

## **POLA KOMUNIKASI ORGANISASI: KOMUNIKASI VERTIKAL PADA CV. KIOS CETAK UTAMA SURABAYA**

**Didik Sugeng Widiarto<sup>1)</sup>**

1)Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Dr. Soetomo Surabaya  
Alamat Email : didikwidiarto49@gmail.com

### **ABSTRACT**

*Communication that occurs following the path from top to bottom or from bottom to top as it is called vertical communication. understanding that there is communication that occurs from superiors to subordinates or from subordinates to superiors. The content of communications from superiors to subordinates often in the form of a message containing the duties and responsibilities that must be carried out by subordinates. as well as on the rules that apply in running the organization in an institution, the rules that must be obeyed and executed. Upward communication is a message about the work done by subordinates, both directly and indirectly. as well as about the dissatisfaction due to decisions of the leadership delivery of messages from superiors to subordinates can affect the performance of subordinates if they do not meet the expectations of subordinates. decrease in work motivation of subordinates is very influential on the performance and productivity subordinates. The effect on the disruption of the organization's main goal has been set to profit as much as possible, this is the importance of a communication. Understand the aspects of leadership and human needs is an essential binder for a leader as closely linked with motivation.*

**Keywords:** communication, performance, motivation, media.

### **ABSTRAK**

Komunikasi yang terjadi mengikuti alur dari atas ke bawah atau dari bawah ke atas sebagaimana disebut komunikasi vertikal. pemahaman yang ada yaitu komunikasi yang terjadi dari atasan kepada bawahan atau dari bawahan kepada atasan. Isi komunikasi dari atasan kepada bawahan sering berupa pesan yang berisi tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan oleh bawahan. demikian juga tentang aturan-aturan yang berlaku dalam menjalankan roda organisasi dalam sebuah lembaga, aturan-aturan yang harus dipatuhi dan dijalankan. Komunikasi ke atas merupakan pesan tentang pekerjaan yang dilakukan oleh bawahan baik secara langsung maupun tidak langsung. demikian juga tentang ketidakpuasan akibat keputusan-keputusan pimpinan. Penyampaian pesan dari atasan ke bawahan dapat mempengaruhi kinerja dari bawahan bila tidak memenuhi harapan para bawahan. menurunnya motivasi kerja bawahan sangat berpengaruh pada kinerja dan produktivitas bawahan. ini berpengaruh pada terganggunya tujuan utama organisasi yang telah ditetapkan untuk meraih keuntungan yang sebesar-besarnya, disinilah letak pentingnya sebuah komunikasi..

**Kata Kunci:** komunikasi, kinerja, motivasi, media.

### **PENDAHULUAN**

Sebuah perusahaan yang biasa disebut *family company*, yang pemimpinnya memiliki ikatan kekeluargaan semisal suami, istri sebagaimana yang terjadi pada CV Kios Cetak Utama Surabaya.

Masing-masing pribadi pimpinan memiliki karakter yang tidak sama dalam menjalankan kebijakan dalam sebuah usaha yang dimaksud. Dari cara komunikasi pimpinan pada karyawan dapat mempengaruhi kinerja sesuai sifat, karakter dan pribadi masing-masing pimpinan. Sebuah

usaha dibentuk dengan tujuan yaitu mencari keuntungan yang sebesar-besarnya, sementara karyawan memiliki peranan penting dalam mewujudkan tujuan tersebut.

Struktur organisasi CV Kios Cetak Utama, posisi tertinggi dipegang oleh Bapak Victor Tobing selaku Komisaris dan Vian sebagai Direktur Utama. Keputusan tertinggi ada pada Komisaris, namun terkadang Direktur juga menentukan kebijakan penuh atas berjalannya usaha di perusahaan Trading ini. Namun sesungguhnya Komisaris lebih menonjol dominasinya dari direktur. Mereka berdua sama-sama membuat kebijakan dalam pekerjaan.

Dalam perusahaan berkaitan dengan kegiatan pencapaian tujuan komunikasi antara orang-orang yang terlibat di dalamnya sangat besar peranannya. Secara pribadi maupun bersama, komunikasi antar personal merupakan hal yang perlu mendapat perhatian. Pencapaian tujuan secara individu dalam organisasi juga merupakan tujuan bersama dalam perusahaan dagang yang dimaksud. Kegiatan perlu diorganisir oleh pemimpin yang bertindak sebagai komunikator bagi karyawan yang sekaligus juga sebagai komunikannya. Ketika menjalankan fungsinya, seorang pimpinan berkomunikasi dengan bawahannya demi tujuan tercapainya tujuan organisasi yang merupakan tujuan bersama. Proses komunikasi digunakan sebagai sarana pencapaian tujuan. Pemimpin memiliki kegiatan inti dari kepemimpinannya yaitu berkomunikasi dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen organisasi perusahaan.

Seorang pemimpin harus mampu merumuskan perasaan, pikiran dan harapan para karyawan yang merupakan kunci komunikasi yang paling efektif. Proses kegiatan berkomunikasi seorang pemimpin dalam kegiatan organisasi bidang usaha merupakan proses komunikasi sosial untuk mengadakan pengaruh atas pihak lain. Proses mempengaruhi bukan hanya merupakan proses aksi saja melainkan proses batiniah juga. Jelaslah bahwa komunikasi yang diadakan dan dinilai komunikator diwarnai oleh harapan atau capaian yang dilakukan dengan mengadakan komunikasi. Tugas pimpinan yang biasanya tidak tercantum dalam tugas dan tanggung jawabnya (*Job description*) namun sangat penting peranannya dan harus dilakukan yaitu memberi dorongan semangat atau memberi motivasi kepada karyawan selaku bawahannya. Cara-cara kepemimpinan yang berlainan bisa menimbulkan cara-cara interaksi serta suasana kerja yang berbeda. Setiap rencana pimpinan yang telah disepakati, maka harus dilaksanakan oleh semua anggota organisasi, yang berarti karyawan memiliki peran penting dalam mencapai tujuan perusahaan yaitu keuntungan yang sebesar-besarnya. Komunikasi pimpinan dalam perusahaan adalah timbulnya semangat kerja dari para karyawan hingga dapat semakin meningkat sehingga dapat dikatakan bahwa kegiatan komunikasi pemimpin dalam suatu organisasi perusahaan sebagai usaha memotivasi semangat kerja karyawan.

Pemimpin juga harus dapat mengawasi tingkah laku dari karyawan-

karyawannya berdasarkan Kesepakatan bersama yang telah dirumuskan. Pemimpin harus dapat menyadari dan merasakan kebutuhan-kebutuhan, keinginan, serta cita-cita para karyawannya dan mampu mewakilinya baik ke dalam maupun ke luar karyawannya.

Dalam menjalankan peranannya untuk suatu proses, seorang pemimpin dapat melaksanakannya dengan kegiatan komunikasi dengan mendayagunakan faktor-faktor sumberdaya manusia guna mencapai tujuan organisasi, seperti yang dikemukakan Richard M Sirees, bahwa untuk menampung curahan usaha pekerja pada kegiatan yang bersifat tugas, serta berperan pada tindakan sisi emosional dengan memperhatikan dipertahankannya stabilitas dalam kelompok kerja dan meningkatkan pemuasan kebutuhan pribadi para anggota kelompok.

Bertindak sebagai motivator, pemimpin yang merupakan bagian dari manajemen maupun selaku diri pribadi, karena pemimpin yang baik adalah pimpinan yang selalu memperhatikan keadaan karyawannya. Tanpa pemberian motivasi, seorang karyawan mungkin saja tidak produktif, atau produktifitasnya menjadi tidak maksimal, sebab mereka merasa ada yang kurang dapat menyemangati dalam pekerjaannya.

Berdasar asumsi diatas muncul inisiatif untuk meneliti komunikasi vertikal dalam perusahaan tersebut dengan letak belakan ilmu komunikasi dengan meninjau sisi keilmuannya. Komunikasi memegang peranan dalam sebuah organisasi, terlebih organisasi perusahaan trading yang memiliki

tujuan untuk memperoleh keuntungan yang besar. Memilih CV Kios Cetak Utama karena dianggap telah mencerminkan fenomena tersebut di atas.

Dengan latar belakang tersebut maka disusunlah rumusan Masalah “Bagaimanakah komunikasi vertikal dalam CV Kios Cetak Utama”. Tujuan penelitian “untuk mengetahui komunikasi vertikal yang terjadi dalam CV. Kios Cetak Utama”.

Dengan kerangka berfikir bahwa komunikasi itu minimal harus mengandung kesamaan makna antara dua pihak yang terlibat. Dikatakan minimal karena kegiatan komunikasi tidak hanya informatif yaitu agar orang lain mengerti dan tahu, tetapi juga persuasif agar orang lain bersedia menerima suatu paham atau keyakinan, melakukan suatu perbuatan atau kegiatan dan lain-lain.

Komunikasi menjelaskan hubungan antara bahasa, pemahaman, pemikiran dan tingkah laku komunikasi merupakan sarana terbaik bagi kepemimpinan, bila tidak ada sepatah kata, yang disampaikan tak akan ada sesuatu yang terjadi. (Tampubolon, 2003 ; 52)

Beberapa elemen kunci yang harus diperhatikan agar komunikasi dapat berjalan secara efektif, antara lain : (1) berpikir (*thinking*), (2) pencatatan (*encoding*), (3) menyalurkan (*transmitting*), (4) merasakan (*perceiving*), (5)menguraikan (*deciding*), (6) pemahaman (*understanding*). Jika elemen-elemen yang dimaksud dapat diatasi dan tidak menimbulkan permasalahan, maka proses komunikasi akan dapat berjalan dengan baik.

Pengiriman berita dan penerima berita dapat memperoleh cerita secara utuh,

tidak ada pembiasaan sehingga semua maksud dari pengirim berita dapat dipergunakan penerima untuk ditindak lanjuti. Permasalahan selalu timbul akibat salah satu dari elemen kunci komunikasi tidak berfungsi secara baik (Tampubolon, 2003 ; 45)

Pegawai merasa bahwa suasana akan menyenangkan bila mereka melakukan sesuatu yang bermanfaat dan menimbulkan perasaan berharga. Setiap kali menginginkan pekerjaan yang menantang dan berhasil pada pekerjaannya, maka akan memuaskan secara individu . Umumnya pegawai juga menginginkan tanggung jawab dan kesempatan untuk berhasil. Ada saat dimana pegawai merasa benar-benar diperhatikan oleh organisasi tentang kebutuhan dan masalah mereka.

Organisasi merupakan sarana manajemen mengkoordinasi sumber daya manusia melalui pola struktur formal dari tugas-tugas dan wewenang. Rosenblatt dan rekan-rekannya menganggap organisasi sebagai sarana manajemen. Tidak mengherankan karena yang dibahas mereka adalah bisnis, kegiatannya, dan bukan strukturnya. Sesungguhnya secara kenyataan memang manajemen dan organisasi tidak mungkin dipisahkan. Organisasi memadukan hubungan bagian-bagian dan garis-garis wewenang dan tanggung jawab, memberikan arahan dan melakukan koordinasi (Mulyana, 2003 ; 115).

Pimpinan selaku komunikator mempunyai prakarsa dalam menggerakkan seluruh kegiatan organisasi perusahaan dagang. Prakarsa terwujud sebagai bentuk *message* yaitu lambang-lambang yang

mengandung arti untuk disampaikan kepada karyawan. Setelah karyawan menerima *message* dari pimpinan diharapkan dapat bertindak sesuai dengan isi message itu. Tingkat keterampilan dan keahlian yang dibawa partisipan ke dalam organisasi adalah berbeda-beda. Oleh karena itu susunan struktural di dalam organisasi mestilah dirancang untuk disesuaikan dengan tingkat keterampilan, sedangkan tingkat keterampilan ini hampir selalu diikuti oleh perbedaan kekuasaan dan tuntutan ekonomi. (Arni, 1995 ; 26-27).

Seorang pimpinan dituntut mempunyai ciri-ciri seperti yang diungkapkan oleh W.A Gerungan sebagai berikut :

1. Persepsi sosial

Kecakapan melihat dan memahami perasaan, sikap dan kebutuhan para anggota kelompok

2. Kemampuan berpikir abstrak

Pemimpin harus mempunyai kecerdasan tinggi

3. Kestabilan emosional

Pemimpin harus mempunyai kematangan emosional yang berdasarkan kesadaran yang mendalam akan kebutuhan, keinginan, cita-cita, alam perasaan serta penginterasian semua itu dalam suatu pribadi yang harmonis.

### ***Komunikasi ke Bawah***

Komunikasi dari pimpinan kepada anak buah atau biasa disebut komunikasi ke bawah yang menunjukkan arus pesan mengalir dari para atasan atau para pemimpin kepada bawahannya.

Menurut Lewis (1987) Komunikasi ke bawah adalah untuk menyampaikan tujuan, untuk merubah sikap, membentuk pendapat, mengurangi ketakutan dan kecurigaan yang timbul karena kurang informasi dan mempersiapkan anggota organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan. Komunikasi ke bawah dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah (Davis, 1967). Enam kriteria yang sering digunakan untuk memilih metode penyampaian informasi kepada para pegawai (Level & Galle, 1998).

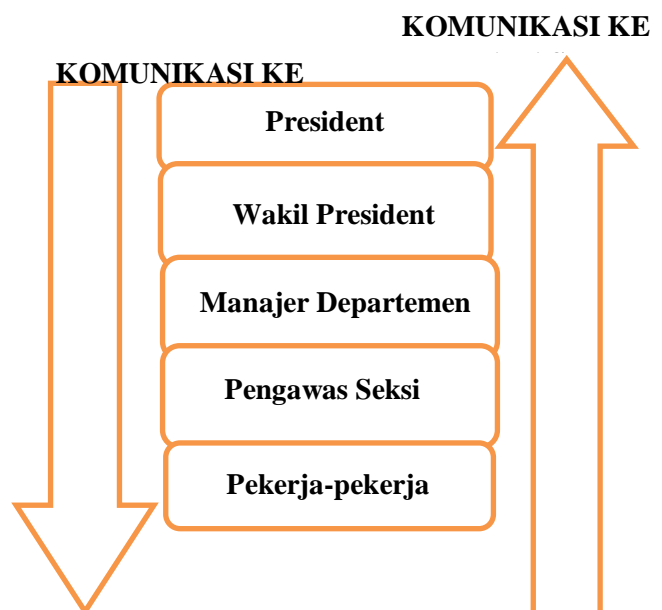
1. Ketersediaan. Metode-metode yang tersedia dalam organisasi cenderung dipergunakan.
2. Biaya. Metode yang dinilai paling murah cenderung dipilih untuk penyebaran informasi rutin dan yang tidak mendesak.
3. Pengaruh. Metode yang tampaknya memberi pengaruh atau kesan paling besar sering dipilih daripada metode yang baku
4. Relevansi. Metode yang tampak relevan dengan tujuan yang ingin dicapai akan lebih sering dipilih.
5. Respons. Metode yang dipilih akan dipengaruhi oleh ketentuan apakah dikehendaki atau diperlukan respons khusus terhadap informasi tersebut.
6. Keahlian. Metode yang tampaknya sesuai dengan kemampuan pengirim untuk menggunakannya dan dengan kemampuan penerima untuk memahami cenderung digunakan

daripada metode yang tampaknya di luar kemampuan pemahaman pegawai yang menerimanya.

Komunikasi kebawah menggali dari top manajemen, melalui jenjang manajemen menengah, menuju jenjang manajemen terbawah dan akhirnya kepada pekerja lapangan.

Fungsi komunikasi ke bawah meliputi pengarahan, perintah - perintah, indoktrinasi, memberikan inspirasi dan evaluasi. Permintaan serta perintah biasanya menjadi lebih terperinci dan spesifik sebagaimana yang ditafsirkan masing-masing manager jenjang menengah dalam hirarki kekuasaan.

Gambar 1. Contoh komunikasi ke bawah dan ke atas



Sumber: Kenneth N Wexley, Ph.D. dan Gary A. Yuki, Ph.D.

Sarana-sarana yang diperlukan pimpinan dalam berkomunikasi demi menunjang jalannya komunikasi itu sendiri.

Sarana yang dimaksud antara lain pertemuan, tatap muka, telepon serta memo-memo tertulis, pamlet-pamflet atau pengarahan-pengarahan dan media yang paling sering dipergunakan untuk komunikasi ke bawah. Pemimpin harus mampu menjalankan beberapa peran yaitu sebagai eksekutif (administrator), sebagai penengah (pelerai), sebagai penganjur (pengarah opini), sebagai ahli (instruktur) dan sebagai pemimpin diskusi.

### ***Komunikasi ke Atas***

Komunikasi ke atas dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari tingkat yang lebih rendah (bawahan) ke tingkat yang lebih tinggi (penyelia). Setiap bawahan dapat memiliki alasan yang baik untuk meminta informasi dari atau memberi informasi kepada seseorang yang otoritasnya lebih tinggi daripada dirinya. Suatu permohonan atau komentar yang diarahkan kepada individu yang otoritasnya lebih besar, lebih tinggi atau lebih luas merupakan esensi komunikasi ke atas (Pace, 2003 ; 189).

Alasan pentingnya komunikasi ke atas :

1. Komunikasi ke atas memberitahukan kepada penyelia kapan bawahan mereka siap menerima informasi dari mereka dan seberapa baik bawahan menerima apa yang dikatakan kepada mereka (Planty & Machaver, 1952).
2. Aliran informasi ke atas memberi informasi berharga untuk pembuatan keputusan oleh mereka yang mengarahkan organisasi dan mengawasi kegiatan orang-orang lainnya (Sharma, 1979).

3. Komunikasi ke atas menumbuhkan apresiasi dan loyalitas kepada organisasi dengan memberi kesempatan kepada pegawai untuk mengajukan pertanyaan dan menyumbang gagasan serta saran-saran mengenai operasi organisasi (Planty & Machaver, 1952).
4. Komunikasi ke atas memungkinkan bahwa mendorong omelan dan keluhan munculkan ke permukaan sehingga penyelia tahu apa yang mengganggu mereka yang paling dekat dengan operasi-operasi sebenarnya. (Conboy, 1976)
5. Komunikasi ke atas membantu pegawai mengatasi masalah pekerjaan mereka dan memperkuat keterlibatan mereka dengan pekerjaan mereka dan dengan organisasi tersebut (Harriman, 1974).

Banyak analisa dan penelitian dalam komunikasi ke atas menyatakan bahwa penyelia dan manager harus menerima informasi dari bawahan mereka yang :

1. Memberitahukan apa yang dilakukan bawahan pekerjaan mereka, prestasi, kemajuan, dan rencana-rencana untuk waktu mendatang.
2. Penjelasan persoalan-persoalan kerja yang belum dipecahkan bawahan yang mungkin memerlukan beberapa macam bantuan.
3. Mengungkapkan bagaimana pikiran dan perasaan bawahan tentang pekerjaan mereka, rekan kerja mereka, dan organisasi.

4. Memberikan saran atau gagasan untuk perbaikan dalam unit-unit mereka dalam organisasi sebagai suatu keseluruhan.

Kesulitan komunikasi ke atas dikemukakan oleh Sharma (1979) dikemukakan ada empat alasan komunikasi ke atas menjadi sulit yaitu :

1. Kecenderungan bagi pegawai untuk menyembunyikan untuk menyembunyikan pikiran mereka. Penelitian menunjukkan pegawai merasa bahwa mereka akan mendapat kesulitan bila mereka berbicara kepada penyelia mereka dan cara terbaik untuk naik pangkat dalam organisasi tersebut adalah sepakat dengan penyelia mereka.
2. Perasaan bahwa penyelia dan manager tidak tertarik kepada masalah pegawai. Pegawai sering sekali melaporkan bahwa manager mereka tidak memperhatikan masalah mereka. Manager mungkin tidak memberi tanggapan terhadap masalah pegawai dan mungkin menahan beberapa komunikasi ke atas karena hal itu mungkin membuat mereka terlihat buruk dalam pandangan atasan mereka.
3. Kurangnya penghargaan bagi komunikasi ke atas yang dilakukan pegawai, seringkali penyelia dan manager tidak berhasil memberi penghargaan yang nyata atau terselubung untuk mempertahankan agar saluran komunikasi ke atas tetap terbuka.

4. Perasaan bahwa penyelia dan manager tidak dapat dihubungi dan tidak tanggap pada apa yang disampaikan pegawai. Bisa terjadi penyelia tidak terlalu sibuk untuk mendengarkan atau bawahan tidak dapat menemukan mereka. Bila penyelia ada di tempatnya ia tidak tanggap pada apa yang dikatakan bawahan tersebut.

### **METODE PENELITIAN**

Tipe penelitian ini adalah deskriptif yang mengkaji, menjelaskan dan menganalisa data dalam memecahkan masalah sosial yang terjadi. Dengan ciri metode penelitian yaitu dengan menitik beratkan pada observasi dan suasana alamiah dan peneliti bertindak sebagai pengamat yang berada di luar obyek penelitian sehingga tidak memungkinkan memanipulasi data. Dengan menggunakan informasi yang diberikan oleh orang-orang yang setiap hari berada di lingkungan peneliti yaitu pejabat kepala personalia dan kepala bagian pengawas perencanaan produksi, yang cukup lama bekerja di CV. Kios Cetak Utama.

### **Obyek Penelitian**

Yang menjadi obyek penelitian, sebagaimana penelitian kualitatif dengan tidak menggunakan istilah populasi sebagaimana oleh Spradley dinamakan "social situation" atau situasi sosial terdiri atas tiga elemen yaitu : tempat (place), pelaku (actors), dan aktivitas (activity) yang berinteraksi secara sinergi. Situasi sosial inilah yang dapat dinyatakan sebagai obyek penelitian yang ingin diketahui "apa yang terjadi" di dalamnya. Oleh karenanya CV. Kios Cetak

Utama sebagai tempat (*place*) obyek penelitian dan setiap informan (*actors*) serta segala aktivitas (*activity*) juga akan menjadi obyek penelitian penulis.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengolahan data bersifat kualitatif dari hasil wawancara (*interview*) yang telah didapat dari hasil penelitian dibagian personalia.

### **Teknik Analisis Data**

Teknik analisis dengan menggunakan non statistik dan deskriptif yang hanya menggambarkan secara faktual apa yang diperoleh dalam penelitian tanpa menguji hipotesa dengan menggunakan metode penelitian Taxonomical Explorasi yang mengobservasi fenomena-fenomena yang ada atau terjadi dan kemudian dipaparkan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Analisa Data**

Analisis data yang diperoleh bahwa dalam CV Kios Cetak Utama komunikasi vertikal selalu digunakan dan sering terjadi.

Isi komunikasi dari bawahan yaitu :

1. Yang disebut bawahan adalah para pekerja yang masuk dalam struktur organisasi kecuali pimpinan. Termasuk para kepala bagian pada masing-masing departemen, meliputi personalia, accounting, administrasi dan juga kasir. Bagian pemasaran yang membawahi salesman, driver. PPC yang membawahi bagian produksi hingga gudang. Pembahasannya adalah :

- a. Persoalan-persoalan kerja yang belum dipecahkan bawahan, yakni

bagaimana cara mereka dalam mengatasinya, apakah ada penanganan-penanganan khusus di dalamnya.

- b. Memberitahukan apa yang dilakukan bawahan meliputi prestasi, dimana penilaian prestasi meliputi bagaimana loyalitas dalam bekerja, bagaimana kinerja karyawan dan kemajuan usaha yang ditentukan dari prestasi kerja masing-masing karyawan.
- c. Pemberian saran atau gagasan untuk perbaikan unit-unit kerja sebagai suatu keseluruhan, apakah ada kerjasama antara atasan dengan bawahan
- d. Bagaimana pikiran dan perasaan bawahan tentang pekerjaan mereka dan rekan kerja mereka, apakah pernah ada protes yang timbul dari tiap-tiap karyawan jika ada ketidakpuasan atau keputusan kerja yang ada.
- e. Media yang digunakan yaitu pertemuan tatap muka, laporan, memo-memo tertulis, telepon dan surat.

### **Penjelasan yang dipaparkan:**

Memberitahukan yang dilakukan bawahan tentang prestasi dan kinerja. Prestasi, yang dinilai meliputi loyalitas kerja masing-masing karyawan semisal tidak pernah membolos kerja, rajin bekerja dan termasuk tidak pernah protes terhadap semua keputusan atas kebijakan atasan. Bahkan kebijakan pimpinan pada saat tertentu ada



pengangkatan salah satu karyawan sebagai wakil kepala bagian yang dinilai langsung oleh kepala bagian tersebut.

Kinerja, yakni hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Cara kerja yang baik, hampir tidak pernah melakukan kesalahan, rajin dalam bekerja serta selalu tepat waktu dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan. Menempati jabatan dalam bidang tertentu adalah keinginan dari setiap karyawan. Jabatan menjadi wakil kepala bagian tentu memiliki sedikit tanggung jawab lebih berat dari sebelumnya dan juga tambahan penghasilan yang lebih baik. Disini karyawan menyambut baik dan merespon positif adanya penilaian yang ada dalam perusahaan. Sebab dengan begitu dapat memacu semangat, memotivasi dan semakin rajin bekerja dalam perusahaan.

Kemajuan perusahaan adalah keinginan dari semua pihak, dan yang menjadi ujung tombak perusahaan adalah bagian pemasaran khususnya para sales yang selalu berusaha meningkatkan hasil penjualannya. Apabila dalam rentang waktu satu tahun semua unit mampu meningkatkan laba perusahaan, maka pimpinan perusahaan wajib memberikan reward pada semua anggota departemen terutama kepada karyawan yang betul-betul telah bekerja dengan baik dan sedikit melakukan kesalahan dalam pekerjaan mereka.

Kemajuan, persoalan kemajuan dan peningkatan perusahaan lebih dititik beratkan pada bagian pemasaran dan tidak semua departemen diberi kewenangan. Kemajuan pemasaran terutama wilayah luar kota bisa disebut sales sebagai ujung tombak, sebab mereka yang lebih mengerti dan mengenal bagaimana medannya.

### ***Persoalan kerja yang belum dipecahkan karyawan.***

Penanganan terhadap keluhan-keluhan yang terjadi pada karyawan dalam perusahaan akan dilakukan dan dievaluasi oleh kepala bagian melalui beberapa tahapan sebelum dilaporkan ke atasan langsung. Persoalan yang sering timbul yaitu tentang target yang ditentukan atasan tidak sesuai dengan yang diharapkan karyawan.

Media yang digunakan dalam berkomunikasi adalah pertemuan tatap muka (*face to face*) yaitu instruksi yang dilakukan secara langsung saat diadakan briefing atau meeting diwaktu tertentu.

Solusi dari persoalan tentang target penjualannya antara lain :

1. Perlunya melakukan distribusi pemasaran produk berdasarkan aspek-aspek pemasaran tertentu dan direncanakan terlebih dahulu. Strategi pemasaran harus dibuat secara matang dan harus berorientasi kepada pelanggan
2. Target pasar tidak boleh terlalu lebar dan hal ini merupakan kesalahan di dalam perencanaan suatu usaha. Jika produk yang ditawarkan bisa digunakan oleh semua orang, namun perlu kita ketahui bahwa tidak semua

orang membeli produk kita, maka perlu ada spesifikasi pasar khusus untuk menempatkan produk kita dimana produk kita dibutuhkan oleh masyarakat banyak.

3. Target pasar tidak boleh salah dan harus melalui perencanaan yang matang sebelum menetapkan target pasar ataupun target konsumen.

Perlunya bauran pemasaran secara optimal artinya, walaupun harga yang ditawarkan murah dan barangnya berkualitas, namun harus melaksanakan pelayanan yang baik, cepat dan memuaskan..

### **KESIMPULAN**

Dengan pertimbangan teori yang disajikan sebelumnya, diambil satu simpulan sebagai berikut:

1. Komunikasi vertikal yang dilakukan adalah komunikasi ke atas dan komunikasi ke bawah. Untuk komunikasi ke bawah penyampaian pesan yang dilakukan oleh pimpinan pada karyawan tentang pekerjaan yang harus mereka lakukan, baik yang disampaikan secara langsung maupun tidak langsung. Tetapi pimpinan jarang terjun secara langsung dalam penanganan masalah-masalah yang terjadi dalam perusahaan dan lebih mempercayakan kepada personalia dan kepala bagian. Media yang digunakan oleh pimpinan lebih sering menggunakan telepon maupun pertemuan tatap muka, seperti *meeting* yang hanya dilakukan antara pimpinan

dan kepala bagian dari masing-masing departemen.

2. Sementara itu komunikasi ke atas dilakukan oleh karyawan dengan membuat laporan kerja kepada pimpinan yang disampaikan melalui kepala bagian masing-masing departemen sesuai dengan job discription mereka. Untuk level low management dalam penyampaian pesan mereka tidak dapat dilakukan secara langsung ke top management, melainkan harus melalui middle management terlebih dahulu. Terkadang ada ketidakpuasan akan keputusan atau kebijaksanaan pimpinan kepada karyawan, namun karyawan tidak bisa berbuat banyak karena mereka harus mematuhi peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

### **DAFTAR PUSTAKA**

#### **Buku**

- Arni, Muhammad. Komunikasi Organisasi, Bumi Aksara, Jakarta, 1995.
- Mulyana, Dedy, Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2003.
- Wexley, N Kenneth; Yuki, Gary A. Perilaku Organisasi Dan Psikologi Personalialia, Rineka Cipta, Jakarta, 2005
- Davis, Keith; Newstrom, John. Perilaku Dalam Organisasi, Erlangga, Jakarta, 1996.
- Liliweri, Alo, Komunikasi Antar Pribadi, PT. Cipta Aditiya Bhakti, Bandung, 1991.

Effendy, Onong Uchjana, Ilmu Komunikasi

Teori & Parktek, PT. Remaja  
Rosdakarya, Bandung, 1990.

Cholil, Bambang; Saroso, Bambang. Teori

Organisasi, Departement P & K  
Republik Indonesia, Universitas  
Sebelas Maret, Surakarta, 1998.

Tampubolon, Manahan P. Perilaku

Keorganisasian, Ghalia Indonesia,  
Jakarta, 2004.

Wayne, Pace R; Faules, Don F. Komunikasi

Organisasi Strategi Meningkatkan  
Kinerja Prusahaan, PT. Remaja  
Rordakarya, Bandung, 2001.