuan supaya peneliti dapat menggali dan mendapatkan data secara lengkap dari narasumber.

**b. Observasi**

Observasi merupakan metode pengumpulan data melalui proses pengamatan dan proses pencatatan peristiwa dengan bantuan instrument/alat untuk mencatat/merekam peristiwa maupun situasi yang terdapat dilapangan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui panca indera (Syamsudin, 2014, h. 404). Teknik observasi yang dilakukan adalah teknik observasi secara langsung melalui Observasi Non- Partisipant dimana peneliti tidak terlibat dalam kegiatan obyek yang diteliti, namun peneliti hanya menjadi pengamat atas obyek yang ditelitinya. Peneliti akan menganalisis dari data yang dilihatnya dan dicatatnya kemudian dibuatnya kesimpulan mengenai obyek yang diteliti. Dalam penelitian ini, observasi dilakukan pada lokasi perusahaan PT. Dipram Jaya Group untuk mengamati fenomena pada proses komunikasi internal yang dilakukan pada perusahaan keluarga. Peneliti akan melakukan observasi mengenai bagaimana proses komunikasi internal pada perusahaan keluarga PT. Dipram



Jaya Group melalui kegiatan yang dilakukan pada saat jam kerja berlangsung baik secara vertikal, horizontal dan diagonal. Observasi ini dilakukan selama dua minggu selama hari kerja (*weekdays*) yaitu hari Senin hingga Jumat dimulai sejak pagi hari hingga sore hari, pukul 8.00 WIB hingga 16.00 WIB. Peneliti akan mengamati, mencatat dan mempelajari mengenai proses komunikasi yang dilakukan dalam bisnis keluarga PT. Dipram Group Management (Perseroan) dengan tujuan untuk menjawab komunikasi internal yang berjalan dalam bisnis keluarga PT Dipram Group Management (Perseroan). Alasan dilakukan observasi selama dua minggu karena untuk melihat bagaimana interaksi dan proses komunikasi yang berjalan di bisnis keluarga tersebut pada minggu pertama dan minggu ke dua, sehingga peneliti melihat persamaan dan perbedaan yang terjadi disetiapaktivitas rutin yang berjalan setiap harinya.

## **6. Jenis Data**

Dalam proses pelaksanaan penelitian, data kualitatif dibagi kedalam dua bagian yaitu data primer dan data sekunder

### **a. Data Primer**

Menurut Umi Narimawati (dalam Pratiwi, 2017, h. 211), data primer merupakan data yang didapatkan dari sumber pertama atau

sumber asli.

- 1). Wawancara, proses wawancara bersama dengan narasumber maupun observasi. Dalam penelitian ini, data primer diperoleh dari hasil wawancara mendalam yang dilakukan bersama dengan Owner sekaligus CEO PT Dipram Group Management (Perseroan), finance, kepala divisi *tour and transport*, dan staff divisi *tour and transport*.
- 2). Observasi, proses tersebut dilakukan melalui observasi (*non-partisipant*) pada PT Dipram Group Management (Perseroan). Pengambilan data melalui observasi tersebut dilakukan selama dua minggu pada hari Senin hingga Jumat, jam kerja yaitu jam 8.00 WIB hingga jam 16.00 WIB.

#### **b. Data Sekunder**

Menurut Sugiono (dalam Pratiwi, 2017, h. 212), data sekunder merupakan data pendukung maupun informasi yang telah dikumpulkan oleh peneliti sebelumnya dan secara tidak langsung memberikan data tersebut kepada pengumpul data. Data sekunder tersebut dapat berupa dokumen maupun data yang mendukung keperluan akan data primer. Dalam penelitian, data sekunder yang digunakan adalah data-data yang berasal dari penelitian terdahulu, dokumen pada jurnal elektronik, bukucetak, buku elektronik dan lain sebagainya.

## 7. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses penyusunan secara sistematis yang didapatkan melalui hasil wawancara, pencatatan lapangan, dan bahan lainnya. Penelitian ini menggunakan teknik deskriptif analisis. Data yang akan disajikan tersebut menggunakan kalimat-kalimat serta gambar yang dihasilkan dari wawancara mendalam. Salah satu karakteristik dalam melakukan analisis data kualitatif yaitu mencermati data-data yang ada kemudian diinterpretasikan berdasarkan kerangka teori atau kerangka pemikiran yang digunakan.

Terdapat tiga alur dalam menganalisis yaitu dengan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan (Usman & Akbar, 2009, h. 85-89).

### a. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data merupakan proses pemusatan perhatian pada penyederhanaan, proses pemilihan, pengabstrakan serta transformasi data yang muncul berdasarkan catatan yang tertulis di lapangan (Rijali, 2018, h. 91). Peneliti melakukan pengumpulan data melalui wawancara dengan responden terkait mengenai proses komunikasi internal dalam bisnis keluarga PT Dipram Group Management (Perseroan). Maka, data yang telah dikumpulkan dan direduksi akan memberikan kemudahan dan penggambaran yang jelas kepada peneliti dalam melakukan

pengumpulan data selanjutnya.

b. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data merupakan sekumpulan informasi yang telah disusun, kemudian dilanjutkan dengan penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Bentuk penyajian data penelitian kualitatif dapat berupa catatan lapangan, grafik, matriks, bagan, dan jaringan. Dengan melakukan penyajian data, maka akan memberikan kemudahan dalam memahami apa yang sedang terjadi dan dapat melakukan perencanaan atas kerjayang akan dilakukan selanjutnya.

c. Kesimpulan atau Verifikasi (*Conclusio Drawing*)

Menurut Sugiono (dalam Pratiwi, 2017, h. 216), kesimpulan bertujuan untuk menjawab rumusan masalah yang telah ditetapkan sejak awal. Peneliti dapat membuat kesimpulan berdasarkan perolehan data dari wawancara. Maka, kesimpulan dalam penelitian ini merupakan penegasan atas penelitian yang telah dianalisis, kemudian dikemas kedalam pernyataan yang singkat dan mudah untuk dipahami oleh pembaca sehinggadapat ditarik kesimpulan.

## 8. Teknik Keabsahan Data

Pemeriksaan keabsahan data menjadi hal yang krusial supaya hasil penelitian secara ilmiah dapat dipertanggungjawabkan. Teknik keabsahan data bertujuan untuk mengurangi kesalahan dalam menganalisis data yang dapat berpengaruh pada hasil akhir pada penelitian (Mekarisce, 2020). Keabsahan data atau pemeriksaan validitas pada penelitian ini menggunakan triangulasi. Menurut Alfansyur (2020), triangulasi merupakan metode yang bertujuan untuk menggali kebenaran atas informasi yang diperoleh.

Teknik triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber data yang merupakan cara pengecekan data melalui beberapa informan atau sumber data untuk menguji kredibilitas data (Alfansyur, 2020, h. 149). Peneliti menggunakan teknik keabsahan data dengan Triangulasi Sumber yang bertujuan untuk melihat keakuratan pada informasi yang didapatkan. Pada penelitian ini, validitas dari Owner sekaligus CEO dan Finance akan diperoleh dari pihak ketiga yaitu Kepala Divisi ATK & Furniture karena Kepala Divisi ATK & Furniture ini satu ruangan office dengan CEO sekaligus Owner dan Finance terlihat hanya berbeda meja, sehingga segala aktivitas yang CEO sekaligus Owner dan Finance lakukan dapat terlihat. Validitas dari Kepala Divisi Tour & Transport akan diperoleh

dari Kepala Divisi Catering and Bakery karena dalam pekerjaan mereka satu ruangan dan sering melakukan interaksi terkait dengan pemesanan makanan atau snack yang dibutuhkan oleh divisi tour and transport. Validitas dari staff tour and transport adalah staff dari tour and transport juga karena mereka satu divisi yang selalu bertemu untuk melakukan pekerjaan.

Setelah menggunakan triangulasi sumber, peneliti menggunakan observasi untuk menghasilkan bukti terkait dengan kebenaran dan keakuratan informasi. Observasi atau pengamatan tersebut dilakukan secara langsung di PT. Dipram Group Management (Perseroan).