

## ANALISIS KOMUNIKASI ORGANISASI ANTARA ATASAN DAN BAWAHAN DI MUSEUM KEPRESIDENAN REPUBLIK INDONESIA BALAI KIRTI BOGOR

Ari Susanto<sup>1\*)</sup>, Ismail Taufik Rusfien<sup>2)</sup> Yogaprasta Adi Nugraha<sup>3)</sup>  
<sup>1,2,3</sup> Universitas Pakuan, Bogor, Indonesia

\*) e-mail Korespondensi: [arie82660@gmail.com](mailto:arie82660@gmail.com)

Kronologi Naskah: diterima 30 Agustus 2022; direvisi 20 Oktober 2022; diputuskan 12 November 2022

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan bagaimana cara agar dapat mengetahui komunikasi organisasi yang dipakai antara atasan dan bawahan di Museum Kepresidenan Republik Indonesia Balai Kirti Bogor Metode yang digunakan pada studi adalah metode kualitatif. Sedangkan tipe dari penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif. Sumber data pada penelitian ini dibagi menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder dimana data primer diperoleh dari wawancara mendalam (*Depth interview*) terhadap *key informan*, informan dan data sekunder diperoleh dari dokumentasi Museum Kepresidenan Republik Indonesia Balai Kirti Bogor. Hasil penelitian menunjukkan komunikasi organisasi yang dilakukan Museum Kepresidenan Republik Indonesia Balai Kirti Bogor yaitu mengikuti pola roda (*wheel*). Pola komunikasi Roda ini merupakan pemimpin atau atasan mempunyai hubungan baik kepada semua anggotanya dan semuanya juga memiliki kekuatan yang sama untuk mempengaruhi anggota lainnya. Pola ini adanya partisipasi anggota secara umum. Dalam pengambilan keputusan selalu diadakan rapat terlebih dahulu dan melibatkan semua bawahan. Dalam rapat semua saran atau pendapat selalu dihargai, hal ini akan membangun rasa kepuasan antara pimpinan dan karyawan.

**Kata Kunci:** *Komunikasi; Komunikasi Organisasi; Museum*

### Abstract

*This research was conducted in order to find out the organizational communication between superiors and subordinates at the Presidential Museum of the Republic of Indonesia Balai Kirti Bogor. The method used in the study was qualitative method, meanwhile the type of this research uses descriptive research. Sources of data in this study were divided into two, namely primary data and secondary data where primary data was obtained from in-depth interviews with key informants, informants and secondary data was obtained from documentation of the Presidential Museum of the Republic of Indonesia Balai Kirti Bogor. The results showed that organizational communication carried out by the Presidential Museum of the Republic of Indonesia Balai Kirti Bogor followed the wheel pattern. This wheel communication pattern is a leader or superior who has a good relationship with all of all members and all of them also have the same power to influence other members. This pattern is the participation of members in general. In decision-making, a meeting is always held first and involves all subordinates. In a meeting all suggestions or opinions are always appreciated, this will build a sense of satisfaction between leaders and employees.*

**Keywords:** *communication; organizational communication; museum*

### PENDAHULUAN

Rogelberg (2013) mengatakan bahwa komunikasi mempunyai peranan penting khususnya di dalam organisasi yaitu: “Dengan adanya komunikasi yang baik di suatu organisasi, maka organisasi tersebut akan berjalan dengan lancar dan berhasil begitupun sebaliknya, kurangnya atau tidak adanya komunikasi, organisasi dapat macet atau berantakan. Namun semua itu dapat terjadi didasari oleh bagaimana proses komunikasi dan juga sistem komunikasi yang ada di dalam organisasi tersebut. Sudah berjalan baik atau belumlah proses komunikasi disana. Begitu pentingnya komunikasi di dalam organisasi, maka perlu bagi pimpinan/pihak manajemen di dalam suatu organisasi harus mempunyai kemampuan dan keterampilan di dalam berkomunikasi. Dan kemampuan berkomunikasi tersebut

berlaku bagi semua pimpinan tanpa terkecuali baik itu jenis organisasi, aliran komunikasi dan juga kedudukan dari para pimpinan tersebut apapun statusnya (Parker, 2008). Untuk komunikasi, jika dilihat dari.

Oleh sebab itu peranan komunikasi antara atasan dan bawahan disini sangat penting sehingga mencapai keberhasilan yang sesuai dengan tujuan bersama. Komunikasi harus berjalan dengan baik, karena dengan adanya komunikasi yang baik, maka kerjasama diantara mereka akan berjalan dengan baik pula sehingga tugas pokok dan instruksi kerja masing-masing pejabat akan berjalan dengan lancar sesuai dengan aturan yang ada, selain itu juga hal tersebut akan mempengaruhi organisasi. Pada suatu organisasi membutuhkan komunikasi yang efektif. Seperti pernyataan Mulyana (2014), komunikasi adalah nyawa di setiap organisasi. hal ini dikarenakan, komunikasi organisasi merupakan unsur penting di dalam organisasi karena dapat mempengaruhi sikap, perilaku dan bahkan motivasi kerja karyawan.

Pada penyampaian pesan dalam organisasi, arus komunikasi dapat terjadi secara vertikal yakni *downward communication* (komunikasi dari atas ke bawah), *upward communication* (komunikasi dari bawah ke atas), dan *horizontal communication* (komunikasi sama tingkat). Namun pada penelitian ini, peneliti melihat pada komunikasi dari atasan kepada bawahan (*downward communication*). *Downward communication* merupakan salah satu arus penyampaian informasi dalam organisasi yang memegang peranan penting dalam komunikasi organisasi. “*Downward communication* dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah” (Pace, 2015).

*Downward communication* adalah komunikasi yang mengalir dari bagian atas lembaga ke bagian bawah lembaga yang dilakukan oleh pejabat atas (atasan) ke petugas bawah (bawahan), melalui rantai perintah resmi lembaga dari mata rantai paling atas ke mata rantai paling bawah. *Downward communication* berguna bagi atasan untuk mengerahkan dan mengendalikan perilaku dan kerja bawahan. Jika informasi dari atas ke bawah kurang lengkap dan jelas, maka akan muncul desas-desus, kabar angin, gosip atau kasak kusuk dalam lembaga yang dapat merugikan lembaga itu sendiri (Hardjana, 2013).

Museum Kepresidenan RI Balai Kirti merupakan salah satu Unit Pelaksana Teknis (UPT) di lingkungan Kementerian yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang kebudayaan yang berada di bawah Sekretariat Jenderal Kebudayaan, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. Dan banyak orang berpendapat bahwa di dalam organisasi pemerintah/ birokrasi kedudukan suatu jabatan sangatlah penting, karena di dalam saluran-saluran birokrasi telah tersusun secara hirarki sesuai dengan struktur organisasi. Sehingga hubungan dan juga komunikasi yang terjadi tidak berjalan dengan bebas karena adanya batasan-batasan yang mungkin secara tidak langsung dan disadari sudah melekat pada diri pejabat-pejabat di dalam organisasi tersebut sehingga dalam tingkah laku, sikap dan perbuatannya bersifat formal. Begitupun di dalam melakukan segala urusan kurang fleksibel (kurang luwes) atau kaku karena setiap urusan terlalu terikat oleh suatu ketentuan, peraturan, prosedur yang pada umumnya terlalu berbelit-belit dan terkadang sering terjadinya hambatan dan juga kemacetan (Soehoet, 2012).

Pada suatu perusahaan, komunikasi antara atasan dan bawahan tentu tidak selalu berjalan dengan mulus-mulus saja seperti halnya di Museum Kepresidenan RI Balai Kirti Bogor. Hal ini tentu juga dipengaruhi tumpang tindih aturan. Terdapat suatu masalah komunikasi di Museum Kepresidenan RI Balai Kirti Bogor antara pimpinan-bawahan yang berdampak proses pencapaian tujuan organisasi. Baik dari sisi pimpinan itu sendiri ataupun dari pegawai mempunyai masalah berkenaan dengan tugas. Apalagi dalam kondisi pandemi saat ini, komunikasi hanya bisa bisa mengandalkan media digitalisasi seperti Whatsapp, email dan media komunikasi lainnya tentu memiliki kekurangan atau hambatan, salah satu kasus misalkan dalam pendelegasian tugas seringkali terjadi miskomunikasi terhadap tugas yang diberikan oleh atasan kepada bawahan, hal ini akan berdampak pada kinerja. Selain itu juga para pegawai juga mempunyai uneg-uneg berkenaan dengan tugas yang diembankan kepada mereka, maupun tentang peraturan yang diberlakukan pada museum. Hal ini sangat penting diketahui oleh pimpinan untuk menunjang kelancaran proses komunikasi dalam meningkatkan prestasi para pegawai baik dalam hal peningkatan kualitas SDM dan pekerjaannya maupun peningkatan kedisiplinan para pegawai itu sendiri.

Oleh sebab itu, komunikasi dinyatakan juga sebagai juru kunci berakhirnya konflik dan pertikaian diantara aparat pemerintah maupun dengan masyarakat secara makro sehingga

komunikasi dikatakan sebagai “aliran darah kehidupan dalam organisasi pemerintahan”, sekaligus sebagai penentu keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan dapat dijadikan landasan pembentukan kelompok yang solid (Hasan, 2017).

Berlandaskan gambaran latar belakang diatas sehingga penulis ingin merangkum serta menganalisa lebih dalam itu dalam suatu bentuk tugas akhir atau skripsi yang memiliki tema “Analisa Komunikasi Organisasi Antara Atasan dan Bawahan di Museum Kepresidenan Republik Indonesia Balai Kirti Bogor”. Rumusan masalah penelitian ini bagaimana komunikasi organisasi yang digunakan antara atasan dan bawahan di Museum Kepresidenan Republik Indonesia Balai Kirti Bogor?

Mengacu pada masalah yang diangkat di atas bertujuan bagaimana cara agar dapat mengetahui komunikasi organisasi yang dipakai antara atasan dan bawahan di Museum Kepresidenan Republik Indonesia Balai Kirti Bogor.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian deskriptif digunakan untuk mendapatkan pemahaman yang cermat terhadap suatu fenomena sosial berdasarkan gejala-gejala. Tujuan dari penelitian deskriptif adalah untuk membuat deskripsi, gambaran secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antara fenomena yang diselidiki (Nazir, 2013). Tipe penelitian deskriptif ini digunakan untuk mendeskripsikan, menggambarkan, dan memaparkan secara sistematis komunikasi organisasi antara atasan dan bawahan di Museum Kepresidenan Republik Indonesia Balai Kirti Bogor. Uji keabsahan data yang peneliti gunakan adalah dengan menggunakan triangulasi. Penulis menggunakan teknik *members check*.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Komunikasi Organisasi Antara Atasan dan Bawahan di Museum Kepresidenan Republik Indonesia Balai Kirti Bogor**

#### **Komunikasi Ke Bawah**

Dalam mengawali pembicaraan peneliti mengenalkan judul penelitian yang akan diteliti kepada Ibu Neneng Kartiwi selaku Kepala Subbag Tata Usaha dan dilanjutkan ke sesi tanya jawab atau wawancara.

*“Secara formal maupun non formal, juga menggunakan media teknologi yang ada seperti wa, email. adakalanya menggunakan jalur komunikasi dari atas ke bawah memiliki tujuan untuk mengarahkan, mengkoordinasikan, memotivasi, memimpin dan mengendalikan berbagai kegiatan yang ada di level bawah. Penggunaan what’up sebagai komunikasi digunakan untuk komunikasi non formal seperti menanyakan agenda rapat, dan agenda-agenda non formal lainnya. Namun komunikasi via what’up ini memiliki banyak kelemahan terlebih di saat pandemi, sering terjadi miskomunikasi. Penggunaan email sebagai komunikasi digunakan untuk komunikasi formal, seperti mengkoordinasikan beberapa kegiatan Di sisi lain, secara personal kedekatan dengan para karyawan ada kalanya menjadi intim seperti teman, ada kalanya juga terjalin seperti atasan bawahan. Hal ini dipengaruhi tergantung konteks interaksi yang dilakukan di kantor. Ketika tidak menyangkut pekerjaan, misalnya saat istirahat, diskusi personal kita akan menempatkan diri sebagai temen sehingga akan terjalin kedekatan dan keakraban tanpa canggung dalam berkomunikasi non formal. Namun pada saat rapat, tentu komunikasi dan interaksi yang dilakukan akan berbeda (Kartiwi, Kepala Subbag Tata Usaha, Tanggal 02 Maret 2021)”*

Dari hasil wawancara dengan Ibu Neneng, Peneliti menyimpulkan bahwa cara berkomunikasi antara atasan dan bawahan di Museum Kepresidenan Republik Indonesia Balai Kirti Bogor ini ada keunikan yang tidak melulu dengan keseriusan tetapi tetap santai dan berjalan apa adanya dan bersifat kekeluargaan.

*“Pimpinan dalam komunikasi ke bawahan selalu menjelaskan secara rinci dan jelas menyampaikan usulan, ide, keluhan maupun pengaduan kepada bawahannya sehingga hasil yang didapatkan sesuai harapan atasan” (Kartiwi, Kepala Subbag Tata Usaha, Tanggal 02 Maret 2021).*

Berdasarkan data yang diperoleh pada lokasi penelitian tersebut, maka diperoleh suatu gambaran bahwa komunikasi yang bersifat formal lebih sering mereka gunakan karena sudah adanya prosedur.

*Dalam kepentingan perusahaan misalnya ada masalah mengenai perusahaan atau ada kegiatan yang akan dilakukan, kita melakukan rapat secara formal maupun non formal dengan orang-orang yang terkait. Dalam rapat itu semua karyawan bisa bebas menyampaikan pendapat untuk mengarahkan, mengkoordinasikan setelah itu dicarilah solusi bersama yang akhirnya harus disepakati oleh semua pihak” (Kartiwi, Kepala Subbag Tata Usaha, Tanggal 02 Maret 2021).*

Dari wawancara tersebut disimpulkan bahwa di Museum Kepresidenan Republik Indonesia Balai Kirti Bogor melakukan komunikasi antara pimpinan dan karyawan dalam membangun hubungan yang baik agar tercapainya tujuan organisasi, karena dengan menjalin suatu hubungan yang baik diperlukan komunikasi yang efektif antara pimpinan dan karyawan agar Museum Kepresidenan Republik Indonesia Balai Kirti Bogor bisa tetap eksis dan lebih berkembang kedepannya.

*“Untuk menjalin keakraban dengan pimpinan dan sesama karyawan, pimpinan biasanya berbincang-bincang dengan bawahan walaupun tidak direncanakan sebelumnya misalnya pada saat istirahat, diskusi personal. Pada weekend, sesekali saya mengajak karyawan untuk gathering bersama dan bincang-bincang santai, kita menempatkan diri sebagai teman sehingga akan terjalin kedekatan dan keakraban tanpa canggung dalam berkomunikasi non formal. Dengan berkumpul bersama saya juga dapat sharing tentang masalah perusahaan” (Kartiwi, Kepala Subbag Tata Usaha, Tanggal 02 Maret 2021).*

Berdasarkan hasil wawancara tersebut di atas komunikasi yang dilakukan pimpinan dan bawahan dapat berlangsung secara nonformal yakni tidak terkait dengan jabatan karena mereka berdiskusi dalam ruang lingkup sebagai teman, agar mampu menciptakan suatu komunikasi yang kondusif sebagai salah satu upaya untuk memajukan perusahaan, yaitu dengan mengikuti kegiatan-kegiatan baik internal maupun eksternal.

### **Komunikasi ke Atas**

Komunikasi ke atas adalah pesan yang mengalir dari bawahan kepada atasan yaitu Kepala Museum Kepresidenan Republik Indonesia Balai Kirti Bogor atau dari tingkat yang lebih rendah kepada tingkat yang lebih tinggi. Komunikasi ke atas membantu bawahan mengatasi masalah-masalah pekerjaan mereka dan memperkuat keterlibatan anggota organisasi dalam tugas-tugasnya dan bagi organisasi. Proses komunikasi yang terjadi dalam perusahaan Museum Kepresidenan Republik Indonesia Balai Kirti Bogor ini tidak terlepas dari kerjasama yang mereka ciptakan. Adanya tahap dalam pengambilan keputusan pada saat rapat maupun setelah rapat akan membuat kepuasan tersendiri untuk mereka masing-masing karena sudah ikut serta dalam memberi masukan.

*“Tergantung konteks rapat yang dilakukan, adanya kalanya pengambilan keputusan dilakukan adanya hirarki pimpinan, namun juga tidak jarang dilakukan melalui kesepakatan bersama dalam rapat. Ketika rapat dalam diskusi kebijakan dan intruksi dari unit eselon 1, tentu ini juga lebih banyak akan melibatkan hirarki pimpinan, namun tentu tidak mengesampingkan diskusi dan meminta masukan dari para pegawai lainnya” (Kartiwi, 02 Maret 2021).*

Salah satu cara untuk komunikasi ke atasan menurut Ibu Neneng:

*“Menumbuhkan apresiasi dan loyalitas kepada organisasi dengan memberi kesempatan kepada karyawan untuk mengajukan pertanyaan dan menyumbang gagasan serta saran-saran mengenai operasi organisasi”* (Kartiwi, 02 Maret 2021).

Peneliti menyimpulkan bahwa arah arus pesan dapat berlangsung dalam suatu organisasi, yakni dari bawah ke atas, maupun secara horizontal atau dari samping yakni arus komunikasi antar pihak yang memiliki tingkat yang sama dalam organisasi. Komunikasi itu dalam bentuk pengarahan, instruksi, penjelasan, dan sebagainya. Komunikasi yang dilakukan di Museum Kepresidenan Republik Indonesia Balai Kirti Bogor dalam konteks pekerjaan dari pertemuan seluruh orang-orang yang terlibat dalam Museum Kepresidenan Republik Indonesia Balai Kirti Bogor dari atasan ke bawahan tidak hanya membicarakan pekerjaan saja. Kegiatan *outdoor* yang dilakukan oleh pimpinan juga dapat membantu terjalinnya komunikasi yang baik, dapat membangun hubungan lebih dengan secara kekeluargaan. Pimpinan menganggap bawahan adalah sama dalam mencapai tujuan perusahaan, sehingga pimpinan tidak mengambil keputusan semena-mena tanpa melibatkan bawahan. Pimpinan selalu mengakrabkan diri kepada bawahan dengan bercanda, bergurau dan lain sebagainya.

Lebih lanjut Ibu Neneng Kartiwi menjelaskan bahwa pimpinan mengkomunikasikan terlebih dahulu sebelum melakukan pertemuan:

*“Memberitahukan kepada penyelia kapan bawahan mereka siap menerima informasi dari mereka dan seberapa baik bawahan menerima apa yang dikatakan kepada mereka”* (Kartiwi, 02 Maret 2021).

Dari yang disampaikan Bu Neneng diatas, Peneliti menyimpulkan bahwa Komunikasi dalam lingkungan Museum Kepresidenan Republik Indonesia Balai Kirti Bogor dimaksudkan untuk memelihara hubungan sosial dan penyebaran informasi yang bersifat pribadi. Komunikasi informasi juga berfungsi untuk membantu menjelaskan secara luas tentang fungsi hubungan formal yang telah berlangsung.

### **Komunikasi Sejajar (Horizontal)**

Komunikasi horizontal adalah pertukaran pesan di antara orang-orang yang sama tingkatan otoritasnya seperti kepala bagian dengan kepala bagian dan sesama staff dengan staff. Pesan yang mengalir menurut fungsi dalam organisasi diarahkan secara horizontal. Pesan ini berhubungan dengan tugas-tugas atau tujuan kemanusiaan, seperti koordinasi, pemecahan masalah, penyelesaian konflik dan saling memberikan informasi antara sesama tingkatan otoritasnya.

*“Dari masing-masing kepala bagian akan berkomunikasi dalam hal mengkoordinasikan penugasan kerja memberikan informasi-informasi mengenai tugas atau arahan tentang penugasan kerja kepada pegawai, atau kegiatan yang telah dilaksanakan oleh para pegawai akan disampaikan kepada pimpinan, jadi akan di informasikan kembali kepada pimpinan, karena anggota organisasi baik atasan maupun bawahan harus mengetahui satu sama lain dan mengetahui apa saja pekerjaan yang harus dilaksanakan dan yang sudah dilaksanakan, kapan waktu harusnya menyelesaikan pekerjaan. Ketika ada konflik harus segera diselesaikan dan mencari solusi agar masalah segera terpecahkan namun dalam berpendapat pasti akan berbeda dengan pendapat satu sama lain, maka harus diadakannya musyawarah untuk mencapai keputusan bersama dan saling bertukar pikiran”* (Kartiwi, 02 Maret 2021).

Peneliti menarik kesimpulan dari yang disampaikan oleh Ibu Neneng Kartiwi diatas bahwa Organisasi dibentuk agar memperoleh kemudahan dalam meraih keberhasilan perusahaan, maka dari itu setiap anggota harus menjalin komunikasi agar membangun kerjasama tim yang baik. Kesuksesan sebuah organisasi didukung oleh orang-orang yang ada didalamnya, jika salah satu anggota tidak ingin teman lainnya sukses sehingga menghambat terjalinnya komunikasi para anggota, maka tim tersebut akan jauh dari keberhasilan. Oleh karena itu setiap anggota harus memiliki kesadaran dan tanggung

jawab, dalam memberikan informasi khususnya agar terjalin kerjasama guna mencapai keberhasilan bersama.

*“Setiap kepala bagian harus ada komunikasi dengan bawahan, karena kegiatan ada di masing-masing kepala bagian, dan antara sesama bawahan harus ada komunikasi dan saling membantu, saling timbal balik antara staff dengan staff, kepala bagian dengan kepala bagian dan jenjang yang lebih tinggi atau sesama tingkatan otoritasnya, dan ketika ada informasi terkini mengenai pekerjaan harus saling menginformasikan satu sama lain”* (Kartiwi, 02 Maret 2021).

Dari yang disampaikan Informan Ibu Neneng Kartiwi diatas, Peneliti menyimpulkan bahwa berbagi informasi untuk perencanaan dan aktivitas-aktivitas. Ide dari banyak orang biasanya akan lebih baik daripada ide satu orang. Komunikasi horizontal sangatlah diperlukan untuk mencari ide yang lebih baik. Dalam merancang suatu program latihan atau program hubungan dengan masyarakat, anggota-anggota dari bagian perlu saling membagi informasi untuk membuat perencanaan apa yang akan mereka lakukan. Dalam pelaksanaan organisasi itu sendiri, terdapat beragam permasalahan yang terjadi mulai dari posisi terendah sampai ke tingkat yang tinggi. Permasalahan itu sendiri harus segera diselesaikan agar tidak terjadi dan menjadi boomerang yang akan menghancurkan organisasi itu sendiri.

Salah satu permasalahan yang dapat ditimbulkan adalah sering kali menyebabkan adanya kesalahpahaman diantara anggota yang dapat menyebabkan terlantarnya atau kacaunya suatu program yang telah dijalankan. Bagi atasan pendapat dari bawahan baik berupa ide, saran atau kritik sangat penting untuk organisasi.

*“jika ada perselisihan di antara bagian dengan bagian lainnya tidak segera di musyawarahkan secara bersama-sama, dan tidak segera diselesaikan dengan tuntas,”* (Kartiwi, 02 Maret 2021).

Peneliti juga menyimpulkan bahwa rasa tanggung jawab bersama merupakan kumpulan dari rasa tanggungjawab perorangan atau setiap pribadi. Adanya rasa tanggungjawab bersama memungkinkan dan mengharuskan adanya kemauan untuk kerja sama dan sama-sama bekerja. Pentingnya menjalin kerja sama dalam organisasi akan berdampak positif terhadap kinerja yang efektif.

### **Komunikasi Diagonal**

Komunikasi diagonal adalah komunikasi antara pimpinan bagian dengan staff bagian. Sebagai contoh, anggota staff bagian dapat langsung pergi ke atasannya, atau dapat menggunakan via telepon, email atau mengunjungi tekhnikal di area lain untuk mendapatkan informasi. Sebagaimana yang dijelaskan Ibu Neneng Kartiwi:

*“bahwa komunikasi biasanya dilakukan antara kepala bagian dan staff bagian seperti contoh komunikasi manager dan staff bagian untuk mengkomunikasikan program-program Museum”.*

Dari apa yang disampaikan Bu Neneng Kartiwi diatas Peneliti menyimpulkan bahwa suatu organisasi, baik itu swasta maupun pemerintahan tentu mempunyai pola komunikasi dalam menjalankan aktivitasnya. Maksud dan tujuan adanya pola tersebut adalah untuk mengatur dan mengefektifkan tugas-tugas yang ada dalam organisasi tersebut. Selain itu diharapkan tidak terjadi kesimpang siuran dalam menjalankan tugasnya.

Seperti yang dikatakan Ibu Neneng Kartiwi Kepala Subbagian Tata Usaha bahwa:

*“saya selaku kepala sub bagian tata usaha sudah membagi pekerjaan sesuai kemampuan masing-masing staff dan mereka dapat saling membantu satu sama lain dalam menyelesaikan job yang diberikan”.*

Penjelasan pimpinan di atas dapat Peneliti simpulkan bahwa staff dalam menjalankan tugasnya bertitik tolak pada aturan organisasi, karena dalam organisasi terdapat bermacam-macam tugas dari komunikasi, seperti : instruksi, penjelasan, laporan lisan, pembicaraan untuk mendapatkan informasi agar komunikasi berjalan dengan baik perlu diperhatikan kejelasan pesan. Di sisi lain, ada pula faktor yang menghambat terjadinya komunikasi. Jika dalam sebuah organisasi sejak awal komunikasi yang terbangun antara pimpinan dan karyawan mengalami gangguan ataupun terjadi kesalahan dalam membangun sebuah komunikasi, maka dapat dipastikan organisasi itu tidak akan berlangsung secara terus menerus dan jaringan yang akan dibangun menjadi kacau.

*“Dalam berkomunikasi, yang tak kalah pentingnya pula harus diperhatikan adalah bagaimana anda bisa memahami lawan berkomunikasi anda. Bila tidak mampu memahami siapa orang yang sedang berkomunikasi dengan anda, besar kemungkinan akan terjadi salah pengertian yang berlanjut pada kesalahpahaman”* (Kartiwi, 02 Maret 2021).

Seperti yang dijelaskan oleh Neneng Kartiwi sebagai Kepala Subbag Tata Usaha :

*Bila terjadi kesalahpahaman pimpinan dan bawahan diadakan rapat untuk penyelesaian masalah, kalau kesalahpahaman antara pimpinan dan karyawan biasa diselesaikan dengan bertemu langsung dengan pimpinan dengan perantara biasanya diselesaikan dengan bertemu langsung, proses penyelesaian masalah ini akan memunculkan kepuasan tersendiri untuk karyawan atas pekerjaannya* (Kartiwi, 02 Maret 2021).

Selain hambatan perilaku atau kegagalan psikologis, peneliti dapat menyimpulkan bahwa dari wawancara di atas bahwa setiap kesalahpahaman yang terjadi di antara pimpinan dan karyawan dapat mereka selesaikan dengan berdiskusi dalam menyelesaikannya. Mereka menyadari bahwa hambatan perilaku dapat memberi dampak yang tidak baik dalam suatu organisasi karena dapat membuat hubungan berorganisasi menjadi renggang.

Salah satu hambatan dalam berkomunikasi adalah bahasa, dalam berkomunikasi yang diharapkan ada *feedback* dari komunikan. Museum Kepresidenan Republik Indonesia Balai Kirti Bogor adalah museum yang besar yang tentunya pimpinan dan karyawannya berasal dari daerah yang berbeda, bahasa yang berbeda akan menghambat komunikasi antar keduanya. Hambatan dari segi perbedaan bahasa dapat diatasi dengan adanya kesadaran merubah cepat menjadi kata yang bisa mudah dimengerti lawan bicara.

### **Triangulasi**

Komunikasi adalah suatu hal yang mengikat kesatuan organisasi. Komunikasi membantu anggota-anggota organisasi mencapai tujuan individu dan organisasi, merespon perubahan organisasi, dan ikut memainkan peran semua tindakan organisasi yang berkesinambung. Dalam organisasi jika ingin mencapai tujuan organisasi harus menjaga hubungan yang harmonis antara atasan pimpinan bawahan dan karyawan lainnya sehingga terciptanya lingkungan organisasi yang nyaman dan efektif, saling membantu mendukung dan menghargai atasan menghargai bawahannya begitupun sebaliknya bawahan menghormati atasannya. Pimpinan Museum Kepresidenan Republik Indonesia Balai Kirti Bogor melakukan suatu pola komunikasi antara pimpinan dan karyawan dalam menjalin suatu hubungan yang baik diperlukan komunikasi yang efektif antara pimpinan dan karyawan agar Museum Kepresidenan Republik Indonesia Balai Kirti Bogor bisa tetap eksis dan lebih berkembang kedepannya.

*“Untuk menjalin hubungan yang baik antara pimpinan dan sesama bawahan lainnya, seorang pimpinan atau atasan bisa berbincang-bincang santai dengan bawahan di sekitar Museum Kepresidenan Republik Indonesia Balai Kirti Bogor atau pada saat makan.*

Komunikasi yang dilakukan pimpinan dan karyawan bisa dilakukan di tempat yang bukan formal agar komunikasi berjalan lancar dan tidak canggung antara atasan dan bawahan. Oleh karena itu terjalinnya komunikasi yang baik juga didukung oleh orang-orang di dalamnya yang solid dan saling bekerja sama.

*“setiap pimpinan tertinggi maupun pimpinan bagian harus menjalin komunikasi dengan bawahan, dan saling membantu sehingga tujuan organisasi bisa tercapai (Hasan Maulana, 28 Mei 2021).*

Proses komunikasi yang terjadi atasan dan bawahan di Museum Kepresidenan Republik Indonesia Balai Kirti Bogor ini tidak terlepas dari adanya kerjasama yang diciptakan antara atasan dan bawahan.

Lebih lanjut Bapak Hasan Maulana menjelaskan

*Komunikasi dari atas ke bawah terjadi misalnya dalam menetapkan jobs instruction, yaitu pelaksanaan perintah-perintah pekerjaan, memberi penjelasan tentang kebiasaan dan peraturan yang berlaku dalam organisasi Museum Kepresidenan Republik Indonesia Balai Kirti Bogor*

Pelaksanaan komunikasinya mengikuti arus kewenangan yang tergambar dalam struktur organisasi. Kewenangan inilah sebagai sistem kerja yang menyediakan saluran-saluran dimana prosedur kerja instruksi, dan gagasan serta umpan balik mengenai pelaksanaan tugas-tugas dapat disalurkan. Arah komunikasi yang mengalir yaitu dari pimpinan, kepala bagian yang kemudian diteruskan ke karyawan sehingga arah komunikasi tersebut dapat dikatakan sebagai arah komunikasi ke bawah, begitu pula sebaliknya bila kepala sub bagian ingin menyampaikan sesuatu kepada pimpinan utama, dapat disampaikan dari bawah ke atas.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dapat disimpulkan pada pemaparan sebelumnya adalah komunikasi organisasi yang dilakukan Museum Kepresidenan Republik Indonesia Balai Kirti Bogor terdiri dari komunikasi ke atas, komunikasi ke bawah, komunikasi horizontal dan komunikasi diagonal. Dalam komunikasi kebawah pemimpin atau atasan mempunyai hubungan baik kepada semua anggotanya dan semuanya juga memiliki kekuatan yang sama untuk mempengaruhi anggota lainnya. Pimpinan dalam komunikasi ke bawahan selalu menjelaskan secara rinci dan jelas dalam melakukan suatu pekerjaan. Dalam komunikasi ke atas, untuk pengambilan keputusan selalu diadakan rapat terlebih dahulu dan melibatkan semua bawahan. Dalam rapat semua saran atau pendapat selalu dihargai, hal ini akan membangun rasa kepuasan antara pimpinan dan karyawan. Dalam komunikasi horizontal, masing-masing kepala bagian akan berkomunikasi dalam hal mengkoordinasikan penugasan kerja memberikan informasi-informasi mengenai tugas atau arahan tentang penugasan kerja kepada pegawai, atau kegiatan yang telah dilaksanakan oleh para pegawai akan disampaikan kepada pimpinan. Untuk komunikasi diagonal kepala sub bagian tata usaha membagi pekerjaan sesuai kemampuan masing-masing staff dan atasan dan bawahan dapat saling membantu satu sama lain dalam menyelesaikan *job* yang diberikan.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan pengamatan yang telah penulis peroleh selama melakukan penelitian di Museum Kepresidenan Republik Indonesia Balai Kirti Bogor, maka peneliti mengajukan beberapa saran sebagai berikut :

1. Untuk menjalin hubungan baik antara pimpinan dengan bawahan diharapkan pemimpin yang baik dapat menempatkan dirinya sebagai sahabat atau keluarga dengan karyawan, sehingga karyawan tidak canggung dan lebih enjoy dalam berkomunikasi dengan pimpinan dan selalu melakukan kegiatan diluar kerja atau sekedar *sharing* kepada karyawan tentang masalah apa yang terjadi dalam perusahaan. Dari penelitian ini juga diharapkan semua hambatan atau masalah yang terjadi

dapat diatasi dengan cepat sehingga terbangunlah kepuasan kerja. Dengan adanya penelitian ini, semoga karyawan tetap nyaman dalam melaksanakan pola komunikasi pimpinan kepada karyawan sehingga menciptakan lingkungan organisasi yang baik.

2. Diharapkan dengan adanya penelitian di Museum Kepresidenan Republik Indonesia Balai Kirti Bogor ini mengenai komunikasi organisasi, karyawan/bawahan yang mampu mengutarakan ide/gagasan untuk kemajuan Museum Kepresidenan Republik Indonesia Balai Kirti Bogor.

### **Daftar Pustaka**

- Hardjana, A.M. (2013). *Komunikasi intrapersonal & Komunikasi Interpersonal*. Yogyakarta: Penerbit Kanisius
- Hasan, E. (2017). *Komunikasi pemerintahan*. Bandung: Rafika aditama
- Mulyana, D. (2014). *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*. Cetakan ke 18. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya,
- Pace, R. W. (2015). *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Parker, J. K. (2008). An analysis of the size and direction of the association between mental toughness and Olympic distance personal best triathlon times. *Journal of Sport and Health Science*, 1-6.
- Rogelberg, S.G. (2013). *Encyclopedia of Industrial and Organizational Psychology*. Sage Publication, In
- Soehoet, H. (2012). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: Yayasan Kampus Tercinta, IISIP.