

**Analisis Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan
Pada PT Angkasa Pura II**

**(Studi Kasus Unit Human Resources & General Affair Angkasa Pura II
Bandar Udara Kualanamu)**

SKRIPSI

OLEH :

KARIN DESWITA ADDINI

188530099



PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS MEDAN AREA

MEDAN

2022

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 13/9/22

Access From (repository.uma.ac.id)13/9/22

LEMBAR PENGESAHAN

Judul Skripsi : Analisis Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Angkasa Pura II (Studi Kasus Unit Human Resources & General Affair Angkasa Pura II Bandar Udara Kualanamu)

Nama Mahasiswa : Karin Deswita Addini

Npm : 188530099

Program Studi : Ilmu Komunikasi

Disetujui Oleh

Pembimbing I

Pembimbing II



Armansyah Matondang, S.Sos, M.Si



Ara Auza, S.Sos, M.I.Kom


Mengetahui :

Dekan

Ka. Prodi Ilmu Komunikasi



Dr. Efflati Juliana Hasibuan, M.Si

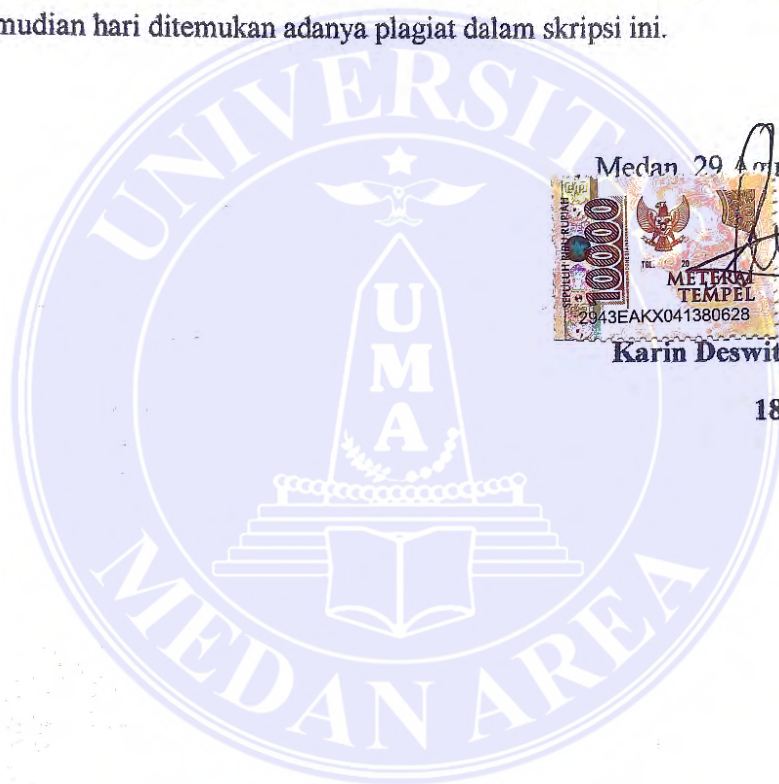


Agnita Yolanda, B.Comm, M. Sc, CPSP

HALAMAN PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun, sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila di kemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.



Karin Deswita Addini

188530099

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Karin Deswita Addini
NPM : 188530099
Program Studi : Ilmu Komunikasi
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jenis karya : Skripsi

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalty-Free Right) atas karya ilmiah saya yang berjudul : “Analisis Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Angkasa Pura II (Studi Kasus Unit Human Resources & General Affair Angkasa Pura II Bandar Udara Kualanamu)”.

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalih media /format,, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir /skripsi/tesis saya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Medan, 29 Agustus 2022



Karin Deswita Addini

188530099

ABSTRAK

ANALISIS KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT ANGKASA PURA II (STUDI KASUS UNIT HUMAN RESOURCES AND GENERAL AFFAIR BANDAR UDARA KUALANAMU)

Komunikasi organisasi adalah kunci awal dalam menjalankan aktivitas perusahaan, untuk mempertahankan kinerja karyawan komunikasi organisasi harus dapat beradaptasi dengan lingkungan dan situasi kerja yang berubah-ubah. Penelitian yang ditulis bertujuan untuk mengetahui komunikasi organisasi yang dijalankan sejak diberlakukan pembatasan pekerja, mengetahui apakah terdapat hubungan perubahan komunikasi yang dijalankan terhadap kinerja karyawan, serta untuk mengetahui tantangan dan kesulitan dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawab bersamaan dengan keputusan pembatasan pekerja pada PT Angkasa Pura II KC Bandar Udara Kualanamu. Metode penelitian yang digunakan merujuk pada metode deskriptif kualitatif dengan proses pengumpulan data melalui teknik wawancara, dokumentasi, dan observasi serta didukung dengan adanya data sekunder melalui buku bacaan dan literatur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi yang dijalankan PT Angkasa Pura II sudah dikemas dengan sangat modern bahkan sebelum terjadinya putusan pembatasan pekerja sehingga memudahkan perusahaan untuk beradaptasi dengan situasi tersebut. Hal ini dibuktikan melalui skala penilaian kinerja karyawan yang tetap stabil, meskipun demikian kesulitan dan tantangan yang dihadapi dalam situasi saat ini akan terus terjadi dan diselesaikan bersama baik karyawan dan perusahaan PT Angkasa Pura II Bandar Udara Kualanamu khususnya Unit Human Resources & General Affair.

Kata Kunci: Komunikasi Organisasi dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

ANALYSIS OF ORGANIZATIONAL COMMUNICATIONS ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT ANGKASA PURA II (CASE STUDY OF HUMAN RESOURCES AND GENERAL AFFAIR UNIT KUALANAMU AIRPORT)

Organizational communication is the key in carrying out company activities, to maintain employee performance organizational communication must be able to adapt for work environments and situations at the time. The study written aims to determine organizational communication that has been carried out along the limitation of workers was imposed, to find out whether there is a relationship between organizational communication carried out on employee performance, and to find out the defiance and difficulties in completing tasks and responsibilities along with the decision to limit workers at PT Angkasa Pura II branch office Kualanamu Airport. The research method used refers to the descriptive qualitative method with the data collection process through interview, documentation, and observation techniques and is supported by secondary data through reading books and literature. The results of the study indicate that the organizational communication carried out by PT Angkasa Pura II has been packaged so modernly even before the decision to restrict workers, that's why easier for the company to adapt for the situation. This is evidenced by the employee performance appraisal scale which remains stable, however the difficulties and challenges faced in the current situation will continue to occur and be resolved by both employees and the company PT Angkasa Pura II Kualanamu Airport, especially the Human Resources & General Affairs Unit.

Keywords: Organizational Communication and Employee Performance

RIWAYAT HIDUP

Karin Deswita Addini adalah nama penulis ini. Lahir pada tanggal 06 Desember 2000, di Tanjungbalai, Sumatera Utara. Penulis merupakan anak ke 4 dari 4 bersaudara, dari pasangan Bapak Syaiful Bahri dan Ibu Lasma Pasaribu. Penulis pertama kali masuk pendidikan di SD Negeri 132415 pada tahun 2006 dan tamat 2012 pada tahun yang sama penulis melanjutkan pendidikan ke SMP Negeri 1 Tanjungbalai dan tamat pada tahun 2015. Setelah tamat di SMP, penulis melanjutkan ke SMA Negeri 1 Tanjungbalai dan tamat pada tahun 2018. Dan pada tahun yang sama penulis terdaftar sebagai Mahasiswi di Universitas Medan Area Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Program Studi Ilmu Komunikasi dan tamat pada tahun 2022.

Dengan ketekunan, motivasi tinggi untuk belajar dan berusaha, Penulis telah berhasil menyelesaikan pengerjaan tugas akhir skripsi ini. Semoga dengan penulisan tugas akhir skripsi ini mampu memberikan kontribusi positif bagi dunia pendidikan.

Akhir kata penulis mengucapkan rasa syukur yang sebesar-besarnya atas terselesaikan skripsi yang berjudul **“Analisis Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Angkasa Pura II (Studi Kasus Unit Human Resources & General Affair)”**.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan anugerah-Nya kepada kita semua terutama kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dengan judul **Analisis Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Angkasa Pura II (Studi Kasus Unit Human Resources & General Affair Angkasa Pura II Bandar Udara Kualanamu)**.

Penelitian ini merupakan tugas akhir bagi penulis untuk memenuhi persyaratan dalam hal menyelesaikan program sarjana serta mendapatkan gelar sesuai jurusan yang telah diambil dari Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Medan Area.

Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terimakasih kepada pihak-pihak terkait penelitian yang telah memberi dukungan moral dan juga bimbingannya kepada penulis. Ucapan terimakasih ini penulis tujukan kepada :

1. Pertama kedua orangtua saya juga saudara-saudara kandung saya yang telah memberikan doa, dukungan finansial, serta semangat kepada peneliti.
2. Bapak Dra. Effiati Juliana Hasibuan, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
3. Ibu Agnita Yolanda B, M.Comm, M.Sc, selaku Ketua Program Studi Ilmu Komunikasi.
4. Bapak Armansyah Matondang, S.Sos, M.Si selaku Dosen Pembimbing I.
5. Bapak Ara Auza, S.Sos, M.I.Kom, selaku Dosen Pembimbing II.
6. Ibu Nadia Amelia E. Poluan, M.I.Kom, selaku Sekretaris.

7. Bapak/Ibu Dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu politik serta seluruh staf administrasi Fakultas ISIPOL Universitas Medan Area
8. Penulis juga berterimakasih kepada PT Angkasa Pura II yang telah mendukung peneliti dengan memberikan izin melaksanakan penelitian pada perusahaan ini.
9. *The last but not least* untuk diri saya sendiri, yang sudah kuat melalui banyak hal demi menyelesaikan tugas akhir ini.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini belum begitu sempurna. Untuk itu, peneliti meminta maaf dan mengharapkan kritik dan saran dari pembaca demi kesempurnaan di masa yang akan mendatang. Harap peneliti, semoga skripsi ini bermanfaat bagi pembaca.

Medan, 21 November 2022

Karin Deswita Addini

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	Error! Bookmark not defined.
HALAMAN PERNYATAAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
RIWAYAT HIDUP	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian.....	8
1. Secara Akademis.....	8
2. Secara Praktis.....	8
BAB II.....	9
TINJAUAN PUSTAKA.....	9
A. Kerangka Teori	9
1. Komunikasi Organisasi.....	9
2. Kinerja Karyawan	16
3. Teori Organisasi Modern	19
B. Penelitian Yang Relevan.....	22
C. Kerangka Pemikiran	26
BAB III.....	27
METODE PENELITIAN	27
A. Jenis Penelitian.....	27
B. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data	28

1. Data Primer	29
2. Data Sekunder	32
C. Lokasi Penelitian	32
D. Instrumen Penelitian	32
E. Analisis Data	34
BAB IV	37
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	37
A. Hasil Penelitian	37
B. Pembahasan	59
1. Komunikasi Organisasi yang Dijalankan Unit Human Resources and General Affair PT Angkasa Pura II	59
2. Hubungan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Unit Human Resources and General Affair PT Angkasa Pura II	67
3. Kesulitan dan Tantangan yang dihadapi dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawab Unit Human Resources & General Affair PT Angkasa Pura II	71
BAB V	73
PENUTUP	73
A. Simpulan	73
B. Saran	74
DAFTAR PUSTAKA	76

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR 1 Struktur Organisasi Unit Human Resorces & General Affair.....	37
GAMBAR 2 Informan Utama Manajer Unit Human Resources & General Affair.....	38
GAMBAR 3 Informan Pendukung Karyawan Unit Human Resources & General Affair	44
GAMBAR 4 Informan Pendukung Karyawan Unit Human Resources & General Affair	48
GAMBAR 5 Informan Pendukung Karyawan Unit Human Resources & General Affair	51
GAMBAR 6 Dokumentasi Pengamatan Meeting Unit Human Resources & General Affair.....	53



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Lembar Izin Permohonan Riset	79
Lampiran 2 Lembar Surat Balasan	80
Lampiran 3 Lampiran Pedoman Wawancara	81
Lampiran 4 Lembar Selesai Riset	83



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Komunikasi organisasi merupakan kunci awal dari aktivitas didalam organisasi, komunikasi yang efektif memberikan dampak yang cukup besar terhadap hubungan di dalam organisasi. Perlu diketahui bahwa pengaruh dari penyampaian pesan dan pemberian arahan yang dilakukan secara baik akan mempengaruhi kualitas kerja dan hasil yang didapatkan. Komunikasi yang gagal mengakibatkan tidak harmonisnya suasana di dalam organisasi, sehingga dapat menghambat berlangsungnya seluruh aspek kegiatan organisasi.

Menurut Redding dan Sanborn dalam Robert (2021:122) komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi didalam organisasi secara kompleks. Informasi di dalam organisasi sangat beragam sesuai dengan arah komunikasinya. Komunikasi Vertikal yaitu komunikasi dari atas ke bawah (*Downward Communication*) dan komunikasi dari bawah ke atas (*Upward Communication*), dan komunikasi horizontal seperti komunikasi antar sesama karyawan, sesama anggota staf, dan arah komunikasi mendatar lainnya.

Menurut Navy O'Reilly dan Robert dalam Ernika (2016:93) menjelaskan bahwa ada ikatan yang kuat antara kualitas dan kuantitas komunikasi organisasi dengan kinerja karyawan. Komunikasi yang positif akan memberikan kepuasan komunikasi terhadap anggota organisasi,

komunikasi yang berkenaan dengan tugas, komunikasi kemanusiaan, dan komunikasi pembaruan dengan kepuasan kerja dan hasil yang dicapai. Setiap individu yang tergabung dalam organisasi memiliki hak untuk mendapatkan informasi sebelum kemudian memahami dan mengaplikasikannya. Hal ini termasuk kedalam komunikasi vertikal dimana pemberian instruksi, petunjuk, informasi, arahan, penjelasan, pengaduan, saran dan lain sebagainya yang dilakukan dalam komunikasi timbal balik (*two-way traffic communication*) disaat pembagian pekerjaan.

Menurut Moehariono (2012:69) kinerja berasal dari Bahasa Inggris *Job Performance* atau *Actual Performance* yaitu prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah dicapai oleh seorang karyawan. Maka dari itu evaluasi dibuat untuk mencari tahu sejauh mana perkembangan kinerja/prestasi karyawan. Tingkat kepuasan kerja merupakan respon seseorang terhadap bermacam-macam lingkungan kerja yang dihadapinya termasuk kedalam ini respon terhadap komunikasi organisasi. Kepuasan yang dimaksud adalah kepuasan dengan ketepatan informasi, efisiensi saluran komunikasi, dan keterlibatan dalam komunikasi organisasi

Pandemi *Covid 19* yang menyebar di Indonesia sejak 15 Maret 2020 membuat perubahan yang signifikan di segala aspek, termasuk gangguan terhadap aktivitas pekerjaan. Nina dkk dalam situsnya <https://www.kompas.id/baca/bebas-akses/2020/03/15/presiden-jokowi-minta-masyarakat-batasi-kegiatan-di-luar-rumah/> menyebutkan bahwa Presiden Jokowi menghimbau masyarakat untuk membatasi kegiatan diluar rumah, seperti belajar dan bekerja dari rumah. Berangkat dari himbauan

tersebut, WFA (*Work From Anywhere*) menjadi wajib untuk diimplementasikan semua pihak baik perusahaan maupun dinas pemerintahan. Namun seiring dengan menurunnya kasus Covid 19 perusahaan perlahan mengambil kebijakan memperbolehkan WFO (*Work From Office*) dengan membatasi jumlah karyawan yang bekerja dikantor dan dengan memperhatikan protokol kesehatan sesuai dengan instruksi pemerintah.

PT Angkasa Pura II (Persero) merupakan perusahaan di bawah naungan Kementerian Badan Usaha Milik Negara yang bergerak dalam bidang pelayanan jasa kebandarudaraan dan terkait jasa Bandar Udara Indonesia bagian Barat dan merupakan perusahaan yang mengelola 20 bandara utama yang tersebar di Indonesia (Redaksi PUBinfo, diakses pada Juni 2021). PT Angkasa Pura II juga merupakan perusahaan yang terkena dampak Covid 19 dengan membuat kebijakan penyesuaian ketentuan pelaksanaan WFO dan WFA dengan jumlah karyawan terbanyak hanya diperbolehkan 75% dari jumlah keseluruhan masing-masing unit. Tidak terkecuali Unit *Human Resources & General Affairs*, unit ini membagi jadwal kerja sesuai dengan keputusan surat edaran Dewan Direksi yang paling banyak hanya memperbolehkan 75% bekerja dikantor dan sisanya dapat bekerja dari mana saja. Namun demikian hal ini tetap saja menjadi hambatan perusahaan dalam menjalankan aktivitas perusahaan.

Keterbatasan ini menjadi tantangan bagi unit ini untuk tetap mampu menjalankan komunikasi organisasi yang efektif dan efisien guna terlaksananya semua tanggung jawab dan tugas di dalam perusahaan dan

dengan tetap memperhatikan kinerja setiap karyawan. Hal ini berkesinambungan dengan salah satu tugas Unit *Human Resources & General Affairs* untuk memastikan kinerja setiap karyawan PT Angkasa Pura II. Keefektivitasan komunikasi organisasi yang dijalankan dapat dinilai dari unit ini sendiri dalam hal pemenuhan informasi, pemenuhan hak karyawan, maupun penyelesaian tugas dan tanggungjawab.

Setiap karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggungjawab terhadap pekerjaannya secara maksimal dan tepat waktu. Unit *Human Resources & General Affairs* melakukan evaluasi kinerja karyawan per satu bulan sekali untuk membantu memastikan peningkatan prestasi kerja. Hal ini dilakukan agar karyawan dapat mengetahui apa saja kekurangan dan keunggulannya dari waktu ke waktu. Karyawan yang bisa memahami hasil evaluasi akan berusaha untuk lebih meningkatkan performa kerjanya. Mengevaluasi karyawan berarti memberikan mereka kesempatan untuk berkembang, dan meraih posisi yang lebih tinggi sebagai ajang promosi.

Pengambilan keputusan terkait kenaikan gaji, promosi, dan pelanggaran disiplin kerja juga dilihat dari hasil evaluasi yang dilakukan sebagai acuan dari penilaian kinerja karyawan. Selain itu hasil evaluasi dapat menentukan langkah dan kebijakan perusahaan untuk selanjutnya. Seorang karyawan dikatakan mengalami peningkatan prestasi kerja apabila beban kerja yang telah ditetapkan tercapai dan realisasinya mencapai lebih dari yang diharapkan perusahaan.

Mengingat begitu pentingnya kinerja karyawan untuk membantu pencapaian perusahaan, maka dalam hal ini perusahaan terus melakukan upaya yang mendukung peningkatan kualitas kerja seperti dalam hal pemenuhan informasi, pemberian pelatihan, pemberian kompensasi dan lain sebagainya. Upaya ini terus dilakukan guna meningkatkan semangat kerja karyawan demi keberlangsungan aktivitas perusahaan.

Keterbatasan ini menjadi pertanyaan peneliti bagaimana unit ini membuat sistem komunikasi organisasi, pemenuhan informasi yang merata kepada seluruh karyawan. Penyampaian pesan dan arahan yang dibutuhkan untuk menjalankan aktivitas perusahaan dan juga pemenuhan hak dan kewajiban setiap karyawan demi menjaga kualitas kerja. Pembatasan jam kerja tersebut mengakibatkan terkendalanya unit *Human Resource & General Affair* dalam memenuhi tugas dan tanggung jawabnya kepada karyawan lain. Pada dasarnya ketika kita gagal memenuhi hak karyawan maka akan menjadi penurunan kualitas kerja. Sedangkan tujuan dari terpenuhinya data dan informasi yang diperlukan yaitu untuk mengoptimalkan penyelesaian pekerjaan dan tugas yang menjadi tanggung jawab setiap karyawan.

PT Angkasa Pura II sebagai organisasi yang diteliti, adanya keterbatasan penyebaran informasi, hambatan dalam pemenuhan hak dan kewajiban sehingga melahirkan keterlambatan penyelesaian tanggungjawab dan pekerjaan pada karyawan unit *Human Resources & General Affair*. Ketika karyawan merasa tidak terpenuhi haknya maka dikhawatirkan akan terjadi penurunan semangat kerja. Penurunan semangat kerja ini yang

sangat beresiko pada perusahaan, untuk mengantisipasi hal tersebut perlu adanya perhatian penuh terhadap pemenuhan hak dan kewajiban pada setiap karyawan.

Hal ini akan mendapatkan perhatian penuh dari manajer unit *Human Resources & General Affair* untuk mengolah sistem komunikasi yang dijalankan dalam unit ini sendiri guna melakukan pemenuhan informasi dan pemenuhan hak dan kewajiban pada setiap karyawan. Sebagai salah satu jantung perusahaan unit ini harus memastikan dengan benar bahwa komunikasi organisasi di dalam unit ini masih berjalan dengan optimal. Baik secara pertukaran informasi, arahan, petunjuk dan penjelasan.

Selain itu ditengah banyaknya perusahaan yang akhirnya gulung tikar dan terpaksa PHK karyawannya unit ini memiliki keunikan yang berbeda, bahkan di keadaan tersebut unit ini mampu membangun strategi yang baru yaitu menghadirkan *reward* atau bonus bagi karyawan yang dapat bekerja dengan maksimal. Tentu hal ini mendapatkan perhatian penuh dari peneliti sehingga peneliti yakin perusahaan ini menyimpan banyak keunikan yang dapat dikulik dan dikaji nantinya. Bersamaan dengan keterbatasan yang ada perusahaan juga sudah mempertimbangkan kesejahteraan karyawan dan juga cita-cita perusahaan dari segala aspek.

Fenomena ini masih dianggap menjadi alasan yang kuat untuk peneliti menganalisis komunikasi organisasi yang dilakukan PT Angkasa Pura II Bandar Udara Kualanamu terkhusus pada Unit *Human Resources & General Affair* sebagai pemenuhan informasi dan pemenuhan hak dan kewajiban yang berhubungan pada kinerja karyawan. Terkait bagaimana

perusahaan ini menyebarkan informasi, dari siapa sumbernya, bagaimana diterima dan direspon oleh yang menerima, dan apa responnya.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah diuraikan, maka masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana Unit *Human Resources & General Affair* menjalankan komunikasi organisasi sejak diberlakukan pembatasan pekerja di PT Angkasa Pura II?
2. Apakah terdapat hubungan antara perubahan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan Unit *Human Resources & General Affair* pada PT Angkasa Pura II Bandar Udara Kualanamu?
3. Apa saja tantangan dan kesulitan bagi Unit *Human Resources & General* dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawab bersamaan dengan keputusan pembatasan pekerja di PT Angkasa Pura II Bandar Udara Kualanamu

C. Tujuan Penelitian

Penjelasan rumusan masalah tersebut bertujuan untuk mengarahkan penelitian ini kepada :

1. Untuk mengetahui bagaimana unit *Human Resources & General Affair* menjalankan komunikasi organisasi sejak diberlakukan pembatasan pekerja di PT Angkasa Pura II Bandar Udara Kualanamu

2. Untuk mengetahui hubungan komunikasi organisasi yang dijalankan terhadap kinerja karyawan unit *Human Resources & General Affair* pada PT Angkasa Pura II Bandar Udara Kualanamu
3. Untuk mengetahui tantangan dan kesulitan yang dihadapi Unit *Human Resources & General Affair* dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawab bersamaan dengan keputusan pembatasan pekerja di PT Angkasa Pura II Bandar Udara Kualanamu.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian tersebut bahwa penelitian ini diharapkan dapat memberi kontribusi dan manfaat antara lain:

1. Secara Akademis

Hasil penelitian ini dimaksudkan dapat menjadi bahan ajar dalam kajian keilmuan yang sedang berlangsung saat ini. Khususnya dalam kajian Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Medan Area.

2. Secara Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan masukan yang dapat dilakukan perusahaan terkait dalam upaya dalam mengoptimalkan pelaksanaan komunikasi organisasi sebagai salah satu determinan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT Angkasa Pura II Bandar Udara Kualanamu.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kerangka Teori

Kerangka teori adalah kumpulan dari pola pikir seorang peneliti yang tersusun secara sistematis yang di mana teori-teori tersebut mendukung permasalahan yang sedang diteliti. Teori berguna menjadi suatu landasan berpikir dalam menyelesaikan sebuah masalah. Fungsi teori itu sendiri adalah untuk memberikan penerangan, memprediksi dan menentukan keterkaitan fakta-fakta yang ada secara sistematis.

Peneliti mengemukakan beberapa kerangka teori yang berkaitan dengan penelitian sebagai gambaran dalam penelitian ini. Teori yang peneliti gunakan adalah komunikasi organisasi, kinerja karyawan, dan teori organisasi modern.

1. Komunikasi Organisasi

1.1 Pengertian Komunikasi Organisasi

Komunikasi Organisasi adalah kegiatan penyampaian dan penerimaan pesan baik dalam bentuk informasi, arahan maupun bentuk pesan lain yang dilakukan didalam ruang lingkup organisasi yang saling terhubung dan saling tergantung antara satu sama lain untuk dapat menanggulangi kondisi lingkungan yang tidak pasti sehingga dihasilkan keselarasan makna.

Goldhaber dalam Arni Muhammad (2009:67) memberikan definisi terkait komunikasi organisasi, menurutnya komunikasi organisasi

adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling bergantung dalam menghadapi lingkungan yang tidak pasti atau berubah-ubah.

Penjelasan dari Goldhaber tersebut dapat diartikan bahwa komunikasi organisasi adalah pertukaran pesan/informasi guna mempertahankan keberlangsungan aktivitas di dalam organisasi. Komunikasi adalah syarat mutlak bagi organisasi, sistem yang terarah, pencapaian-pencapaian organisasi, struktur, dan hubungan antar manusia di dalam organisasi memerlukan komunikasi. Terminologi kepentingan komunikasi di dalam organisasi yang membawa komunikasi organisasi terus berkembang sesuai dengan perkembangan zaman.

Mengingat betapa pentingnya komunikasi sebagai ujung tombak perkembangan organisasi oleh sebab itu maka menjadi perhatian sebuah organisasi dalam menjalankan komunikasinya, komunikasi organisasi yang efektif akan menghasilkan kualitas dan kuantitas karyawan pada organisasi tersebut. Komunikasi organisasi yang tidak terstruktur akan sulit mengendalikan arah organisasi untuk mencapai tujuan bersama, untuk itu para pemimpin dan anggota yang terlibat di dalam organisasi diharapkan mampu menjalankan komunikasi organisasi sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan organisasi.

Komunikasi organisasi yang dikemukakan Goldhaber dalam Robert (2021:140) memiliki tujuh konsep kunci, yaitu:

1) Proses (*Process*)

Organisasi dikatakan sebuah proses karena organisasi menjadi tempat melakukan aktivitas menciptakan dan bertukar pesan/informasi yang berlangsung secara terus menerus dan tidak berhenti selama organisasi itu terus aktif.

2) Pesan (*Message*)

Komunikasi organisasi menekuni ciptaan serta pertukaran pesan dalam seluruh organisasi, yang dapat diartikan dengan pesan merupakan susunan simbol yang penuh dengan makna tentang orang, objek, dan kejadian yang dihasilkan oleh interaksi dengan orang lain.

3) Jaringan (*Network*)

Organisasi memiliki orang-orang yang menduduki posisi atau peran tertentu dalam organisasi. Pesan dibuat dan dipertukarkan antara orang-orang ini melalui berbagai bentuk yang disebut jaringan komunikasi. Sebuah jaringan komunikasi dapat terdiri dari hanya dua orang, beberapa orang, atau seluruh organisasi. Banyak faktor yang mempengaruhi sifat dan ukuran jaringan ini, termasuk hubungan peran, arah dan aliran pesan, sifat urutan aliran pesan, dan isi pesan.

4) Keadaan saling tergantung (*Interdependence*)

Konsep penting lainnya dari komunikasi organisasi adalah bahwa satu sisi melayang di atas yang lain. Ini sudah menjadi sifat organisasi dengan sistem terbuka. Ketika satu bagian dari organisasi terpengaruh, bagian lain dan mungkin seluruh sistem organisasi terpengaruh. Sistem komunikasi dalam organisasi juga saling melengkapi. Artinya, ketika seorang pemimpin mengambil keputusan, dia harus mempertimbangkan dampak dari keputusan itu secara keseluruhan.

5) Hubungan (*Relationship*)

Organisasi merupakan suatu sistem terbuka, sistem kehidupan sosial, beberapa pekerjaan bergantung kepada individu. Dengan kata lain, jaringan organisasi dihubungkan oleh manusia. Itulah mengapa hubungan sangat penting dalam sebuah organisasi. Hubungan dalam suatu organisasi berkisar dari hubungan didaktik sederhana hingga hubungan yang kuat antara kelompok besar dan kecil dalam suatu organisasi.

6) Lingkungan (*Environment*)

Lingkungan adalah jumlah total faktor fisik dan sosial yang harus dipertimbangkan saat membuat keputusan tentang individu dalam sistem. Lingkungan ini dapat dibagi menjadi lingkungan

internal dan eksternal. Lingkungan internal mencakup karyawan, tim, organisasi, tujuan, tugas, produk, layanan, dan elemen organisasi lainnya. Lingkungan eksternal adalah konsumen, konsumen, pemasok, pesaing dan teknologi.

7) Ketidakpastian (*Uncertainty*)

Ketidakpastian adalah perbedaan antara informasi yang tersedia dan informasi yang diharapkan. Misalnya, sebuah organisasi membutuhkan informasi tentang peraturan pemerintah yang dapat mempengaruhi produksi produknya.

1.2 Ruang Lingkup Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi menyangkut penyampaian pesan yang bisa dibedakan bersumber pada penerima pesan serta peranan pesan itu sendiri. Bagi Hardjana (2016: 55) berdasarkan pada penerima pesan, komunikasi dibagi jadi komunikasi internal serta komunikasi eksternal. Sementara itu bersumber pada fungsi pesan meliputi komunikasi formal serta komunikasi informal.

1.3 Fungsi Komunikasi Organisasi

Menurut Thayer dalam Hardjana, (2016:138) komunikasi organisasi memiliki fungsi dalam prosesnya, yaitu:

- a. Fungsi informasi, yaitu organisasi dipandang sebagai suatu sistem yang memproses informasi dalam menjalankan aktivitasnya
- b. Fungsi perintah dan instruksi, fungsi ini berkaitan dengan aturan-aturan yang berjalan didalam organisasi tersebut
- c. Fungsi pengaruh dan persuasi, dalam organisasi kebiasaan untuk mempersuasi atau membujuk orang lain lebih dipilih daripada kebiasaan memerintah tujuannya untuk mendapatkan simpati yang lebih besar dari sebuah perintah.

- d. Fungsi integrasi, yaitu organisasi berusaha memberikan saluran komunikasi yang dapat mempermudah pekerjaan karyawannya.

1.4 Arah Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi mempunyai empat arah komunikasi bersumber pada hirarki organisasi menurut Pace dan Faules dalam Mulyana (2013:184-100), yakni: a) Komunikasi ke bawah , b) Komunikasi ke atas, c) Komunikasi Horizontal, d) Komunikasi lintas-saluran.

Arah Komunikasi berdasarkan struktur organisasi

A. *Downward communication*

Arah komunikasi ke bawah, dimana atasan sebagai komunikator dan bawahan sebagai komunikannya.

Katz dan Kahn menjelaskan 5 bentuk komunikasi *downward*, yaitu:

- a. Memberi rincian tugas – job instruction
- b. Memberikan informasi tentang prosedur organisasi dan latihan-latihan.
- c. Memberi informasi tentang *rationale of the job* yaitu alasan mengapa tugas tersebut harus dilakukan
- d. Memberi tahu tentang kinerja anak buah

- e. Memberi informasi tentang ideologi organisasi (visi, misi) untuk memudahkan dalam mencapai tujuan organisasi. Media yang digunakan adalah media tulis, media lisan, interaktif.

B. *Upward Communication*

Komunikasi yang terjadi dari bawahan ke atasannya.

Adapun bentuknya adalah :

- a. Informasi pribadi tentang gagasan, sikap, penampilan kerja.
- b. Informasi *feedback* tentang performa teknis, beberapa informasi penting lainnya.

C. *Interactive Communication*

Bentuk komunikasi pada karyawan selevel. seperti :

- a. *Task coordination*
- b. *Problem solving*
- c. *Information sharing*
- d. *Conflict Resolution*

1.5 Hambatan dalam Komunikasi Organisasi

Setiap dalam proses berkomunikasi, pasti kita sering menemukan adanya kendala atau hambatan sehingga pesan tidak tersampaikan dengan baik kepada penerima. Terdapat 5 (lima) hambatan menurut Warren dan Raymond dalam Poppy (2020:43) yang sering kali muncul dalam melakukan proses komunikasi organisasi yaitu:

- a. Tingkatan Manajemen

- b. Jumlah staf yang berada dalam kendali atau dibawah pengawasan
- c. Jenjang kepangkatan, jabatan, dan status atau kedudukan di dalam organisasi
- d. Pergantian Manajer
- e. Interpretasi Manajer

Terdapat beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur komunikasi organisasi, menurut Suranto AW (2010:105) yaitu pemahaman/pengertian, kesenangan, pengaruh pada perilaku, hubungan yang baik, dan interaksi.

1.6 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi Organisasi

Raymond V Lesikar dalam Siswani (2011:185) menjelaskan ada 4 faktor yang mempengaruhi efektivitas komunikasi organisasi, yaitu :

- a. Saluran Komunikasi Formal
Saluran yang mencakup jarak yang begitu luas seperti perusahaan yang memiliki cabang dibandingkan *department store* biasa.
- b. Struktur Otoritas Organisasi
Perbedaan status dan tugas di dalam perusahaan menentukan arah komunikasi misalnya peran A akan berkomunikasi dengan peran B. Masing-masing peranan akan berkomunikasi sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Muatan dan akurasi komunikasi juga akan dipengaruhi oleh perbedaan otoritas diantara individu yang ada di dalam organisasi.
- c. Spesialisasi Tugas (Pekerjaan)
Spesialisasi tugas dan pembagian pekerjaan dikelompokkan sesuai dengan tupoksi kerja masing-masing bidang. Karena keterbiasaan dalam bidang yang sama biasanya memiliki gaya bicara yang khusus atau kode-kode yang hanya dimengerti oleh anggota kelompoknya.
- d. Kepemilikan Informasi
Setiap individu memiliki akses khusus terhadap informasi yang dimilikinya, Informasi yang dimilikinya seringkali dijadikan truf (pegangan utama) yang harus dipertahankan guna melindungi dirinya dari pemutusan hubungan kerja.

2. Kinerja Karyawan

2.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja Karyawan merupakan perilaku manusia dalam suatu organisasi yang telah ditetapkan melalui standar kerja guna mencapai tujuan atau hasil yang diinginkan organisasi. Nantinya pihak manajemen terkait akan memberikan penilaian hasil kerja karyawan dengan mempertimbangkan beberapa aspek. Aspek penilaian tersebut meliputi kedisiplinan, tanggungjawab, dan kerjasama.

Sejalan dengan pengertian Kinerja yang dikemukakan oleh Poppy Ruliana (2020:153) yaitu, “Kinerja adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Kemudian menurut Wibowo (2011:7), “Kinerja berasal dari pengertian performance, ada pula yang memberikan pengertian performance sebagai hasil kerja atau prestasi kerja, namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung”.

Kemudian, definisi Kinerja dikemukakan oleh Lester dalam Poppy (2020:155) bahwa, “Kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melakukan tugas dan peranannya di dalam perusahaan”. Menurut Sedarmayanti (2011:260) menyatakan bahwa, “Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti Hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara

keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).”

Kemudian dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan penilaian tingkatan perkembangan kualitas kerja seorang karyawan terhadap penyelesaian tugas dan kewajibannya di dalam suatu perusahaan. Kinerja yang melampaui batas tupoksi kerja seorang karyawan akan mendapatkan *reward* sebagai peningkatan prestasi kerjanya.

2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya adalah faktor kemampuan. Kemampuan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara maksimal, akan memberikan hasil yang memuaskan. Selain itu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tanggungjawabnya, kemampuan bekerjasama dan mampu disiplin dalam pekerjaan yang dapat melebihi standar kerja yang telah ditentukan disebut prestasi karyawan. Faktor kemampuan ini didukung dengan pernyataan Devis dalam Poppy (2020:155) terdapat faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan dalam organisasi diantaranya faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

Namun pendapat lain mengatakan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah 1. Faktor Individual (kemampuan, keahlian, latar belakang, demografi, usia, jenis kelamin, pendidikan, pendapatan dan agama), 2. Faktor Psikologis (persepsi, tingkah laku, kepribadian, pembelajaran, motivasi) 3. Faktor Organisasi (sumber daya,

kepemimpinan, penghargaan, struktur dan desain pekerjaan) , Simamora (2012:14)

Faktor lain biasanya lahir dari lingkungan dan suasana kerja. Faktor yang telah disebutkan diatas akan mempengaruhi tingkatan kualitas kerja. Kinerja karyawan memiliki beberapa komponen penilaian yang nantinya akan menjadi bahan pertimbangan perusahaan, komponen ini yang akan mengarahkan kinerja karyawan terhadap pencapaian cita-cita perusahaan. Kinerja karyawan yang maksimal diharapkan mampu berkontribusi dalam perkembangan organisasi. Kinerja ini sendiri lahir dari penyelesaian tugas dan tanggungjawab karyawan sesuai dengan ketentuan yang telah di tetapkan.

2.3 Kriteria Penilaian Kinerja

Mitchell dalam Poppy (2020:158) mengatakan ada sejumlah ruang lingkup aspek yang digunakan dalam menilai kinerja karyawan, yaitu:

1. Kualitas Pekerjaan (*quality of work*).

Kualitas pekerjaan seorang karyawan menentukan kinerjanya. Jika kualitas pekerjaan yang dihasilkan baik, berarti karyawan tersebut juga memiliki kinerja yang baik. Sementara itu, jika karyawan itu bekerja tidak optimal, maka pekerjaannya yang dihasilkan juga akan buruk.

2. Ketetapan waktu (*promptness*).

Apabila karyawan mampu bekerja dengan tepat, sesuai dengan *Standard Operating Procedures* (SOP) yang telah ada, didukung dengan kecepatannya dalam menyelesaikan tugasnya, hal ini menunjukkan bahwa karyawan tersebut memiliki kinerja yang baik.

3. Inisiatif (*initiative*).

Karyawan dengan tingkat inisiatif yang tinggi melakukan semua tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka. Ia juga selalu aktif mencari pengetahuan, kreativitas, dan

informasi baru yang dapat mendukung pekerjaannya. Secara alami, ini akan mengarah pada kinerja yang baik dari karyawan dengan inisiatif yang besar.

4. Kemampuan (*capability*).

Kinerja yang baik dapat diukur dari kemampuan para karyawan. Karyawan yang terampil dapat menyelesaikan tugas, termasuk masalah yang mungkin timbul dalam pekerjaan

5. Komunikasi (*communication*),

komunikasi dapat mempengaruhi kinerja yang dihasilkan seorang karyawan. Segala sesuatu yang berhubungan dengan baik akan menciptakan kondisi yang baik.

3. Teori Organisasi Modern

Teori Organisasi Modern diawali pada tahun 1950 yang merupakan gabungan dari teori klasik dan teori neoklasik/hubungan manusia, teori ini biasa disebut juga 'Analisa Sistem' atau 'Teori Terbuka'. Teori modern melihat bahwa semua unsur organisasi sebagai satu kesatuan dan saling ketergantungan, yang di dalamnya mengemukakan bahwa organisasi bukanlah suatu sistem tertutup yang berkaitan dengan lingkungan yang stabil, akan tetapi organisasi merupakan sistem terbuka. Interaksi dinamis antar proses, bagian dan fungsi dalam suatu organisasi, maupun dengan organisasi lain dan dengan lingkungan (Ambarwati,2018:41)

Organisasi adalah proses dimana individu saling mempengaruhi untuk berbagai tujuan. Dalam pendekatan modern saat ini menyatakan tidak hanya memiliki teori organisasi, tetapi semua bergantung kepada *way of thinking* mengenai organisasi, memberikan analisis yang lebih akurat dan lebih dalam melalui realitas pemikiran dan perilaku organisasi. Sebagai sistem terbuka, organisasi juga mengalami tekanan dan pengaruh dari lingkungannya. Menghadapi pengaruh dan tekanan ini, organisasi

kemudian melakukan adaptasi dan penyesuaian terhadap pengaruh dan tekanan lingkungan ini

Terdapat perbedaan mencolok antara teori modern dan teori klasik yaitu, teori organisasi klasik memfokuskan pada analisis dan deskripsi, teori klasik membahas spesifikasi pekerjaan dan tanggung jawab di dalam organisasi sehingga akan lebih spesifik. Kondisi yang seperti ini organisasi dapat bekerja secara pasti dengan tingkat kepastian dan kemampuan yang telah diperkirakan namun teori ini dipertimbangkan hanya mengedepankan kepentingan perusahaan saja sehingga lahirnya kekhawatiran mengenai kesejahteraan karyawan.

Teori hubungan manusia lebih mengedepankan kepuasan anggota di dalam organisasi dengan kata lain lebih memprioritaskan kesejahteraan pekerja. Berdasarkan hal itu banyak bentuk komunikasi yang dapat dilakukan pada teori ini seperti komunikasi ke bawahan, kepada atasan, komunikasi horizontal, dan komunikasi informal dengan demikian pemenuhan informasi yang dibutuhkan karyawan jadi lebih mudah terpenuhi, terpenuhinya informasi dan hak-hak karyawan akan memicu peningkatan kinerja karyawan. Namun demikian teori neo klasik ini dianggap belum sempurna karena hanya memberikan perkembangan dari teori klasik, tanpa adanya perkembangan transpormasional.

Namun ternyata teori-teori tersebut dianggap kurang memuaskan, masih banyak ditemukan kelemahan dan kesenjangan, sehingga lahirlah teori organisasi modern. Teori ini diciptakan oleh James March dan

Herbert Simon, tetapi dikembangkan lebih lanjut oleh Jeffrey Pfeffer. Teori ini melibatkan koalisi kekuasaan, kepentingan yang bertentangan daripada tujuan, dan memilih desain organisasi yang mendukung kepentingan pribadi daripada mereka yang berkuasa. (Winardi:2019).

Para tokoh Teori Organisasi Modern beserta teorinya tentang organisasi (dalam Winardi:2019), yaitu:

1. Alfred Korzybski, 1993, *General Semantics* (manusia hidup dalam tiga dunia yang berbeda, yaitu dunia peristiwa, dunia objek dan dunia simbol, menitik beratkan masalah bahasa dan komunikasi, topik: ringkasan, penyimpulan, kekakuan bahasa, lingkungan komunikasi, sifat kata-kata, dan pentingnya tanggapan),
2. Mary Parker Follet, 1920-an (keseimbangan antara perhatian individu dan organisasi; mengerjakan sesuatu sebagai jalan keluar dalam suatu semangat kerja sama; kesadaran cita-cita sehingga setiap orang adalah bagian dari suatu kelompok; dan masyarakat; dorongan individu diterima tanpa mengorbankan kepentingan organisasi),
3. Chester I. Barnard, 1938 (organisasi sebagai suatu sistem sosial yang dinamis; individu, organisasi, penyalur, dan konsumen merupakan bagian dari lingkungan organisasi; aspek organisasi formal dan informal),
4. Norbert Wiener, 1948 (menemukan sibernetika=orang=pengemudi, pengendalian sistem pada pengaruh arus balik informasi; menunjang perkembangan komputer elektronik, penggunaan komputer dalam proses pengawasan, suatu sistem terdiri atas input, proses, output, arus balik, dan lingkungan).

Para ahli teori organisasi modern memberikan pandangannya bahwa organisasi merupakan sistem adaptif. Untuk bertahan dalam suatu organisasi harus mampu beradaptasi dengan perubahan di lingkungan kerja. Organisasi dan lingkungannya harus dilihat sebagai suatu saling bergantung. Teori ini didukung oleh teori hierarki yang dipelopori oleh Abraham Maslow. Menurutnya, kebutuhan tingkat yang lebih rendah harus dipenuhi sebelum mementingkan kebutuhan tingkat yang lebih tinggi. Hal ini menegaskan bahwa hubungan antara organisasi dan anggotanya saling membutuhkan.

Pendekatan sistem menitikberatkan pada penataan bagian-bagian, hubungan antar bagian, dan dinamika hubungan-hubungan tersebut yang berkontribusi pada kesatuan atau keseluruhan. Pendekatan sistem memetaforakan organisasi sebagai organisme, yang melihat bahwa organisasi bukan sebagai mesin yang dapat menghidupi sendiri melainkan sebagai sebuah kompleks organisme yang harus berinteraksi dengan lingkungan untuk dapat tetap bertahan. Scott and Davis dikutip dari Winardi (2019:39) mengatakan organisasi terdiri dari bagian-bagian yang saling berkomunikasi baik satu dengan lainnya, memperoleh pesan serta informasi. Fungsi komunikasi pada bagian-bagian ini merupakan konfigurasi untuk menggambarkan keseluruhan sistem.

B. Penelitian Yang Relevan

Setelah peneliti telaah terdapat beberapa penelitian terdahulu yang memiliki relevansi dengan penelitian ini. Dari penelitian terdahulu peneliti menemukan judul yang sama tetapi dengan studi kasus yang berbeda sehingga dapat menjadi referensi peneliti dalam penelitian, seperti pada tabel berikut ini:

Peneliti	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
Dedi Sahputra (2016)	Analisis Komunikasi Organisasi Partai Politik Islam	Metode Pendekatan Kuantitatif-Kualitatif	Analisis aktivitas anggota organisasi partai politik mengacu pada sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi tersebut. Selibuhnya adalah seperangkat keterampilan yang dimiliki setiap karyawan, yang bagian mendasarnya adalah citra diri mereka masing-masing.
Dede Hasan Kurniadi, Soleh Suryadi (2013)	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat	Metode Penelitian Kuantitatif	Komunikasi Organisasi dinilai berhasil mempengaruhi karyawan daripada budaya pegawai itu sendiri. Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. Arah komunikasi yang sangat berpengaruh adalah arah komunikasi ke bawah sehingga menjadi prioritas dalam peningkatan kinerja karyawan
Desy Ernika (2016)	Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Inti Tractors Samarinda	Metode Pendekatan Kuantitatif-Kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan perbedaan tingkat kinerja karyawan pada PT. Inti Tractors di Samarinda dipengaruhi oleh variabel komunikasi organisasi dan motivasi.

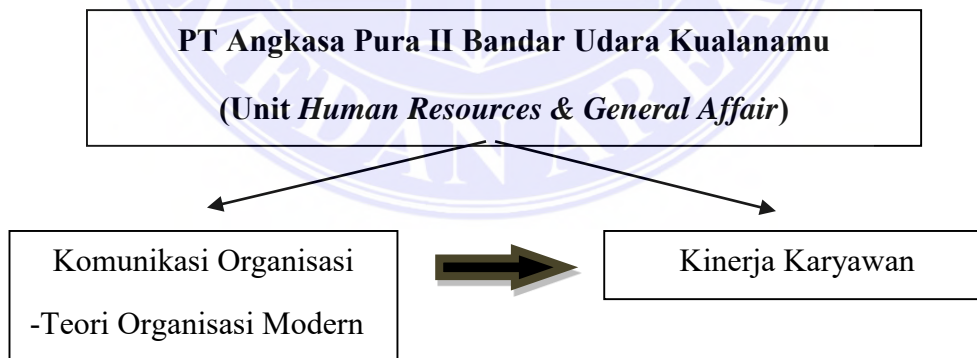
Paraden Lucas Sidauruk (2013)	Analisis Hambatan Komunikasi Organisasi Vertikal PT Pos Indonesia (Persero) (Kasus Pada Kantor Pos Medan)	Metode deskriptif kualitatif	Bentuk komunikasi organisasi vertikal dan kebawah di post-medan didominasi oleh komunikasi tatap muka secara lisan. Bentuk komunikasi organisasi vertikal untuk masalah keuangan dan pekerjaan kantor sehari-hari adalah komunikasi tertulis, khususnya melalui surat atau laporan tertulis. Manajer terutama memberikan informasi tentang pekerjaan dan kebijakan secara umum, tetapi karyawan membutuhkan informasi yang mewakili solusi yang mempengaruhi kesejahteraan mereka. Hal ini menciptakan kesenjangan informasi antara manajemen dan karyawan.
Diana Azwina , Shahnaz Yusuf (2020)	Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Gapa Citramandiri,	metode kuantitatif asosiatif	Komunikasi organisasi PT Gapa Citramandiri baik, dapat dilihat dari hasil survei komunikasi organisasi memiliki pengaruh positif yang

	Radio Dalam – Jakarta Selatan		sangat kuat dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Gapa Citramandiri.
Aan Faizal, Nahdiana (2019)	Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Unit Toddopuli Makassar	Penelitian kuantitatif asosiatif kausal	Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit Toddopuli Makassar dari hasil survei dapat disimpulkan bahwa lingkungan komunikasi organisasi berpengaruh positif atau signifikan terhadap produktivitas karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit Toddopuli Makassar. Hipotesis yang menyatakan “Terdapat pengaruh positif atau terdapat pengaruh yang signifikan iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit Toddopuli Makassar” bisa diterima.
Putri Fadhillah A.Smit, Nurjanah (2019)	Pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan: Analisis chi square	penelitian kuantitatif verifikatif	Peran iklim komunikasi organisasi mempengaruhi kinerja karyawan perusahaan. Keadaan ini berkaitan dengan keberhasilan manajer dalam membangun hubungan

			yang baik dengan karyawannya. Faktor lainnya adalah adanya karakter yang baik pada setiap karyawan sehingga terjalin hubungan yang baik antara karyawan dengan manajer.
--	--	--	---

C. Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir menggambarkan konstruk pemikiran yang menjadi dasar penentuan sudut pandang penelitian yang pengaruhi formulasi jawaban sementara. Kerangka tersebut juga memberikan batasan upaya penelitian yang dibutuhkan guna memutuskan jawaban penelitian.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis metodologi penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bertujuan guna memahami fenomena tentang apa yang dirasakan oleh subjek penelitian misalnya sikap, anggapan, motivasi, perilaku, secara holistik, serta dengan metode deskripsi dalam wujud kata-kata serta bahasa, pada sesuatu konteks khusus yang alamiah serta dengan menggunakan bermacam metode alamiah (Lexy,2011). Pendekatan kualitatif mengusahakan untuk memahami dan menafsirkan makna perilaku manusia dalam beberapa kasus dari sudut pandang peneliti sendiri. Untuk mengetahui kebenaran, penelitian harus dilandasi dengan kaidah yang baik agar hasilnya dapat dipercaya. Melalui metode kualitatif peneliti dapat menelaah, memahami sikap, perilaku individu atau sekelompok orang secara mendalam.

Penelitian deskriptif kualitatif adalah berupa penelitian dengan metode atau pendekatan studi kasus (*case study*). Metode studi kasus metode yang memfokuskan diri untuk meneliti latar belakang, interaksi, dan kondisi organisasi tertentu. Teknik pengumpulan data melalui metode ini dengan cara menggunakan teknik observasi, studi dokumenter dan teknik wawancara untuk memperoleh kesimpulan akhir.

Penelitian kualitatif merupakan “proses penelitian” yang lebih penting daripada “hasil” yang dicapai. Oleh karena itu, peneliti sebagai alat pengumpulan

data merupakan salah satu tolak ukur yang paling penting. Hasil penelitian hanya dapat dipahami dan dipertanggungjawabkan jika peneliti terlibat dalam proses pengumpulan data. Studi kasus adalah studi di mana peneliti mengkaji fenomena (kasus) tertentu pada waktu dan jenis kegiatan tertentu (program, peristiwa, proses, lembaga atau kelompok sosial) dan mengumpulkan informasi yang rinci dan mendalam dengan menggunakan berbagai metode pengumpulan data dalam suatu periode tertentu. (Eko,2020:7).

Studi kasus yang baik harus dilakukan secara langsung dalam kehidupan nyata dari kasus yang diteliti. Akan tetapi, fakta suatu kasus dapat diperoleh tidak hanya dari kasus yang sedang diselidiki, tetapi juga dari semua pihak yang mengetahui dan mengenal kasus tersebut dengan baik. Dengan kata lain, studi kasus tidak bersifat baku dan objek penelitiannya dapat disesuaikan dengan kebutuhan penelitian. Selain itu studi kasus bukan menyimpulkan keseluruhan makna terhadap fenomena pada sampel tertentu melainkan hanya untuk fenomena dan kejadian yang diteliti saja.

Peneliti akan mencari dan mengumpulkan data melalui teknik wawancara bersama dengan informan kunci dan informan pendukung melalui media *online* berupa aplikasi *video meeting* Zoom, kemudian dalam mencari data tambahan peneliti menggunakan dokumen, literature, atau data-data yang menjadi pendukung informasi peristiwa/fenomena.

B. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Sumber data dalam penelitian ini ada dua yaitu data primer dan data sekunder. Pengumpulan data itu sendiri merupakan langkah penelitian, dimana

peneliti menggunakan metode ilmiah untuk memperoleh data secara sistematis untuk dianalisis.

Metode pengumpulan dalam penelitian ini menggunakan dua metode, yaitu:

1. Data Primer

Data primer adalah data penelitian yang didapatkan secara langsung dari sumber aslinya atau tanpa perantara. Beberapa metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan dokumentasi (Eko,2020). Data primer harus berasal dari seorang informan yang paling mengetahui apa yang diteliti dan memahami latar penelitian sehingga dapat memberikan informasi yang valid.

Peneliti mendapatkan informasi dari Manajer Unit *Human Resources & General Affair* dan salah satu karyawan pada unit tersebut yang merupakan bagian terpenting dari perusahaan yang diteliti yaitu PT Angkasa Pura II Bandar Udara Kualanamu. Adapun data untuk memperolehnya yaitu:

a. Metode Wawancara Mendalam (*In-depth Interview*)

Wawancara adalah salah satu teknik pengumpulan data dengan tujuan memperoleh informasi yang disebut sebagai informan atau narasumber menggunakan pedoman wawancara maupun tidak. Peneliti akan mengajukan beberapa pertanyaan kepada seseorang yang menjadi subjek penelitian atau narasumber terkait topik penelitian yang sedang diangkat secara langsung. Namun dengan perkembangan teknologi dan informasi, wawancara kini juga dapat dilakukan melalui genggaman gawai, telepon atau *video call* sehingga peneliti merencanakan melakukan wawancara melalui aplikasi *video meeting* Zoom untuk mempermudah komunikasi karena memiliki fitur yang lengkap

pula seperti *screen recording* yang berguna untuk melihat kembali hasil wawancara.

Wawancara dapat digunakan untuk mengklarifikasi informasi atau memberikan keterangan yang sebelumnya telah diperoleh. Sehingga harapannya melalui penggunaan metode wawancara secara mendalam, peneliti dapat mengetahui secara penuh mengenai komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Angkasa Pura Unit Human Resources & General Affair. Dalam sesi wawancara peneliti menentukan informan kunci dan informan pendukung.

Ade menjelaskan Informan kunci merupakan informan yang memiliki informasi yang luas tentang masalah yang diangkat oleh peneliti. Informan kunci tidak hanya sekedar mengetahui tentang kondisi/fenomena yang akan diteliti tetapi secara garis besar, juga bersedia berbagi konsep pengetahuan dengan peneliti sehingga peneliti menemukan gambaran yang utuh dan menyeluruh dari masalah yang diamati. Informan pendukung merupakan orang yang dapat memberikan informasi tambahan untuk melengkapi analisis dan pembahasan dalam penelitian untuk mengamati fenomena. Terkadang informasi yang tidak diberikan oleh informan utama biasanya kita dapatkan melalui informan tambahan. (2018:5)

Peneliti memilih Manajer Unit Human Resources & General Affair, PT Angkasa Pura II sebagai informan kunci dan salah satu karyawan Unit Human Resources & General Affair, PT Angkasa Pura II sebagai informan pendukung. Peneliti akan melakukan wawancara bersama kedua informan dengan pedoman

(*guide*) wawancara yang berbeda sehingga dapat memberikan informasi yang dibutuhkan.

b. Dokumentasi

Adapun dokumentasi dalam penelitian ini dilakukan dengan cara mengumpulkan data hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan informan kemudian *screenshot* pada saat melakukan *zoom meeting*. Alat yang digunakan dalam dokumentasi yang peneliti lakukan adalah Handphone dan laptop sebagai alat gambar/*screenshot* pada saat wawancara.

c. Observasi

Observasi merupakan metode yang digunakan guna membantu mengumpulkan informasi penelitian melalui pengamatan serta penginderaan. Pengamat membuat laporan bersumber pada apa yang dilihat, didengar serta dialami selama observasi berlangsung. Prosedur ini dilakukan untuk memperoleh gambaran yang lebih nyata serta perinci mengenai sesuatu peristiwa ataupun peristiwa. Peneliti bisa mengamati bagaimana metode kerja suatu organisasi ataupun industri. Observasi bisa berbentuk observasi partisipasi, tidak terstruktur serta kelompok.

Peneliti akan melakukan observasi partisipasi aktif, karena masih terbatasnya sistem kerja di tengah masa pandemi seperti ini cukup sulit untuk mengadakan diskusi secara tatap muka, sehingga dalam melakukan pengumpulan data observasi peneliti ikut mengamati diskusi yang dilakukan unit *Human Resources & General Affair* melalui video *zoom meeting*.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung lewat media perantara ataupun diperoleh serta dicatat oleh pihak lain.(Eko, 2020). Data sekunder digunakan guna menunjang serta memenuhi informasi primer yang diperoleh dari dokumen, literature, jurnal yang relevan dan informasi yang menunjang data primer.

C. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana penelitian ini dilakukan. Adapun lokasi penelitian ini adalah di PT Angkasa Pura II Bandar Udara Kualanamu pada Unit *Human Resources & General Affair*.

D. Instrumen Penelitian

Penelitian kualitatif merupakan *human instrument*, berguna untuk menetapkan fokus penelitian, menentukan informan sebagai sebagai sumber data, mengumpulkan data, melakukan penilaian kualitas data, analisis data, menafsirkan data serta membuat kesimpulan atas temuannya. Instrumen penelitian bersifat fleksibel sesuai dengan situasi dan keadaan di lapangan sehingga memungkinkan terjadinya perubahan instrumen penelitian tergantung dengan perkembangan data di lapangan.

Peneliti menentukan subjek penelitian dengan menggunakan teknik purposive sampling yaitu pemilihan subjek penelitian dengan cara sengaja oleh peneliti berdasarkan kriteria atau pertimbangan tertentu. Hal ini didukung

Sugiono (2017:218) yang menetapkan bahwa dalam penelitian kualitatif tidak ada pengambilan sampel secara acak akan tetapi penentuan secara terarah yaitu sampel bertujuan atau purposive sampling. Dalam hal ini peneliti menitikberatkan kepada pihak-pihak yang memiliki pengetahuan, pengalaman dan informasi terkait dengan Unit *Human Resources & General Affair* pada PT Angkasa Pura II Bandar Udara Kualanamu.

Berdasarkan data yang dibutuhkan, maka kriteria yang ditentukan dari subjek penelitian adalah sebagai berikut:

1. Yang bertanggungjawab kepada seluruh bagian Unit *Human Resources & General Affair* pada PT Angkasa Pura II Bandar Udara Kualanamu.
2. Yang mengelola sistem komunikasi organisasi Unit *Human Resources & General Affair* pada PT Angkasa Pura II Bandar Udara Kualanamu.
3. Yang memahami bagaimana jalannya komunikasi organisasi yang dilakukan Unit *Human Resources & General Affair* pada PT Angkasa Pura II Bandar Udara Kualanamu.
4. Yang mengamati peningkatan dan penurunan kinerja karyawan Unit *Human Resources & General Affair* pada PT Angkasa Pura II Bandar Udara Kualanamu.
5. Yang mengetahui tantangan dan kendala yang dialami selama perubahan komunikasi organisasi Unit *Human Resources & General Affair* pada PT Angkasa Pura II Bandar Udara Kualanamu.

Dari kriteria tersebut dapat ditentukan subjek penelitiannya adalah :

1. Manajer Unit *Human Resources & General Affair* PT Angkasa Pura II Bandar Udara Kualanamu.
2. Karyawan Unit *Human Resources & General Affair* PT Angkasa Pura II Bandar Udara Kualanamu

E. Analisis Data

Analisis data adalah suatu proses sistematis untuk menemukan dan mengumpulkan data dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumen lain sehingga mudah dipahami dan hasilnya dapat dikomunikasikan kepada orang lain. Menurut Eko, analisis data pada hakikatnya adalah kegiatan mengorganisasikan, menyortir, mengelompokkan, memberi kode atau melabeli dan mengkategorikannya untuk menarik kesimpulan berdasarkan fokus atau masalah yang akan dijawab. Alur kerja ini memungkinkan data kualitatif, yang seringkali terfragmentasi dan kumulatif, disederhanakan sehingga pada akhirnya mudah dipahami (Eko, 2020:67).

Miles dan huberman dalam Sugiyono (2014:247) mengemukakan bahwa kegiatan dalam analisis data kualitatif dilakukan dengan proses interaktif dan berlangsung secara berulang sampai tuntas, hingga pada akhirnya data yang dihasilkan dianggap valid. Proses dalam analisis data yaitu Reduksi data (*data reduction*), Display Data (*data display*) dan Penarikan kesimpulan (*data conclusion drawing/verification*).

1. Reduksi Data

Informasi yang didapatkan peneliti jumlahnya sangat banyak, oleh sebab itu perlu dicatat secara cermat dan detail. Mereduksi data artinya merangkum, menentukan poin-poin yang utama, konsentrasi pada hal esensial, pencarian topik dan tema. Dengan cara ini informasi yang direduksi menyajikan pandangan yang lebih jelas dan membantu peneliti untuk mencari dan memperoleh informasi serta data yang dibutuhkan.

Sebelum melakukan reduksi data setiap peneliti harus memiliki tujuan yang akan dicapai sehingga proses yang dilakukan lebih terarah. Pada penelitian ini data yang dihasilkan melalui wawancara dan dokumentasi merupakan data bersifat mentah, kemudian peneliti menyederhanakan dengan memilih data-data yang dibutuhkan sehingga nanti kesimpulan yang dihasilkan dapat dipertanggungjawabkan.

2. Display Data

Tahap selanjutnya adalah display data dimana data dikemas dalam bentuk narasi sehingga mudah dipahami oleh pembaca. Data yang disajikan berupa informasi terkait mengenai komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan Unit *Human Resources & General Affair* pada PT Angkasa Pura II Bandar Udara Kualanamu.

3. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan adalah tahap terakhir dari proses analisis data. Dilakukan penyimpulan sementara dari data yang sudah direduksi dan disajikan secara sistematis. Kesimpulan sementara ini biasanya kurang

jelas, tetapi pada proses selanjutnya akan semakin tegas dan memiliki pondasi yang lebih kokoh. Kesimpulan sementara perlu untuk diverifikasi.

Kesimpulan awal yang disajikan peneliti pada penelitian ini akan didukung dengan menyertakan data-data yang diperoleh peneliti ketika di lapangan. Hasil penelitian akan memberikan penjelasan dan kesimpulan mengenai permasalahan penelitian yang diteliti yaitu komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Angkasa Pura II Bandar Udara Kualanamu.



BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian analisis komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Angkasa Pura II Unit *Human Resources and General Affair*, disimpulkan dalam beberapa poin yaitu:

1. Komunikasi organisasi yang dijalankan unit *Human Resources and General Affair* sejak diberlakukan pembatasan pekerja di PT Angkasa Pura II Bandar Udara Kualanamu tidak mengalami perubahan yang terlalu signifikan karena sejak awal perusahaan ini sudah menyediakan sistem komunikasi organisasi yang dikemas modern yaitu melalui komunikasi formal dan informal dan penggunaannya dapat disesuaikan dengan keadaan dan lingkungan kerja oleh karena itu pembatasan pekerja ini tidak memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap kinerja karyawan.
2. Hubungan komunikasi organisasi yang dijalankan PT Angkasa Pura II khususnya unit *Human Resources and General Affair* berhasil mempertahankan kualitas dan kuantitas kinerja karyawan, keterbukaan perusahaan untuk menyeimbangkan kepentingan perusahaan dan kepentingan karyawan membuat kinerja karyawan meningkat dan secara tidak langsung mencapai tujuan perusahaan lebih cepat.

3. Tantangannya saat ini adalah karyawan diharuskan mampu beradaptasi dengan situasi kerja yang berubah-ubah seperti keputusan dari WFH (*Work From Home*) / WFO (*Work From Office*) kemudian saat ini menjadi WFA (*Work From Anywhere*) / WFO (*Work From Office*), dan tentu kesulitan dalam menghadapi situasi ini juga ada yaitu keterbatasan alat kerja dan jarak, namun unit *Human Resources and General Affair* selalu berusaha menemukan jalan keluar untuk setiap kesulitan dan permasalahan yang dihadapi, situasi ini sekaligus membangun hubungan emosional antar sesama tim kerja.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang ditemukan, maka peneliti memberikan saran dan masukan sebagai berikut:

1. PT Angkasa Pura II sudah memilih sistem komunikasi organisasi yang tepat yang dijalankan di dalam perusahaannya. Harapan saya PT Angkasa Pura II tetap mengembangkan komunikasi organisasinya yang dapat menyesuaikan dengan situasi dan keadaan saat ini, agar tetap terjaganya kualitas dan kuantitas kinerja karyawan sebagai perusahaan yang bergerak dibidang jasa.
2. Unit *Human Resources and General Affair* sebagai unit yang bertanggungjawab terhadap hal-hal umum dan sumber daya manusia di dalam perusahaan yang salah satunya adalah penilaian kinerja karyawan, untuk itu komunikasi organisasi yang baik dan penilaian kinerja karyawan yang terukur harus dibangun oleh unit ini lebih dahulu.

3. Peneliti sadar terdapat banyak kekurangan dalam melakukan penelitian dan pendalaman hasilnya, untuk itu peneliti berharap ada penelitian selanjutnya yang membahas dan menelaah lebih dalam lagi mengenai analisis komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan.



DAFTAR PUSTAKA

Arni Muhammad. 2009. Komunikasi Organisasi, Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Ambarwati, Arie. 2018. Perilaku Dan Teori Organisasi. Malang: Media Nusa Creative

Arikunto, Suharsimi. 2000. Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta.

Effendy,Uchjana. 2005. Ilmu Komunikasi. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya

Ernika, Desy. 2016. Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Inti Tractors Samarinda. Diakses 2021, dari Jurnal Ilmu Komunikasi Universitas Mulawarman

Hardjana, A.2016. Komunikasi Organisasi: Strategi dan kompetensi. Jakarta: PT Kompas Media Nusantara.

Heryana, Ade. 2018. Informan dan Pemilihan Informan dalam Penelitian Kualitatif, diakses 2022, dari Universitas Esa Unggul.

Mangkunegara. 2002. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Bandung: PT Refika Aditama.

Murdiyanto, Eko. 2020. Metode Penelitian Kualitatif. Yogyakarta: Lembaga Penelitian dan Pengabdian Pada Masyarakat UPN “Veteran” Yogyakarta Press

Moehariono. 2012. Pengukuran Kinerja (Berbasis Kompetensi). Jakarta: PT Raja Grafindo

- Romli, Khomsah Rail. 2011. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Grafindo.
- Roskhina Siti, Ikhfan. 2020. *Komunikasi Dalam Organisasi*. Gorontalo: UNG Press.
- Robbins, Stephen, P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Jakarta: PT. Indeks.
- Robbins, Stephen P. & Timothy A. Judge. 2003. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kedua Belas Jakarta: Salemba Emp
- Robbert, dkk. 2021. *Komunikasi Organisasi*. Bandung: Widina Bhakti Persada
- Ruliana, P. 2014. *Komunikasi Organisasi Teori dan Studi Kasus*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Ruliana, Poppy. 2020. *Komunikasi Organisasi Teori dan Studi Kasus*. Depok: Rajawali Pers
- Siswandi, 2011, *Aplikasi Manajemen Perusahaan, Edisi 3*, Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Schermerhorn, John R.Jr; Hunt, James G; and Osborn, Richard N. 2002, *Organizational Behavior 68 7 th Edition* , AS, Wiley.
- Sedarmayanti. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditami
- Salim, H. 2019. *Penelitian Pendidikan: Metode, Pendekatan, dan Jenis*. Jakarta: Kencana.
- Simamora. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.

Siswandi, 2011, Manajemen Perusahaan: Analisis kasus dan Pemecahannya, Jakarta: Mitra Wacana Media

Suranto, A. 2010, Komunikasi Interpersonal. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Sutrisno, Edy. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Kencana Prenada Media.

Sugiyono. 2016. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. 2017. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : Alfabeta, CV

West, Ricard & Lynn H. Turner. (2017). Pengantar Teori Komunikasi Analisis dan Aplikasi. Terjemahan dari Introducing Communication Theory: Analysis and Application. Edisi 5 Buku 1, Jakarta: Salemba Humanika.

Winardi, J. 2019. Manajemen Perilaku Organisasi. Jakarta: Kencana

Wibowo.2010, Manajemen Kinerja Edisi Ketiga. Jakarta: Rajawali Pers.

Sumber Lain:


Susilo, Dwi, dan C. 2019. Presiden Jokowi Meminta Masyarakat Membatasi Kegiatan Di Luar Rumah. Kompas.com. <https://www.kompas.id/baca/bebas-akses/2020/03/15/presiden-jokowi-minta-masyarakat-batasi-kegiatan-di-luar-rumah/>

“Angkasa Pura II”. November 2021. Redaksi PUBInfo.

<https://www.pubinfo.id/instansi-320-pt-angkasa-pura-ii-persero.html>

lampiran 1

LEMBAR IZIN PERMOHONAN RISET

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
Kampus I : Jalan Kiam Nomer 1 Medan Estate/Jalan PESISI Nomer 1 ☎(061) 7366878, 7369198, 7364348, 7366781, Fax (061) 7366098 Medan 20223
Kampus II : Jalan Sellabudi Nomer 79 / Jalan Sei Berayu Nomer 70 A. ☎(061) 8201994, Fax (061) 8226331 Medan 20122
Website: www.uma.ac.id E-mail: univ_medanarea@uma.ac.id

Nomor : 354/FIS.3/01.10/III/2022
Lamp : -
Hal : Pengambilan Data/Riset

10 Maret 2022

Kepada Yth,
Executive General Manager
PT Angkasa Pura II KC. Bandar Udara Internasional Kualanamu
Pasar Enam Kuala Namu, Beringin, Ps. Enam Kuala Namu, Deli Serdang

Dengan hormat,

Bersama ini kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan rekomendasi dan kesempatan kepada mahasiswa kami dengan data sebagai berikut :


Nama : Karin Deswita Addini
N P M : 188530099
Program Studi : Ilmu Komunikasi

Untuk melaksanakan Pengambilan Data/riset ke **PT Angkasa Pura II KC. Bandar Udara Internasional Kualanamu**, dengan judul Skripsi **Analisis Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Angkasa Pura II (Studi Kasus Unit Human Resources & General Affair PT Angkasa Pura II Bandar Udara Kualanamu)**


Perlu kami sampaikan bahwa penelitian dimaksud adalah semata-mata untuk tulisan ilmiah dan penyusunan skripsi, ini merupakan salah satu syarat bagi mahasiswa tersebut untuk mengikuti ujian sarjana pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Medan Area

Selanjutnya kami mohon kiranya dapat memberikan kemudahan dalam pengambilan data yang diperlukan dan surat keterangan yang menyatakan bahwa mahasiswa tersebut telah selesai melaksanakan pengambilan data pada Instansi/lembaga yang Bapak/Ibu pimpin

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang baik diucapkan terima kasih.

Dekan,

Dr. Effati Juliana Hasibuan, M.Si

CC : File,-



lampiran 2

LEMBAR SURAT BALASAN

The image shows an official letter on the letterhead of Universitas Medan Area. The letter is dated 21 March 2022 and is addressed to the Dean of the Faculty of Social and Political Sciences. It concerns a request for confirmation of research permission for PT Angkasa Pura II. The letter includes a list of five conditions for data collection and is signed by Riyanto Hendro Cahyono, Senior Manager of Finance & Human Resources. A QR code is provided for document verification. The letterhead features the university's logo and name, and the PT Angkasa Pura II logo is in the top right corner.

ANGKASA PURA II
The leading Indonesia's Airport Company

Deli Serdang, 21 Maret 2022

Nomor : 09.01/05/03/2022/A.0138
Lampiran : 1 Berkas
Perihal : Konfirmasi Izin Penelitian a.n. Karin Deswita Addini

Kepada Yth.
DEKAN FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK UNIV. MEDAN AREA
Di-
TEMPAT

Menindaklanjuti surat Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Medan Area Nomor : 354/FJS.3/01.10/III/2022 tanggal 10 Maret 2022 perihal Pengambilan Data / Riset, Disampaikan bahwa PT Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Bandar Udara Internasional Kualanamu **menyetujui** permohonan dimaksud. Pencarian data dapat dilaksanakan mulai tanggal 22 Maret 2022 sampai dengan 21 April 2022 dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Melapor ke Unit Human Resources PT Angkasa Pura II (Persero) Bandar Udara Internasional Kualanamu melalui nomor telpon (061 88880300 – ext 8449);
2. Pelaksanaan Pencarian Data dilakukan secara online dengan unit terkait;
3. Mahasiswa yang akan melakukan Pencarian Data wajib patuh terhadap peraturan perusahaan yang berlaku;
4. Wajib menyerahkan laporan hasil Pencarian Data kepada unit Human Resources;
5. Apabila terjadi kecelakaan kerja pada waktu Pencarian Data, PT Angkasa Pura II (Persero) tidak bertanggung jawab secara materil, dan merupakan tanggung jawab Universitas pengirim.

Demikian disampaikan, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

SENIOR MANAGER OF
FINANCE & HUMAN
RESOURCES

RIYANTO HENDRO
CAHYONO

Dokumen ini dikeluarkan dari Sistem Informasi Dokumen Elektronik dan dinyatakan sah tanpa dibubuhi tanda tangan basah sesuai Peraturan Direksi No. PD.11.01/10/2021/0073. Dalam hal verifikasi keabsahan dokumen dapat diakses pada <https://sidoel.angkaspura2.co.id/rsfb57691f>

BRANCH OFFICE
Kualanamu International Airport - Deli Serdang | Sumatera Utara 20132 | Indonesia
P | +6261 888 89300 | F | +6261 7955146 | www.angkaspura2.co.id

lampiran 3

LAMPIRAN PEDOMAN WAWANCARA

Judul : Analisis Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Angkasa Pura II (Studi Kasus Unit Human Resources & General Affair Angkasa Pura II Bandar Udara Kualanamu)

Nama Peneliti : Karin Deswita Addini

Prodi/Fakultas : Ilmu Komunikasi/Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Sasaran :

Informan Kunci (Manajer Eksekutif Unit *Human Resources & General Affair*)

Informan Pendukung (Karyawan Unit *Human Resources & General Affair*)

Tempat : Zoom Meeting

Waktu Wawancara :

A. Identitas Informan :

1. Nama :

2. Jenis Kelamin :

3. Usia :

4. Jabatan :

A. Daftar Pertanyaan :

1. Apa bentuk komunikasi organisasi yang diberlakukan Unit *Human Resources & General Affair* Bandar Udara Kualanamu?

2. Bagaimana Unit *Human Resources & General Affair* menjalankan komunikasi organisasi ditengah situasi pandemi dan keputusan pembatasan pekerja WFA/WFO?
3. Apakah terjadi perubahan bentuk komunikasi organisasi yang dijalankan dari bentuk komunikasi sebelumnya?
4. Apakah sistem komunikasi organisasi yang dibuat mempengaruhi kinerja karyawan Unit *Human Resources & General Affair*?
5. Bagaimana Unit *Human Resources & General Affair* mempertahankan kualitas dan kuantitas kinerja karyawan?
6. Apakah setiap karyawan mampu menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik bersamaan dengan keterbatasan tersebut?
7. Apa saja kesulitan yang dialami Unit *Human Resources & General Affair* dalam menjalankan Komunikasi Organisasi selama adanya perubahan sistem kerja?
8. Apa strategi yang dilakukan Unit *Human Resources & General Affair* untuk dapat beradaptasi dengan situasi tersebut?

lampiran 4

LEMBAR SELESAI RISET

ANGKASA PURA II
The Leading Indonesian Airport Company

SURAT KETERANGAN
Nomor : KET.10.10/05/05/2022/A.0014

Yang bertanda tangan dibawah ini,

N a m a : HARIONO
NIP : 20003689
Jabatan : Manager of Human Resources & General Affairs
PT Angkasa Pura II (Persero) Bandar Udara
Internasional Kualanamu

Dengan ini menerangkan :

N a m a : KARIN DESWITA ADDINI
NIM : 183530099
Program Studi : Ilmu Komunikasi
Universitas : Universitas Medan Area

Bahwa nama tersebut diatas telah selesai melakukan penelitian di Unit Human Resources & General Affairs Kantor Cabang Bandara Internasional Kualanamu mulai tanggal 22 Maret 2022 sampai dengan 21 April 2022 guna menyusun skripsi dengan judul "Analisis Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II (Studi Kasus Human Resources & General Affairs)".

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Deli Serdang, 24 Mei 2022
MANAGER OF HUMAN RESOURCES & GA

HARIONO

KBARUM OFFICE:
Kualanamu International Airport - Deli Serdang | Sumatera Utara 20152 | Indonesia.
E : +6263 838 90100 FT : +6261 7955146 | www.angkaspura2.co.id