

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Dalam sistem kehidupan manusia, komunikasi memainkan peranan yang sangat penting sebagai sarana untuk menghubungkan individu melalui proses penyampaian, penerimaan, dan pemahaman pesan. Komunikasi muncul dari rasa ingin tahu terhadap orang lain dan melibatkan penyampaian pesan baik secara *verbal* maupun *non-verbal*, yang berdampak pada aspek emosional, mental, dan perilaku. Aktivitas komunikasi ini bertujuan untuk memahami informasi dan menjalin hubungan yang harmonis dengan orang-orang yang terlibat.

Kehadiran komunikasi menjadi keharusan dalam setiap organisasi, karena penentu pandangan terhadap baik dan buruknya organisasi tersebut. Organisasi disini dapat dikatakan sebagai suatu perusahaan yang menjadi tempat berlangsungnya kegiatan serta berkumpulnya elemen produksi salah satunya sumber daya manusia (SDM), yang bekerja menjual tenaga, fisik dan pikirannya baik sebagai perancang maupun penggarap suatu jasa guna mencapai tujuan perusahaan. Dengan kata lain, SDM dapat disebut sebagai seorang karyawan dalam perusahaan dengan beragam posisi atau jabatan.

Seorang karyawan biasanya dijadikan sebagai aset penting, sebab mempunyai beragam peran agar perusahaan berjalan sebagaimana mestinya. Dengan demikian, dalam proses produksi suatu jasa, bukan hanya kecakapan karyawan dalam bekerja tetapi juga komunikasi yang baik di

antara rekan-rekan kerja perlu untuk diperhatikan, mengingat tugas karyawan yang saling terhubung satu sama lain.

Dalam teori sistem tiap-tiap bagian dari organisasi saling tergantung satu sama lain dalam mencapai tujuan organisasi<sup>1</sup>. Oleh karena itu, interaksi dan koordinasi antar bagian atau antar komponen sangatlah penting. Dalam konteks ini, tipe komunikasi paling umum digunakan adalah komunikasi horizontal, yang berarti pertukaran informasi antar individu dengan level otoritas yang sama didalam organisasi.

Biasanya, komunikasi horizontal berlangsung dengan melibatkan koordinasi informasi diantara karyawan yang mempunyai jabatan serta atasan yang sama dalam perusahaan untuk kerjasama dalam tim. Memang permasalahan bisa kapan saja terjadi akibat kesalahpahaman yang muncul ketika melakukan komunikasi dan terjadi perbedaan persepsi sehingga menimbulkan masalah. Misalnya dalam kegiatan perekaman suara atau *voice over* (VO) untuk konten berita di iNews Magelang, produser tidak memberikan informasi yang jelas, "ada dua naskah yang sudah selesai bisa langsung VO" tanpa menyebutkan nama siapa yang harus VO naskah tersebut. Informasi yang tidak cukup jelas dari produser ini menyebabkan kebingungan karyawan lain mengenai siapa yang harus melakukan tugas itu terlebih dahulu. Dimana hal ini meningkatkan waktu produksi karena para karyawan saling lempar pertanyaan siapa yang akan VO. Hal ini artinya komunikasi horizontal di iNews Magelang belum baik, sedangkan menurut

---

<sup>1</sup> Muhammad, Arni, 2014. *Komunikasi Organisasi*, Jakarta, Bumi Aksara, hal. 128.

Pace & Faules terkait koordinasi penugasan kerja, mereka perlu saling berinteraksi untuk mengatur pembagian tugas secara efektif. Karena itu, komunikasi horizontal yang baik begitu penting untuk industri media televisi, karena sebagian besar pekerjaan dalam industri ini melibatkan kolaborasi, pertukaran ide dan produksi konten yang kreatif.

Setiap karyawan pasti memiliki tanggung jawab dan peran utama yang berbeda-beda sesuai posisi mereka yang telah dijabarkan dalam struktur organisasi, proses menjalankan tugasnya pun saling terhubung. Hal tersebut memungkinkan mereka untuk terus menjalin komunikasi dengan sesama rekan kerja. Dalam pelaksanaannya, komunikasi horizontal tidak lepas dari masalah ataupun hambatan didalamnya, tidak menutup kemungkinan bahwa bagian dalam organisasi menghalangi komunikasi horizontal. Terdapat empat masalah dasar yang berdampak negatif pada komunikasi horizontal atau lateral suatu organisasi seperti kurangnya penghargaan, kompetisi antar departemen, konflik intra-organisasi, serta kurangnya pemahaman lateral. Dimana ada tiga hasil utama terkait dengan pemahaman lateral yang tidak memadai yaitu buang-buang waktu, tumpang tindih pekerjaan dan pengambilan keputusan yang buruk<sup>2</sup>.

Komunikasi sesama karyawan di perusahaan harus terjalin dengan begitu harmonis, sebab berpengaruh terhadap suasana iklim komunikasi yang terbentuk di perusahaan tersebut. Apabila komunikasi horizontal

---

<sup>2</sup>Agustin Wulandari, T., 2019. *Aliran Informasi Dalam Komunikasi Organisasi*, <https://repository.unikom.ac.id/60662/1/Aliran%20Informasi%20dalam%20Organisasi.pdf>

berlangsung dengan baik, maka perusahaan tentu akan memiliki iklim komunikasi yang kondusif. Iklim komunikasi memegang peranan yang krusial bagi perusahaan, sebab bisa memberi dampak signifikan terhadap hasil yang dicapai oleh perusahaan serta memengaruhi kehidupan karyawan di dalamnya. Hal ini mencakup aspek-aspek seperti dengan siapa karyawan berkomunikasi, siapa yang disenangi, bagaimana perasaan mereka, metode kerja mereka, proses pertumbuhan mereka, kemampuan untuk beradaptasi dengan organisasi, serta tujuan yang ingin mereka capai.

Iklim komunikasi merupakan gabungan dari persepsi-persepsi suatu evaluasi makro mengenai peristiwa komunikasi, perilaku komunikasi, respon pegawai terhadap pegawai lainnya, harapan, konflik-konflik antar persona dan kesempatan bagi pertumbuhan dalam organisasi tersebut<sup>3</sup>. Sementara itu, terdapat dimensi penting sebagai faktor-faktor pembentuk iklim komunikasi yang harus terpenuhi seperti kepercayaan, pembuatan keputusan bersama, kejujuran, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, mendengarkan dalam komunikasi ke atas, dan perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi<sup>4</sup>.

Suasana kondusif dapat dikatakan sebagai suasana yang mendukung, tenang, aman, nyaman, damai serta terkendali. Iklim komunikasi yang kondusif seharusnya dikembangkan di setiap organisasi, termasuk di perusahaan penyiaran seperti televisi, yang merupakan media dengan

---

<sup>3</sup> Pace, R. Wayne dan Faules, Don F, 2015, '*Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*, Editor: Deddy Mulyana, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung. hal. 147.

<sup>4</sup> Ibid, hal. 159-160.

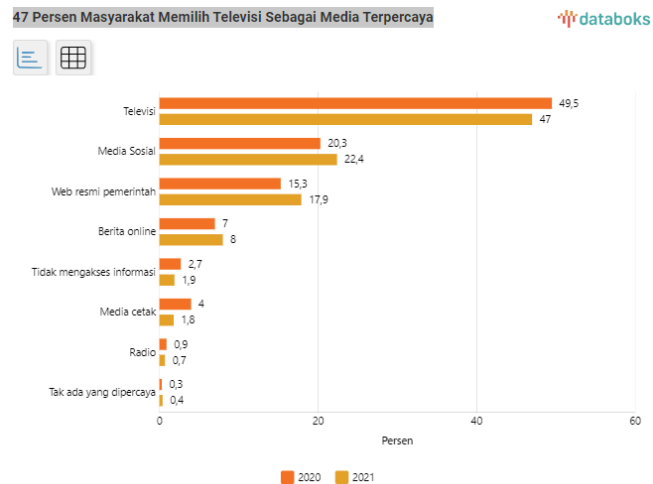
pengaruh signifikan dan masih memiliki banyak peminat dibanding media lainnya. Meskipun demikian, hal ini tidak mengesampingkan kemungkinan adanya iklim komunikasi yang tidak optimal di industri penyiaran televisi yang tercermin dari perilaku antar karyawan. Sebagai contoh, dalam penelitian berjudul “Iklim Komunikasi Organisasi Di PT. Riau Media Televisi Pekanbaru”, ditemukan bahwa masih ada karyawan yang menunjukkan sikap tertutup dan masa bodoh terhadap rekannya. Situasi ini menjadi penghalang dan kendala dalam jalur komunikasi, sehingga suasana atau iklim komunikasi menjadi tidak mendukung, yang akhirnya mengakibatkan keterlambatan informasi serta kurangnya koordinasi dalam pelaksanaan program tayangan<sup>5</sup>.

Berdasarkan temuan survei yang dilaksanakan oleh Katadata *Insight Center* (KIC) pada tahun 2021 bekerja sama dengan Kementerian Komunikasi dan Informatika, yang dipresentasikan dalam laporan “Status Literasi Digital di Indonesia 2021”, terungkap bahwa media televisi merupakan sumber informasi yang paling dipercaya oleh masyarakat. Cakupan responden yang mengandalkan televisi mencapai 47%, sementara media sosial menyusul dengan persentase sebesar 22,4%<sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup> Siahaan, Yosua, 2015, 'Iklim Komunikasi Organisasi di PT. Riau Media Televisi Pekanbaru', *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, vol. 2, no. 2, hh. 12.

<sup>6</sup> Pahlevi, Reza, 2022, *Media Sumber Informasi Terpercaya 2021*, dilihat 20 Maret 2024 pukul 12.57, Survei KIC: Masyarakat Lebih Percaya Televisi dan Media Sosial Ketimbang Situs Resmi Pemerintah (katadata.co.id).



Gambar 1. 1 Data media sebagai sumber informasi terpercaya (Katadata, 2022)

Data yang disajikan di atas mengindikasikan bahwa konsistensi dalam penyajian tayangan berkualitas untuk masyarakat sangatlah penting, tentunya dengan dukungan dari para karyawan yang terlibat. Oleh karena itu, perusahaan seharusnya memastikan bahwa iklim komunikasi yang terbangun memberikan kenyamanan, sehingga karyawan bersedia menunjukkan loyalitas mereka dalam bekerja demi kelangsungan dan perkembangan perusahaan. Kemampuan untuk berkomunikasi dengan sesama karyawan merupakan keterampilan penting dan dibutuhkan termasuk di iNews Magelang yang sama dengan lingkup kerja pada umumnya, dimana bentuk komunikasi horizontal yang terjalin antar karyawan harus efektif agar tercipta iklim komunikasi yang kondusif sehingga mampu menjembatani praktik pengelolaan SDM, produktivitas serta mendorong karyawan bersikap dengan cara yang diharapkan.

Penelitian mengenai komunikasi horizontal antar karyawan menjadi sangat relevan, karena berkaitan langsung dengan kenyamanan di

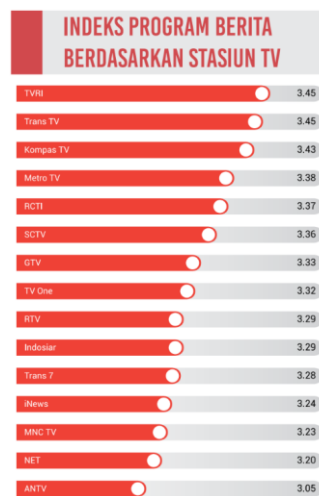
lingkungan kerja suatu perusahaan. Sebagaimana hasil penelitian yang dilakukan oleh Anak Agung Rai Tirtawati dengan judul “Pola Komunikasi Horizontal Antar Pegawai Dalam Membangun Iklim Komunikasi Yang Kondusif Di Grand Mirah Boutique Hotel”. Para karyawan merasakan iklim komunikasi berjalan dengan kondusif karena mereka selalu mengutamakan untuk mengkoordinasikan segala hal mengenai pekerjaan, dimana materi koordinasi tersebut dibagikan secara keseluruhan kepada karyawan lainnya. Hasilnya, terdapat sedikit tingkat keluhan yang muncul diantara para pegawai, serta tingginya rasa saling percaya, menghormati, dan menghargai dikalangan karyawan<sup>7</sup>. Penelitian terdahulu yang serupa adalah “Keterbukaan Komunikasi dalam Menciptakan Iklim Komunikasi yang Kondusif di Perpustakaan” (Studi Kasus Tentang Keterbukaan Komunikasi dalam Menciptakan Iklim Komunikasi yang Kondusif di Kapusipda Kabupaten Buleleng, Singaraja-Bali) oleh Putu Suparna, et al., mengkaji isu terkait keterbukaan komunikasi yang bertujuan untuk menciptakan iklim komunikasi yang kondusif, mencakup implikasi keterbukaan meliputi kepercayaan, kedekatan, dukungan, kesiapan untuk mendengarkan permasalahan, juga penerimaan terhadap kelebihan dan kekurangan.

Dalam penelitian ini, peneliti memilih iNews Magelang sebagai subjek penelitian karena merupakan salah satu saluran televisi lokal yang dominan menyiarkan tayangan konten berita mencakup wilayah Jawa

---

<sup>7</sup> Tirtawati, A. A. R., 2015, ‘Pola Komunikasi Horizontal Antar Pegawai Dalam Membangun Iklim Komunikasi Yang Kondusif Di Grand Mirah Boutique Hotel’, hh. 10-13.

Tengah dan Yogyakarta. Berdasarkan data dari survei yang dilakukan oleh Komisi Penyiaran Indonesia (KPI) tahun 2022 terkait indikator kualitas program siaran berita, rupanya iNews mampu menembus standar indeks target yang diberikan oleh Komisi Penyiaran Indonesia dalam kategori program berita yakni sebesar 3.24<sup>8</sup>.



Gambar 1. 2 Indeks program berita berdasarkan stasiun televisi (KPI 2023)

Meskipun dari hasil riset indeks kualitas program berita sudah memenuhi standar KPI, tetapi iNews Magelang tidak masuk dalam daftar persentase jumlah penonton. Hal ini kemungkinan dikarenakan proses komunikasi horizontal serta suasana kerja di iNews Magelang memberi pengaruh terhadap tayangan sehingga berdampak pada perhatian pemirsanya. Berkaitan dengan hal tersebut, maka perlu untuk menggali lebih lanjut terhadap data dan menghubungkannya dengan suasana kerja di iNews Magelang. Apakah interaksi horizontal antar anggota dapat

<sup>8</sup> Survei Indeks Kualitas Siaran Televisi (kpi.go.id) diakses pada tanggal, 29 September 2024

mempengaruhi kualitas tayangan berita dan berdampak pada perhatian publik.

100.0%	70.4%	3.6%	12.4%	1.8%	5.7%	0.6%	2.9%	1.9%	0.4%	0.4%
SHR = 2.05	SHR = 2.22	SHR = 1.69	SHR = 1.97	SHR = 1.31	SHR = 3.90	SHR = 0.63	SHR = 1.90	SHR = 1.76	SHR = 0.62	SHR = 0.95
11 CITIES	Jakarta	Bandung	Surabaya	Semarang	Medan	Makassar	Palembang	Denpasar	Banjarmasin	Surakarta

Gambar 1. 3 Persentase jumlah penonton iNews (Dokumen Pribadi iNews Magelang 2020)

Selain data diatas, berdasarkan pengamatan singkat yang telah penulis lakukan sebelumnya, iNews Magelang memiliki permasalahan terkait ketersediaan SDM yang tidak mencukupi. Hal tersebut memberi dampak pada bagaimana karyawan dalam bekerja, beberapa diantaranya diberi beban tugas untuk bertanggung jawab mengerjakan dan melakukan tugas tambahan diluar tugas utama mereka yang tertulis di surat keterangan (SK) saat pertama kali bergabung di iNews Magelang. Hal tersebut dikatakan sebagai sistem kerja saling *back-up* yang bagaimanapun juga mau tidak mau harus tetap dilakukan demi terselesaikannya tugas-tugas instansi serta kelancaran produksi. Salah satu contoh yang relevan ialah ketika seorang editor dan produser yang juga harus melakukan perekaman suara atau *Voice over* untuk berita yang akan ditayangkan.

Beban tugas yang dihadapi tidak hanya terbatas pada proses produksi berita di kantor, tetapi juga mencakup pendapatan biro. Seluruh karyawan diharuskan untuk berpartisipasi dalam upaya memperluas jaringan guna menarik pelanggan untuk beriklan di iNews Magelang, dimana hal tersebut seharusnya menjadi tugas dan tanggung jawab dari tim pemasaran. Selain masalah terkait sumber daya manusia yang terbatas, penulis juga

menemukan adanya fasilitas kantor yang kurang memadai. Kinerja komputer yang kurang optimal menyebabkan proses kerja menjadi lambat. Hal ini tentunya berdampak pada kinerja dan kenyamanan karyawan dalam menyelesaikan tugas mereka.

Permasalahan terkait sumber daya manusia ini juga tercermin pada struktur organisasi yang ada di iNews Magelang, dimana iNews Magelang tidak memiliki seorang kepala biro sebagai pemimpin dalam organisasi atau perusahaan. Padahal suatu organisasi memerlukan seorang pemimpin untuk mengarahkan, menetapkan sasaran, mengkoordinasikan tugas, dan memotivasi anggota agar dapat bekerja secara efisien menuju visi yang sama. Tanpa adanya pemimpin, organisasi akan kebingungan dalam proses pengambilan keputusan, kekurangan arah dan tujuan, konflik di antara anggota, serta penurunan motivasi dan produktivitas. Hal ini dapat menyebabkan kurangnya kolaborasi dan efektivitas dalam mencapai hasil yang diinginkan.

Ketika organisasi tidak memiliki pemimpin, iklim komunikasi yang baik dapat terganggu secara signifikan. Tanpa arahan yang jelas, anggota sering kali merasa bingung mengenai siapa yang harus dihubungi untuk mendapatkan informasi atau membuat keputusan, yang mengarah pada ketidakpastian dan kekacauan. Kurangnya kepemimpinan juga dapat mengurangi partisipasi anggota yang merasa kurang termotivasi untuk berbagi ide atau memberikan umpan balik. Akibatnya, inovasi dan

kolaborasi dalam tim dapat terhambat, menciptakan suasana kerja yang tidak sehat dan mengurangi efektivitas keseluruhan organisasi.

Terlebih di tengah era disrupsi digital ini, iNews Magelang berada pada kondisi tidak baik-baik saja. Tren pendapatan mengalami penurunan bahkan perusahaan terpaksa mengurangi jumlah jurnalis sebagai langkah adaptasi terhadap ketidakpastian proyeksi bisnis. Untuk menghadapi tantangan ini, perlu adanya inovasi serta menjaga kredibilitas media sebagai verifikator utama informasi terpercaya. Apalagi saat ini masyarakat masih mengandalkan media untuk memperoleh informasi. Sebelum dibahas lebih jauh, perlu dipahami bahwa keberhasilan perusahaan dalam hal ini iNews Magelang tidak hanya bergantung pada SDM ataupun sarana dan prasarana, akan tetapi juga pada komunikasi horizontal guna menghimpun aktivitas hubungan antara orang-orang yang terlibat didalam perusahaan. Sehingga berdasarkan uraian ini dan riset kecil yang sudah dilakukan sebelumnya, maka penulis berminat untuk mengembangkan studi penelitian mengenai komunikasi horizontal pada iNews Magelang. Pemilihan divisi produksi berita dilakukan karena penulis ingin mendalami lebih lanjut mengenai divisi yang memiliki peranan krusial di industri media televisi, khususnya dalam memproduksi dan menyajikan konten berita.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka ditemukan rumusan masalah yaitu bagaimana Komunikasi Horizontal Antar

Karyawan Dalam Membangun Iklim Komunikasi Yang Kondusif Pada Divisi Produksi Berita Di iNews Magelang?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Dari rumusan masalah yang telah dirumuskan tersebut, penelitian memiliki tujuan dan maksud akan mengetahui komunikasi horizontal antar karyawan dalam membangun iklim komunikasi yang kondusif pada divisi produksi berita di iNews Magelang.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

#### **1.4.1. Manfaat Teoritis/Akademis**

Manfaat secara teoritis dari penelitian ini, penulis berharap dapat memberikan kontribusi dalam memperkaya pengetahuan bidang ilmu komunikasi khususnya terkait komunikasi horizontal dalam organisasi atau perusahaan, sehingga dalam jangka panjang dapat menjadi petunjuk penulisan ilmiah dengan tema terkait agar penelitian dapat terus berkembang kedepannya.

#### **1.4.2. Manfaat Praktis**

Manfaat praktis dari penelitian ini ialah dapat melihat secara runtut dan rinci penerapan komunikasi horizontal dalam membangun iklim komunikasi yang kondusif agar seluruh aktivitas kinerja atau proses produksi di iNews Magelang terlaksana dengan baik. Selain itu, penelitian ini dimaksudkan dapat memberi jawaban atas permasalahan yang diteliti tentang komunikasi horizontal antar karyawan dalam membangun iklim

komunikasi yang kondusif pada divisi produksi berita di iNews Magelang, dan bisa menjadi rujukan untuk membantu peneliti lain yang sedang berproses dalam penelitian dengan topik relevan.

## **1.5. Metodologi Penelitian**

### **1.5.1. Paradigma Penelitian**

*Post-positivisme* adalah paradigma yang berpandangan bahwa realitas memang nyata dan sesuai hukum alam. Namun, manusia tidak mutlak selalu mendapat kebenaran jika berjarak dan tidak terlibat dengan realitasnya<sup>9</sup>. Dalam hal ini, peneliti menggunakan paradigma penelitian *Post-positivisme*, menurut Sugiyono metode penelitian kualitatif mengacu pada filsafat *post-positivisme* atau interpretatif, hal ini dapat diterapkan untuk mengkaji pada situasi objek yang ilmiah, data-data yang diperoleh atau didapatkan adalah data kualitatif.

Sifat analisis data dalam penelitian ini yaitu induktif atau kualitatif, yang mendatangkan temuan potensi dan masalah, makna peristiwa, proses dan interaksi sosial, keakuratan dan kebenaran data yang ditemukan, konstruksi fenomena, dan temuan hipotesis. Penelitian kualitatif menempatkan peneliti sebagai instrumen kunci, sedangkan proses atau teknik yang digunakan dalam pengumpulan data dilakukan oleh peneliti secara triangulasi<sup>10</sup>.

---

<sup>9</sup> Fathurokhmah, Fita, 2024, *Metodologi Penelitian Komunikasi Kualitatif*, PT Bumi Aksara, Jakarta Timur, hal. 61

<sup>10</sup> Sugiyono, 2020, *Metode Penelitian Kualitatif*, Alfabeta, Bandung.

### 1.5.2. Metode Penelitian

Penelitian kualitatif adalah salah satu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa ucapan atau tulisan dari perilaku orang-orang yang diamati. Pendekatan kualitatif diharapkan mampu menghasilkan uraian yang mendalam tentang ucapan, tulisan, dan atau perilaku yang dapat diamati dari suatu individu, kelompok, masyarakat, dan atau organisasi tertentu dalam suatu keadaan konteks tertentu yang dikaji dari sudut pandang yang utuh, komprehensif, dan holistik<sup>11</sup>.

Penggunaan metode wawancara dengan informan bertujuan untuk memahami dan menganalisis pandangan individu atau kelompok terkait suatu isu, yang menjadi dasar pemilihan penelitian kualitatif. Hal ini bertujuan untuk mempermudah dalam menemukan data yang spesifik untuk menjawab pertanyaan penelitian secara lebih mendalam.

Metode deskriptif merupakan pendekatan yang digunakan untuk menjawab pertanyaan mengenai siapa, apa, kapan, di mana, dan bagaimana yang berkaitan dengan suatu penelitian, dengan tujuan untuk mengumpulkan informasi. Dalam konteks ini, diharapkan bahwa pendekatan deskriptif dapat memberikan gambaran, penjelasan yang rinci, mendalam, dan komprehensif mengenai permasalahan dari berbagai perspektif dan sudut pandang yang ditemukan di iNews Magelang. Penelitian kualitatif dilakukan karena memungkinkan peneliti untuk

---

<sup>11</sup> Sujarweni, V. Wiratna, 2023, *Metodologi Penelitian: Lengkap, Praktis, dan Mudah Dipahami*, Pustaka Baru Press, Yogyakarta, hal. 6

berinteraksi secara langsung dengan informan dalam proses pengumpulan data.

### **1.5.3. Subjek Penelitian**

Informan yang terlibat dalam penelitian ini terdiri dari lima karyawan yang telah bekerja dengan rentan waktu tujuh hingga dua belas tahun di iNews Magelang. Peneliti berharap bahwa dengan kriteria informan yang telah ditetapkan, data yang diperoleh akan lebih mendalam. Dalam hal ini, peneliti telah mengidentifikasi lima karyawan yang memenuhi kriteria, di antaranya Agung Santosa dan Melky Brando S., merupakan produser dari dua program berbeda, yaitu Seputar iNews Yogyakarta dan Lintas iNews Jogja. Keduanya menghabiskan banyak waktu di kantor untuk mempersiapkan kebutuhan produksi berita serta bertanggung jawab dalam menjaga dan mengontrol kualitas konten yang ditayangkan. Selanjutnya, Benny Wahyudi dan Afwanul Muflichin, editor video yang berperan penting dalam proses penyuntingan video berita dan harus hadir di kantor setiap hari untuk memenuhi target pembuatan video berita. Terakhir M. Arif Eko Nugroho juga terlibat sebagai teknisi di iNews Magelang, sering kali merangkap tugas sebagai kameramen dan editor video pada waktu tertentu.

### **1.5.4. Objek Penelitian**

Sedangkan objek dari penelitian ini adalah iNews Magelang yang merupakan saluran televisi lokal di bawah PT. Mataram Gapura Televisi (MGTV) dan telah akuisisi PT. Media Nusantara Citra Televisi (MNC

TV) sebagai bentuk perwujudan memenuhi aturan Undang-Undang Penyiaran bahwa televisi nasional harus memberikan tayangan muatan lokal daerah.

## **1.6. Jenis Data**

Menurut sumbernya, data penelitian dibagi menjadi data primer dan data sekunder<sup>12</sup>. Data primer ialah data yang diperoleh langsung dari informan melalui proses wawancara serta observasi agar dapat mengetahui jalannya proses komunikasi horizontal di iNews Magelang.

Dalam penelitian ini juga menggunakan data sekunder yang diperoleh dari berbagai sumber referensi seperti buku, publikasi perusahaan, dokumentasi seperti foto atau gambar. Data sekunder dibutuhkan guna mendukung data primer yang telah terkumpul sebagai pelengkap dan penguat data-data yang ada.

## **1.7. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data ialah metode yang dilakukan peneliti dalam mengumpulkan data penelitian untuk diolah, dimana teknik yang akan digunakan dalam penelitian di iNews Magelang ini adalah dengan melakukan wawancara dengan informan, observasi, dan studi dokumentasi sebagai pelengkap.

### **1.7.1. Wawancara**

Dalam proses pengumpulan data melalui teknik wawancara, peneliti memilih lima karyawan iNews Magelang sebagai informan yang berkompeten dalam pemberian informasi mengenai masalah yang diteliti.

---

<sup>12</sup> Ibid, hal 73-74.

Wawancara memiliki makna sebagai kegiatan tanya jawab yang dilakukan seorang peneliti guna memperoleh informasi dan pemahaman terhadap topik permasalahan yang diangkat dalam penelitian. Peneliti menggunakan teknik wawancara semi terbuka agar informan juga dapat lebih terbuka dan secara gamblang menjawab seluruh pertanyaan yang diajukan.

### **1.7.2. Observasi**

Observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan secara langsung di lokasi penelitian yakni iNews Magelang, agar proses pengamatan dan pencatatan data dapat dilakukan secara sistematis. Hal ini juga membantu memudahkan dalam mendapatkan data relevan. Data yang didapatkan dari hasil observasi dapat berupa aktivitas, kejadian, peristiwa, objek, kondisi atau suasana tertentu.

### **1.7.3. Dokumentasi**

Teknik dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data kualitatif melalui berbagai bentuk seperti hasil laporan, gambar, video dan lain sebagainya yang dimiliki oleh objek penelitian yang berisikan informasi mengenai lokasi tersebut.

## **1.8. Teknik Analisis Data**

Menurut Mudjirahardjo, analisis data adalah sebuah kegiatan untuk mengatur, mengurutkan, mengelompokkan, memberi kode atau tanda, dan

mengkategorikannya sehingga diperoleh suatu temuan berdasarkan fokus atau masalah yang ingin dijawab<sup>13</sup>.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif analitik dengan cara mengumpulkan semua data seperti catatan lapangan, naskah, wawancara dengan informan yang telah ditentukan dan juga berkas yang tentunya berkaitan dengan penelitian. Sedangkan dalam analisis data, penelitian ini menggunakan tahapan yang terbagi menjadi tiga diantaranya:

### **1.8.1. Reduksi Data**

Teknik Penelitian ini akan mereduksi atau merangkum, serta memilah yang pokok dan fokus pada yang penting dari data primer yang diperoleh melalui wawancara dengan informan. Selanjutnya akan diteliti secara seksama hingga memperoleh informasi yang sesuai untuk memberikan gambaran lebih tajam dan memudahkan mencari data lain sebagai tambahan yang dapat diperoleh dari data sekunder seperti buku ataupun jurnal yang berkaitan dengan pokok penelitian.

### **1.8.2. Penyajian Data**

Penyajian data merupakan tahap kedua dalam teknik analisis data. Dalam hal ini, data dari sekumpulan informasi hasil wawancara maupun observasi yang didapatkan sebelumnya dikelompokkan berdasarkan pokok permasalahan agar dapat memudahkan dalam melihat hubungan data satu dengan lainnya. Data tersebut disajikan atau diuraikan secara naratif atau deskriptif agar lebih informatif.

---

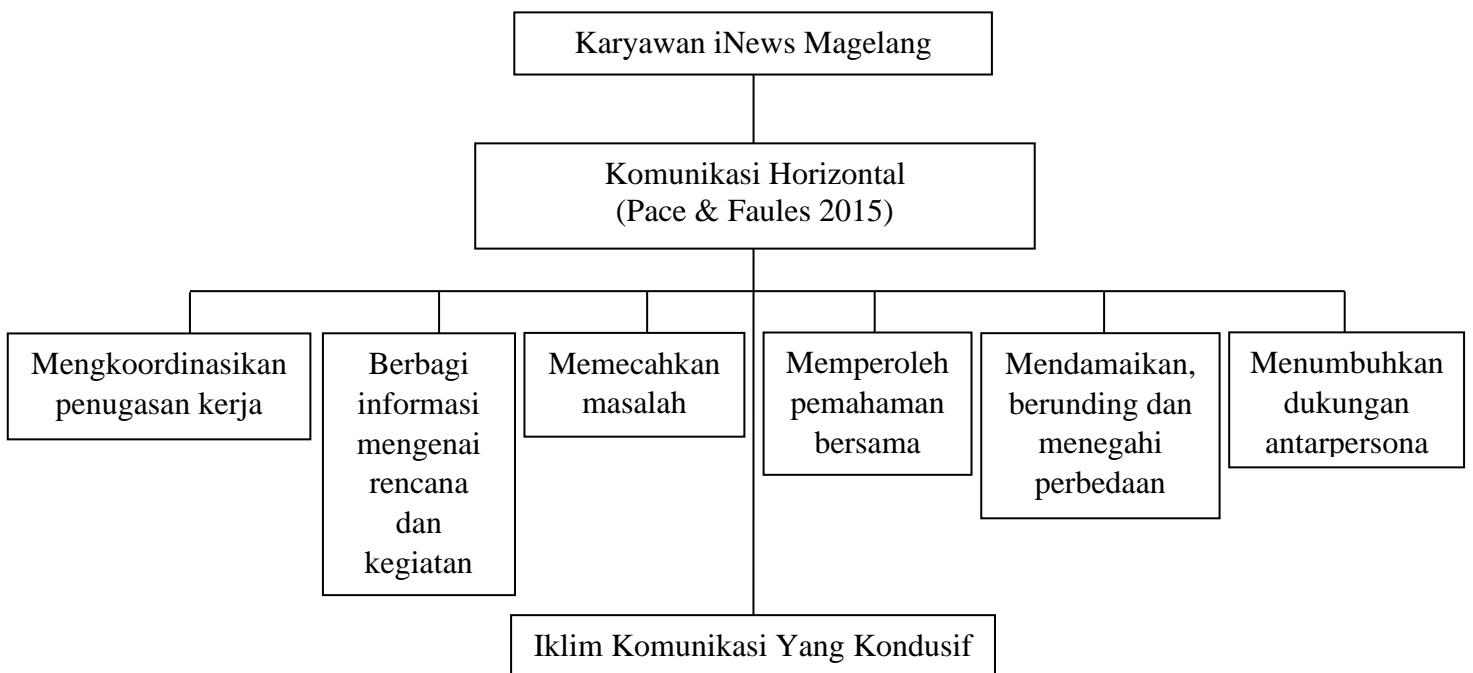
<sup>13</sup> Ibid, hal 34-35.

### 1.8.3. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan ialah langkah lebih lanjut dari proses analisis data setelah sebelumnya peneliti melakukan reduksi data dan penyajian data. Dimana dalam tahap ini, data akan disimpulkan untuk diverifikasi terlebih dahulu sampai pada tahap diperolehnya data yang memiliki dasar kuat. Peneliti membuat kesimpulan dari seluruh data yang telah ditemukan untuk menjawab rumusan masalah penelitian.

## 1.9. Kerangka Konsep, Definisi Konsep dan Operasional Konsep

### 1.9.1. Kerangka Konsep



Tabel 1. 1 Kerangka konsep

### 1.9.2. Definisi Konsep

Di dalam penelitian ini, peneliti memberikan gambaran tentang komunikasi horizontal antar karyawan yang digunakan sebagai landasan dalam membangun iklim komunikasi kondusif pada perusahaan iNews

Magelang, tujuannya untuk mencapai pemahaman dan membangun hubungan lebih baik antar karyawan.

### **A. Komunikasi Horizontal**

Komunikasi horizontal terdiri dari penyampaian informasi di antara rekan-rekan sejawat dalam unit kerja yang sama. Unit kerja meliputi individu-individu yang ditempatkan pada tingkat otoritas yang sama dalam organisasi dan mempunyai atasan yang sama. Pesan yang mengalir sesuai dengan fungsi dalam organisasi yang disampaikan secara horizontal umumnya berkaitan dengan tugas-tugas atau tujuan organisasi. Dari definisi yang sudah dikemukakan diatas, dapat diambil enam pembahasan dalam komunikasi horizontal menurut Pace & Faules sebagai berikut<sup>14</sup>:

a. Mengkoordinasikan penugasan kerja

Anggota tim memiliki tanggung jawab utama dalam merencanakan dan melaksanakan pekerjaan. Oleh karena itu, mereka perlu saling berinteraksi untuk mengatur pembagian tugas secara efektif.

b. Berbagi informasi mengenai rencana dan kegiatan

Dalam merancang sesuatu, anggota dari suatu divisi mungkin perlu saling bertukar informasi mengenai rencana dan apa yang akan lakukan. Ini menjadi metode untuk meningkatkan kesadaran setiap karyawan tentang tugas dan fungsi mereka

---

<sup>14</sup> Pace, R. Wayne dan Faules, Don F., Op Cit, hal. 195-196.

masing-masing serta menimbulkan pemahaman lebih terkait aktivitas perusahaan dan rekan-rekan mereka.

c. Memecahkan masalah

Dalam konteks memecahkan masalah di antara karyawan dalam suatu perusahaan, metode yang paling efektif adalah melakukan interaksi secara langsung. Seringkali, masalah yang tampak sepele muncul akibat kesalahpahaman yang dapat berkembang menjadi lebih serius jika tidak segera diselesaikan. Oleh karena itu, ketika terjadi masalah di antara karyawan, kemampuan setiap individu untuk berdiskusi mengenai permasalahan tersebut sangat penting untuk mencapai resolusi yang baik.

d. Memperoleh pemahaman bersama

Pertemuan dan diskusi para karyawan dengan tingkatan yang setara dalam organisasi sangat krusial untuk mencapai kesepakatan bersama.

e. Mendamaikan, berunding dan menengahi perbedaan

Dalam situasi seperti ini, komunikasi horizontal diantara karyawan dalam unit kerja menjadi sangat penting untuk meredakan perbedaan yang ada. Nyatanya, adanya perbedaan penting untuk dirundingkan dan didamaikan. Lewat interaksi komunikasi horizontal, prioritas bisa diselaraskan dan permasalahan terslesaikan.

f. Menumbuhkan dukungan antarpersona

Komunikasi horizontal umumnya bermaksud menguatkan hubungan serta ikatan antar individu. Peran komunikasi horizontal sangat penting guna membangun hubungan antar karyawan serta menyokong terbentuknya tim kerja yang harmonis. Karyawan dengan tingkatan level yang sama dan sering berinteraksi cenderung kecil kemungkinan mengalami kesulitan untuk saling memahami, sebab interaksi yang terjadi diantara para karyawan mampu memberikan sokongan secara psikologis dan emosional.

**B. Iklim Komunikasi Kondusif**

Iklim komunikasi merupakan fungsi kegiatan yang terdapat dalam organisasi untuk menunjukkan kepada anggota organisasi bahwa organisasi tersebut mempercayai mereka dan memberi kebebasan dalam mengambil resiko, mendorong mereka dan memberikan mereka tanggung jawab dalam menjalankan tugas-tugas mereka, menyediakan informasi yang terbuka, dan cukup tentang organisasi, mendengarkan dengan penuh perhatian, serta memperoleh informasi yang dapat dipercayai dan terus terang dari anggota organisasi, secara aktif memberi penyuluhan kepada para anggota organisasi sehingga mereka dapat melihat bahwa keterlibatan mereka penting bagi keputusan-keputusan dalam organisasi, dan menaruh perhatian pada pekerjaan yang bermutu

tinggi dan memberi tantangan. Pace & Faules mendefinisikan faktor-faktor pembentuk iklim komunikasi yang kondusif dalam organisasi yang terdiri dari enam hal, antara lain<sup>15</sup>:

a. Kepercayaan

Semua personel, tanpa terkecuali, perlu berupaya secara maksimal untuk membangun dan menjaga hubungan yang didasari oleh kepercayaan, keyakinan, dan kredibilitas yang tercermin dalam pernyataan serta tindakan mereka.

b. Pembuatan keputusan bersama

Semua karyawan setiap level di organisasi perlu dilibatkan dalam komunikasi dan konsultasi terkait berbagai isu yang berkaitan dengan kebijakan organisasi, sesuai dengan posisi mereka dengan manajemen di atas mereka, sehingga mereka dapat berpartisipasi saat proses pengambilan simpulan serta penetapan target.

c. Kejujuran

Lingkungan yang dipenuhi dengan keterusterangan dan transparansi seharusnya menjadi ciri khas dalam hubungan di dalam organisasi, dimana para pegawai dapat menyampaikan pemikiran mereka tanpa merasa ragu, apakah mereka berkomunikasi dengan rekan sejabatan, bawahannya atau atasannya.

---

<sup>15</sup> Ibid, hal. 154-160

d. Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah

Seluruh personel organisasi seharusnya dapat dengan gampang mengakses informasi terkait tugasnya, kecuali untuk informasi bersifat rahasia. Akses ini penting untuk mendukung keahlian mereka dalam berkoordinasi terkait pekerjaan bersama rekan atau divisi lain, serta untuk memahami konteks yang lebih luas terkait perusahaan, pemimpin, maupun berbagai rencana yang ada.

e. Mendengarkan dalam komunikasi ke atas

Setiap personel organisasi tanpa memandang tingkatannya, perlu memberikan perhatian terhadap usulan maupun penyampaian terkait masalah oleh personel tingkat bawah. Proses ini harus dilakukan secara berkelanjutan dan dengan sikap transparan. Informasi yang berasal dari bawahan seharusnya diperhitungkan sebagai hal yang esensial untuk ditindaklanjuti, kecuali ada arahan yang berlawanan.

f. Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi

Semua personel organisasi tanpa terkecuali, diharapkan agar memperlihatkan komitmen yang kuat pada pencapaian target berkinerja tinggi, daya produksi yang optimal, mutu yang unggul, serta pengelolaan biaya yang efisien. Selain itu, perhatian yang besar terhadap rekan-rekan dalam organisasi juga sangat penting.

### **1.9.3. Definisi Operasional**

Definisi operasional merupakan penjabaran secara rinci mengenai makna istilah yang digunakan dalam penelitian yang akan dilaksanakan, dengan tujuan untuk menjelaskan pengertian yang mungkin berbeda antara peneliti dan pembaca. Oleh karena itu, untuk menghindari kesalahpahaman, suatu penelitian perlu disusun dengan mempertimbangkan variabel penelitian lainnya, antara lain:

#### **A. Komunikasi horizontal**

Komunikasi horizontal ialah suatu proses komunikasi yang berlangsung di antara anggota organisasi yang menduduki posisi yang sederajat, dalam artian komunikasi yang terjadi diantara sesama karyawan ataupun di antara leader pada tiap divisi. Pesan yang mengalir sesuai dengan fungsi dalam organisasi yang disampaikan secara horizontal umumnya berkaitan dengan tugas-tugas atau tujuan organisasi. Dari definisi yang sudah dikemukakan diatas, dapat diambil enam pembahasan terkait fungsi komunikasi horizontal menurut Pace & Faules sebagai berikut<sup>16</sup>:

##### **a. Mengkoordinasikan penugasan kerja**

Komunikasi horizontal antar karyawan di iNews Magelang dalam hal koordinasi penugasan kerja biasanya dilakukan dengan cara komunikasi secara langsung antar individu, salah satu contohnya ketika editor dari program

---

<sup>16</sup> Pace, R. Wayne dan Faules, Don F., Op Cit, hal. 195-196.

Seputar iNews Yogyakarta ingin berbagi tugas dalam hal editing video berita yang juga akan tayang di program Lintas iNews Jogja. Maka keduanya akan berkoordinasi siapa yang akan melakukan editing berita tersebut.

b. Berbagi informasi mengenai rencana dan kegiatan

Guna membagikan informasi mengenai rencana dan kegiatan di antara karyawan iNews Magelang, biasanya dilakukan dengan cara memanfaatkan platform komunikasi seperti whatsapp atau disampaikan secara langsung. Selain itu, pada hari selasa, karyawan iNews Magelang rutin melakukan pertemuan secara tatap muka untuk mendiskusikan perkembangan dan rencana yang akan datang.

c. Memecahkan masalah

Dalam pertemuan rutin yang dilakukan karyawan iNews Magelang, tidak hanya membahas atau berbagi informasi terkait rencana dan kegiatan kerja tetapi juga sebagai tempat untuk memecahkan masalah antar karyawan atau masalah dalam pekerjaan yang dilakukan. Dengan mengumpulkan semua pihak yang terlibat dalam diskusi, hal ini menjadi cara untuk identifikasi akar penyebab masalah dan *brainstorming* solusi bersama-sama, untuk menemukan solusi dan evaluasi.

d. Memperoleh pemahaman bersama

Salah satu contoh ketika iNews Magelang akan melakukan produksi program *talkshow* dengan klien di lapangan atau di luar kantor, maka akan membentuk suatu tim dan berperan sesuai dengan job desk masing-masing. Biasanya dalam hal ini, seseorang yang awalnya berperan sebagai editor ketika di kantor, bisa saja berubah menjadi kameramen ketika produksi *talkshow*. Oleh sebab itu, sebelum melakukan produksi, maka seluruh tim akan melakukan pertemuan secara intens untuk membantu mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahpahaman serta menjamin seluruh personel dalam tim memiliki pemahaman yang seragam. Dengan demikian, keterlibatan dan kolaborasi di antara karyawan akan meningkat, sehingga menciptakan suasana kerja yang harmonis.

e. Mendamaikan, berunding dan menengahi perbedaan

Pada suatu kasus, produser dari dua program menemui masalah terkait pendirian masing-masing dalam hal menentukan konten berita yang akan ditayangkan, produser dari Lintas iNews Jogja mementingkan kualitas sedangkan produser Seputar iNews Yogyakarta mementingkan kuantitas. Perbedaan dari kedua produser yang mencolok memerlukan proses kompromi terkait konten berita mana yang akan

ditayangkan. Kompromi tersebut dilakukan untuk menyelesaikan dan menengahi perbedaan di antara keduanya, meskipun tak jarang salah satu diantaranya memilih mengalah atau tetap pada pendirian masing-masing mengingat program untuk penayangannya pun berbeda.

f. Menumbuhkan dukungan antarpersona

Menumbuhkan dukungan antarpersona dalam suatu organisasi harus dilakukan agar tercipta suasana kerja yang positif dan produktif. Dalam hal ini, karyawan iNews Magelang, baik editor, produser, kameramen, reporter maupun teknisi biasanya berkolaborasi dalam proyek dan kegiatan, terutama saat melakukan produksi program di lapangan. Setelah semua proses produksi selesai dan tayang atau diberikan kepada klien, seluruh anggota tim akan melakukan pertemuan guna menyampaikan hal-hal terkait program tersebut. Tentu saja hal ini sekaligus sebagai wadah untuk menyampaikan pengakuan dan penghargaan terhadap kontribusi individu maupun tim.

Kegiatan sosial di luar jam kerja seperti makan bersama saat istirahat atau beribadah bersama juga dilakukan karyawan iNews Magelang untuk memperkuat ikatan antarpersona.

## **B. Iklim komunikasi kondusif**

Iklim komunikasi yang kondusif adalah elemen penting dalam suatu organisasi atau perusahaan yang mempengaruhi interaksi antara subsistem perusahaan, karyawan, dan lingkungan sekitarnya. Iklim komunikasi tertentu memberi pedoman bagi keputusan, perilaku individu, dan usaha anggota organisasi. Usaha dalam hal ini merujuk pada penggunaan tubuh secara fisik dalam bentuk mengangkat, berbicara, atau berjalan dan menggunakan pikiran mental dalam bentuk berpikir, menganalisis dan memecahkan masalah. Jadi iklim komunikasi memainkan peranan sentral dalam mendorong anggota organisasi untuk mencurahkan usaha kepada pekerjaan mereka dalam organisasi. Pace & Faules mendefinisikan faktor-faktor pembentuk iklim komunikasi yang kondusif dalam organisasi yang terdiri dari enam hal, antara lain<sup>17</sup>:

### **a. Kepercayaan**

Kepercayaan di antara karyawan iNews Magelang diciptakan melalui ucapan dan perilaku mereka seperti saat pertemuan internal. Seluruh karyawan menyampaikan informasi dengan jelas dan transparan terkait kinerja ataupun kendala yang terjadi. Selain itu, karyawan iNews Magelang juga menjalin hubungan personal melalui interaksi informal seperti saat jam istirahat.

---

<sup>17</sup> Ibid, hal. 155-160

b. Pembuatan keputusan bersama

Untuk mendukung pengambilan keputusan bersama, seluruh karyawan iNews Magelang melakukan pertemuan untuk berdiskusi agar meningkatkan kualitas keputusan yang diambil ketika terjadi suatu masalah di perusahaan, baik yang berhubungan dengan infrastruktur atau sumber daya manusia.

c. Kejujuran

Karyawan iNews Magelang terbiasa melakukan komunikasi dengan jujur terkait pekerjaan, keresahan dengan sesama maupun terkait sarana prasarana yang ada. Salah satu contohnya adalah ketika editor program Seputar iNews Yogyakarta merasa bahwa dia sudah cukup banyak melakukan editing video berita maka ia akan mengatakan hal tersebut kepada editor program Lintas iNews Jogja agar melanjutkan editing berikutnya, dimana hal ini berlaku untuk berita yang sama dan akan tayang di kedua program.

d. Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah

Keterbukaan dimulai dari kepala biro dalam menyampaikan informasi berupa kebijakan dan perkembangan organisasi yang diperoleh dari iNews Jakarta secara transparan di dalam forum internal atau pertemuan tatap muka di kantor. Akses ini penting karena ketika karyawan merasa mendapatkan informasi yang memadai, mereka cenderung merasa lebih terlibat dan dihargai.

e. Mendengarkan dalam komunikasi ke atas

Dalam pertemuan rutin, para karyawan iNews Magelang selalu diberi kesempatan untuk menyampaikan pandangan mereka tentang kebijakan, proses, atau suasana kerja.

f. Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi

Dalam proses evaluasi, biasanya akan muncul pembahasan terkait bagaimana rencana perusahaan kedepan, apa saja yang perlu dilakukan agar perusahaan terus berkembang kearah yang lebih baik. Dengan demikian, karyawan iNews Magelang dapat memahami bagaimana kontribusi mereka berperan dalam pencapaian tersebut. Selain evaluasi, pencapaian perusahaan juga kerap disampaikan dalam forum agar dapat meningkatkan kinerja tim dan kolaborasi dilingkungan kerja sehingga karyawan iNews Magelang bersedia untuk terus komitmen berkinerja tinggi.

### **C. Karyawan**

Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1969 mengenai Ketentuan Pokok Tenaga Kerja, pasal 1 menyatakan bahwa tenaga kerja adalah setiap individu yang mampu melakukan pekerjaan, baik dalam maupun luar hubungan kerja, untuk menghasilkan barang atau jasa yang diperlukan oleh masyarakat. Demikian pula, berdasarkan Pasal 1 Angka 2 UU No. 13 Tahun 2003, tenaga kerja didefinisikan sebagai setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan untuk

menghasilkan barang dan/atau jasa, baik untuk memenuhi kebutuhan pribadi maupun untuk masyarakat<sup>18</sup>.

Karyawan menjadi aset berharga bagi perusahaan, tanpa partisipasi karyawan, kegiatan di perusahaan tidak akan berlangsung dengan baik. Salah satu tugas penting yang harus dilakukan oleh karyawan dalam menjalankan pekerjaannya adalah berkomunikasi. Karyawan memiliki tanggung jawab untuk menyampaikan informasi mengenai perusahaan kepada pihak-pihak yang berkepentingan dengan organisasi tersebut. Mereka yang bertugas berhubungan dengan publik harus memberikan perhatian khusus dan berfungsi sebagai saluran komunikasi dua arah antara organisasi dan masyarakat, karena pihak-pihak yang berkepentingan selalu memiliki minat terhadap kegiatan perusahaan.

Khalayak dibedakan menjadi dua, yaitu khalayak internal yang mencakup karyawan dan keluarga mereka, serta khalayak eksternal, terdiri dari masyarakat sekitar, konsumen, pemerhati lingkungan, dan pemilik modal. Dimana penerapan tiap pesan yang disampaikan tidak bisa secara seragam kepada semua orang. Setiap organisasi mempunyai khalayak spesifik, sebab itu karyawan perusahaan harus terus membangun komunikasi yang baik, baik di dalam atau di luar organisasi.

---

<sup>18</sup> <https://peraturan.bpk.go.id> diakses pada Sabtu, 2 November 2024 01.46