

ORGANIZATIONAL COMMUNICATION PLAN PT. MITRA PRESTASI PERDANA TO ACHIEVE EMPLOYEE PRODUCTIVITY FOR THE 2020-2021 PERIOD

Dewa Putu Dharma Yudinta¹, Syaifuddin²

[#]*Departement of Communication, Faculty of Communication Science, Universitas Mercu Buana*

¹dewa.morrison13@gmail.com

²syaifuddin113@gmail.com

Abstract :

In the initial stages of the Covid-19 pandemic's entry into Indonesia in March 2020, the Indonesian government introduced a mandate for companies to adopt a Work From Home (WFH) arrangement. The objective of this directive was to curtail in-person interactions among individuals, which had the potential to propagate the Covid-19 virus. Consequently, all enterprises, including PT. Mitra Prestasi Perdana, enforced a comprehensive Work From Home policy for their entire workforce. Over the course of the three-month period in which the Work From Home policy was in effect, there were instances of decreased work productivity among some employees. This decline in productivity stemmed from multiple factors such as inadequate communication among colleagues and a sense of monotony at work due to the absence of face-to-face engagement with co-workers in the context of full remote work. In response, PT. Mitra Prestasi Perdana devised a modified approach consisting of three days of remote work and two days of in-office work per week. Additionally, they implemented an orchestrated communication strategy with the goal of revitalizing employee work productivity. This research is characterized as a qualitative descriptive study employing the case study research methodology. The investigation delved into how communication planning was executed at PT. Mitra Prestasi Perdana, using Charles Berger's planning theory as a framework. The findings of this study underscore that PT. Mitra Prestasi Perdana's organizational communication strategy effectively revitalized employee work productivity, which had experienced a decline during the three-month period of exclusive remote work. The company's weekly meetings orchestrated by management fostered direct interactions between leaders and employees, thereby facilitating effective communication. Furthermore, the leaders' approach of cultivating a friendly rapport with employees, coupled with provisions such as meals and recreational amenities, contributed to fostering a comfortable work environment.

Keywords : *Organizational Communication Planning, Organizational Communication, Planning Theory, Work Productivity*

I. INTRODUCTION

Kemajuan suatu perusahaan secara signifikan bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Keberadaan sumber daya manusia memiliki peran sentral dalam operasi perusahaan. Kesuksesan dalam mencapai tujuan perusahaan erat kaitannya dengan efektivitas sumber daya manusia dalam hal produktivitas. Produktivitas sumber daya manusia tercermin dalam bagaimana komunikasi organisasi yang diterapkan oleh perusahaan mampu menginspirasi semangat kerja yang kuat, memungkinkan pelaksanaan tugas dengan dedikasi dan tanggung jawab yang tinggi, sehingga produktivitas kerja karyawan dapat mencapai puncaknya dengan optimal.

Komunikasi organisasi memiliki peran dalam produktivitas kerja karyawan. (R. Wayne Pace., 2015) menyatakan bahwa komunikasi dalam konteks organisasi bertindak sebagai penghubung antara sumber daya manusia dengan operasional serta hasil yang dihasilkan oleh organisasi, yakni energi hidupnya. Prestasi menjadi fokus signifikan dalam setiap struktur organisasi. Kehadiran prestasi adalah suatu hal yang sangat penting, karena tanpanya, tujuan organisasi tidak dapat terwujud.

PT. Mitra Prestasi Perdana merupakan perusahaan yang bergerak di industri digital marketing agency. Berdiri sejak tahun 2018, saat ini PT. Mitra Prestasi Perdana memiliki karyawan sebanyak dua puluh orang dan memiliki klien – klien besar dari berbagai industri. Jumlah karyawan yang tidak terlalu banyak membuat PT. Mitra Prestasi Perdana memiliki budaya organisasi yang bersifat kekeluargaan. Setiap karyawan saling mengenal gaya kerja satu sama lain, hal tersebut sangat membantu proses kerja saat mengerjakan suatu proyek. Perusahaan membebaskan setiap anggota tim untuk menjalankan tugasnya dengan pendekatan yang sesuai

dengan gaya individunya selama target perusahaan tercapai, dan setiap karyawan secara bebas mengenakan pakaian kerja yang mereka sukai.

Pimpinan PT. Mitra Prestasi Perdana menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis, sehingga setiap karyawan diberikan keleluasaan untuk berekspressi dan berpendapat. Contohnya saat rapat menentukan suatu kebijakan, setiap karyawan diberi kebebasan untuk menyampaikan pendapat atau masukan. Suara terbanyak yang telah disepakati bersama menjadi kebijakan yang sah untuk dijalankan bersama. Budaya organisasi yang selama ini diterapkan membuat setiap karyawan merasa nyaman dalam bekerja, sehingga mereka loyal kepada perusahaan.



Gambar 1 Logo PT. Mitra Prestasi Perdana (Sumber : Instagram @mpp.agency)

Ketika wabah virus Covid-19 mulai meluas di Indonesia pada bulan Maret 2020, perusahaan memilih untuk menerapkan kebijakan bekerja dari rumah (Work From Home/WFH) untuk semua karyawan. Kebijakan yang diterapkan tersebut untuk mematuhi peraturan pemerintah dalam mengurangi kontak fisik antar manusia agar meminimalisir penyebaran virus Covid-19. Setelah tiga bulan berjalan, kebijakan Work From Home berdampak pada menurunnya produktivitas kerja karyawan PT. Mitra Prestasi Perdana. Terdapat beberapa karyawan yang tidak menyelesaikan pekerjaannya sesuai deadline, terjadinya kesalahpahaman komunikasi antar karyawan, dan karyawan mengalami kejenuhan karena tidak adanya pertemuan tatap muka. Hal tersebut berdampak pada menurunnya performa perusahaan.

Pada periode sebelum terjadinya pandemi Covid-19 dan diberlakukannya kebijakan full Work From Home, karyawan PT. Mitra Prestasi Perdana memiliki produktivitas kerja yang optimal. Produktivitas kerja karyawan tersebut dinilai berdasarkan kecepatan menyelesaikan tugas sesuai batas waktu yang ditetapkan oleh klien, kemampuan berinovasi dalam tugas seperti menghasilkan konten yang orisinal dan disukai klien, serta ketepatan dalam menjalankan jam kerja seperti kedatangan yang tepat waktu di kantor dan kehadiran dalam pertemuan dengan klien yang sesuai dengan jadwal yang ditetapkan. Namun ketika kebijakan full Work From Home diterapkan terdapat beberapa karyawan yang menurun produktivitas kerjanya, penurunan produktivitas kerja tersebut diukur dari pekerjaan yang tidak selesai tepat waktu dan hasil pekerjaan yang tidak memuaskan bagi klien. Melihat masalah yang terjadi tersebut, maka dibutuhkan perencanaan komunikasi organisasi yang efektif bagi PT. Mitra Prestasi Perdana guna mencapai produktivitas kerja karyawan.

Saat produktivitas kerja karyawan menurun, seorang pemimpin perlu memiliki kemampuan untuk menginspirasi tim bawahannya, karena ada anggota tim yang memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas tetapi kurang termotivasi atau kurang semangat dalam melakukannya. Selain itu, penting untuk merawat dan meningkatkan semangat kerja anggota tim dalam mengeksekusi tanggung jawab mereka. Dalam upaya pemberian motivasi ini, pemimpin didasarkan pada perkiraan mengenai kebutuhan atau harapan yang bisa memicu semangat kerja anggota timnya. Hal ini dikarenakan setiap individu memiliki kebutuhan dan harapan yang berbeda-beda. (Santi Handa Astuti, Dalinur M Nur, 2019)

Komunikasi yang berlangsung antara atasan dan bawahan juga menjadi faktor penting dalam tercapainya produktivitas kerja karyawan. (Subandy, 2002) dalam penelitiannya yang berjudul "Pemberdayaan SDM Melalui Komunikasi Organisasi : Suatu Pendekatan Subjektivis" mengungkapkan bahwa dalam rangka menjalankan dan menuntaskan tugas-tugasnya, individu yang merupakan bagian dari suatu organisasi perlu berkoordinasi dengan rekan-rekan seorganisasi. Oleh karena itu, tiap anggota organisasi perlu berinteraksi dengan rekan sejawat di unitnya atau bahkan di unit lain, terkadang dalam struktur hirarki yang berbeda. Dengan demikian, kolaborasi antar anggota organisasi menjadi elemen kunci untuk mencapai sukses dalam operasional organisasi.

Karena alasan tersebut, penting untuk merencanakan komunikasi yang mencakup panduan dari perencanaan komunikasi serta manajemen komunikasi untuk mencapai tujuan organisasi. Agar tujuan tersebut tercapai, perencanaan komunikasi organisasi harus memperlihatkan bagaimana pelaksanaannya dalam praktik, dengan penekanan bahwa pendekatan yang diambil dapat bervariasi tergantung pada situasi dan kondisi yang ada.

Merancang perencanaan untuk mencapai produktivitas karyawan adalah suatu aspek yang sangat esensial. Ini melibatkan perencanaan komunikasi organisasi oleh pimpinan, yang memungkinkan identifikasi karyawan yang berkinerja tinggi dan yang mungkin kurang produktif dalam pekerjaan mereka. Ketika perencanaan komunikasi organisasi dilakukan dengan ketidaktepatan, berpotensi mengakibatkan timbulnya masalah baru. Oleh karena itu,

inisiatif perencanaan yang diambil oleh pimpinan sangatlah krusial untuk mencapai produktivitas kerja karyawan.

Dalam upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan, manajemen perusahaan menerapkan serangkaian tahapan komunikasi yang harus ditempuh guna mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam konteks ini, penelitian ini mengadopsi teori perencanaan komunikasi yang dikemukakan oleh Charles Berger. Menurut teori ini, rencana merujuk pada representasi mental hierarkis dari langkah-langkah tindakan yang diarahkan pada tujuan tertentu. Artinya, rencana mencerminkan gambaran mental tentang urutan tindakan yang harus dilakukan seseorang untuk mencapai tujuan tertentu. Proses ini biasanya memiliki struktur hierarkis, di mana langkah-langkah tertentu harus dilaksanakan terlebih dahulu agar langkah-langkah lainnya dapat dijalankan. Manajemen di PT Mitra Prestasi Perdana mengawalinya dengan mengidentifikasi akar masalah, kemudian merancang perencanaan, melanjutkan dengan implementasi, dan mengakhiri dengan evaluasi.

II. LITERATURE REVIEW

A. *Komunikasi Organisasi*

Menurut Wiryanto sebagaimana dikutip oleh Romli (2014), komunikasi organisasi mengacu pada proses pengiriman dan penerimaan berbagai pesan di dalam struktur formal dan informal suatu entitas organisasi. Komunikasi formal adalah jenis komunikasi yang diizinkan oleh organisasi itu sendiri dan berfokus pada kepentingan organisasi secara keseluruhan. Kontennya meliputi informasi mengenai operasional organisasi, produktivitas, dan tugas-tugas yang relevan dalam lingkungan organisasi. Sebaliknya, komunikasi informal adalah bentuk komunikasi yang terjadi secara sosial. Fokusnya bukan pada organisasi, melainkan lebih terkait dengan individu-individu anggota. Konsep komunikasi organisasi juga mencakup proses pembuatan dan pertukaran pesan dalam jaringan hubungan yang saling ketergantungan, yang bertujuan untuk mengatasi ketidakpastian dan perubahan yang terus-menerus di lingkungan organisasi (Muhammad, 2015).

Pandangan yang disampaikan oleh Senjaya (2014) menggambarkan bahwa komunikasi organisasi merujuk pada interaksi manusia yang terjadi dalam konteks organisasi. Jika kita menganggap organisasi sebagai kelompok individu yang berinteraksi, maka komunikasi organisasi akan berpusat pada penggunaan simbol-simbol yang menjadi dasar eksistensi organisasi. Simbol ini bisa berupa kata-kata atau gagasan-gagasan yang mendorong, melegitimasi, mengkoordinasikan, dan menghidupkan aktivitas yang terstruktur dalam situasi-situasi khusus.

B. *Alur Komunikasi Organisasi*

Dalam konteks komunikasi di organisasi, inti yang sangat vital adalah bagaimana aliran informasi terjadi secara resmi, dimana informasi dialirkan dari individu yang memiliki wewenang yang lebih tinggi kepada individu lain yang memiliki wewenang yang lebih rendah (komunikasi ke bawah), atau dari individu dengan wewenang yang lebih rendah kepada individu dengan wewenang yang lebih tinggi (komunikasi ke atas). Selain itu, aliran informasi juga terjadi di antara individu dengan tingkatan jabatan yang setara (komunikasi horizontal), dan informasi atau pesan mengalir di antara individu dan jabatan yang tidak memiliki hubungan hierarki langsung, serta berada dalam fungsi yang berbeda (komunikasi diagonal). (Harun, 2013)

1. Komunikasi ke arah bawah merujuk pada aliran komunikasi dari individu-individu yang memiliki posisi hierarki lebih tinggi menuju mereka yang berada dalam posisi hierarki yang lebih rendah. Bentuk yang umum adalah instruksi, memo resmi, deklarasi mengenai kebijakan perusahaan, prosedur, panduan kerja, dan pengumuman perusahaan. Dalam banyak struktur organisasi, komunikasi ke bawah sering kali mengalami ketidakakuratan dan kekurangtelitian. Kekurangan informasi yang jelas terkait tugas-tugas pekerjaan dapat memunculkan tekanan di antara anggota-anggota organisasi.
2. Komunikasi ke atas adalah kondisi dimana komunikator berada pada tingkatan yang lebih rendah dalam struktur organisasi dibanding penerima pesan. Dalam rangka menjaga efisiensi organisasi, jenis komunikasi ini diperlukan dan seharusnya memiliki porsi yang setara dengan komunikasi ke arah bawah. Beberapa contoh cara pelaksanaannya meliputi saluran saran, pertemuan kelompok, prosedur banding, atau mekanisme pengaduan. Kegagalan dalam menyediakan jalur-jalur komunikasi semacam ini dapat menyebabkan munculnya komunikasi informal di dalam organisasi, seperti misalnya desas-desus di lingkungan kerja dalam beberapa organisasi besar.
3. Komunikasi horizontal adalah arus komunikasi yang seringkali diabaikan dalam perancangan sebagian besar organisasi. Meskipun arus komunikasi vertikal, baik dari bawah ke atas maupun sebaliknya, menjadi fokus utama dalam perencanaan struktur organisasi, penting juga bagi organisasi yang efisien untuk memiliki dimensi komunikasi horizontal. Komunikasi horizontal menjadi sangat penting untuk

menjaga koordinasi dan integrasi antara berbagai fungsi dalam organisasi. Ketiga sistem komunikasi ini juga termanifestasi dalam kerangka komunikasi di dalam struktur birokrasi. Ada beberapa faktor yang memengaruhi munculnya bentuk komunikasi horizontal ini, seperti untuk mengoordinasikan tugas-tugas kerja, berbagi informasi tentang rencana dan kegiatan, mengatasi masalah, membangun pemahaman bersama, meredakan konflik, melakukan perundingan dan mediasi dalam perbedaan pendapat, serta memperkuat dukungan antar individu.

4. Komunikasi diagonal adalah arus komunikasi yang muncul karena dorongan karyawan untuk berbagi informasi melintasi batas-batas fungsional dengan individu yang tidak berada dalam posisi lebih tinggi atau lebih rendah dari mereka.

C. *Perencanaan Komunikasi*

John Middleton dalam (Cangara, 2017) menjelaskan perencanaan komunikasi merupakan tahapan dimana sumber daya komunikasi diarahkan dengan tujuan mencapai sasaran organisasi. Sumber daya ini tidak hanya melibatkan saluran media publik dan komunikasi antarpribadi, melainkan juga segala jenis aktivitas yang dirancang untuk mengubah perilaku serta mengembangkan keterampilan tertentu di antara individu dan kelompok dalam kerangka tugas-tugas yang diamanahkan oleh organisasi. Scoot M. Cutlip dan Allen H. Center dalam (Ruslan, 2018) menyatakan bahwa terdapat empat proses pokok dalam perencanaan komunikasi yang menjadi landasan atau acuan untuk melakukan pelaksanaan, yaitu :

1. Fact Finding, tahap awal ini melibatkan analisis serta pemantauan pengetahuan, pandangan, sikap, dan tindakan yang terkait dengan kebijakan dan langkah-langkah organisasi. Tahap ini bertujuan untuk mengidentifikasi situasi saat ini dengan pertanyaan "Apa yang tengah berlangsung saat ini?".
2. Planning, data yang terhimpun pada tahap awal digunakan untuk merumuskan keputusan tentang audiens, target, langkah tindakan, rencana komunikasi, metode pelaksanaan, serta tujuan program. Tahap berikutnya memberikan jawaban terhadap pertanyaan "Setelah kami memahami situasi ini berdasarkan informasi apa, apa yang perlu diubah, dilaksanakan, atau disampaikan."
3. Communication, tahap ketiga melibatkan pelaksanaan program melalui tindakan dan komunikasi yang telah direncanakan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan bagi setiap kelompok sasaran dalam rangka mencapai target program. Pertanyaan yang muncul pada tahap ini adalah "Siapa yang akan menjalankan dan mengkomunikasikan program ini, serta kapan, di mana, dan dengan cara bagaimana hal itu akan dilakukan."
4. Evaluation, tahap akhir dari proses ini melibatkan penilaian, pelaksanaan, dan hasil dari program tersebut. Penyesuaian telah dilakukan sejak awal program diimplementasikan, berdasarkan umpan balik evaluasi mengenai sejauh mana kesuksesan program tersebut. Keputusan untuk melanjutkan atau menghentikan program dapat diambil berdasarkan pertanyaan "Bagaimana jalannya program saat ini atau bagaimana hasil yang telah kami capai."

D. *Teori Perencanaan Charles Berger*

Teori perencanaan adalah salah satu konsep utama dalam domain komunikasi yang dikembangkan oleh Charles Berger, yang menguraikan proses dimana individu atau organisasi merancang perilaku komunikasi. Teori-teori yang berkaitan dengan penyusunan pesan menggambarkan suatu situasi yang berlatar belakang kompleks, di mana pelaku komunikasi melaksanakan rangkaian penyusunan pesan yang sesuai dengan niatnya sesuai dengan konteks yang dihadapi. (Effendy, 2017)

Sebuah teori terkemuka tentang perencanaan dalam bidang komunikasi dihasilkan oleh Charles Berger (1997). Teori perencanaan yang dirumuskan oleh Charles Berger mewakili salah satu kerangka kerja dalam penyusunan pesan yang mengakui bahwa komunikator atau aktor komunikasi dihadapkan pada pemilihan strategi demi mencapai hasil komunikasi yang berhasil. Konsep teori perencanaan ini pada hakikatnya mencakup gagasan tentang teori yang berkaitan dengan perencanaan dalam ranah ilmu komunikasi, yang memandang proses di mana individu merancang perilaku komunikasi dalam konteks ilmu komunikasi. Teori perencanaan ini muncul sebagai respon terhadap pemahaman bahwa komunikasi adalah suatu proses pencapaian tujuan. Aktivitas komunikasi dilakukan oleh manusia bukan semata karena kewajiban, melainkan untuk mencapai tujuan tertentu. Rangkaian perencanaan kognitif memberikan panduan penting dalam penyusunan dan pengiriman pesan demi mencapai hasil yang diinginkan. Proses penyusunan pesan yang terencana dengan baik memungkinkan pelaku komunikasi untuk mencapai tujuan mereka secara lebih efektif dan efisien, sehingga keterampilan komunikasi mereka sangat bergantung pada kualitas perencanaan pesan yang mereka lakukan. (Littlejohn, Stephen W., 2014)

Berger dalam (Morissan, 2015) menyatakan bahwa rencana adalah pemahaman mental yang disusun secara hierarkis dari rangkaian langkah-langkah tindakan yang diarahkan menuju tujuan tertentu. Dalam kata lain, rencana menciptakan gambaran pikiran mengenai sejumlah tahap yang akan diambil oleh individu untuk mencapai suatu tujuan. Tahap-tahap ini memiliki struktur hierarkis atau bertingkat, karena beberapa

tindakan perlu dijalankan sebelum tindakan lainnya dapat berlangsung. Dengan demikian, perencanaan adalah proses berpikir tentang berbagai skenario tindakan.

E. Produktivitas

Menurut (Hasibuan, 2019) produktivitas kerja dapat didefinisikan sebagai perbandingan antara hasil produksi dan penggunaan sumber daya, di mana hasil produksi tersebut diharapkan memiliki nilai lebih dengan implementasi metode yang lebih unggul. Pendapat lain mengenai pengertian produktivitas kerja dikemukakan oleh Klinger & Nanbaldian dalam (Gomes, 2021) yang menyatakan bahwa produktivitas merupakan perkalian dari usaha gigih pegawai yang diberdayai oleh semangat yang tinggi dan kemampuan pegawai yang ditingkatkan melalui pelatihan-pelatihan. Peningkatan produktivitas menandakan bahwa kinerja yang unggul akan menjadi hasil yang memberi umpan balik bagi usaha atau motivasi dalam tahap pekerjaan berikutnya. (Mathis, 2013) mendefinisikan produktivitas kerja merupakan penilaian dan penghitungan volume tugas dengan memperhatikan semua biaya serta aspek-aspek terkait dan elemen-elemen yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas tersebut. Produktivitas kerja menurut (Ardana, 2014) adalah perbandingan antara pencapaian hasil dengan kontribusi kerja dalam satu periode tertentu, atau sejumlah produk dan layanan yang bisa dihasilkan oleh individu atau tim pekerja dalam waktu yang ditentukan.

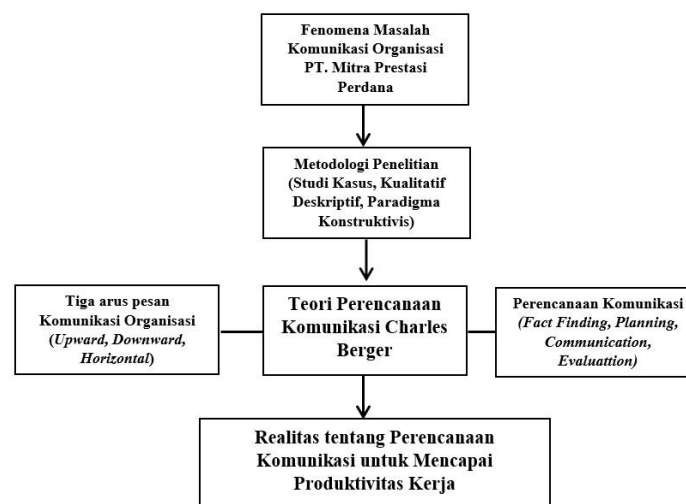


Diagram Kerangka Pemikiran

III. METHOD

Penelitian ini mengadopsi pandangan konstruktivisme sebagai paradigma, di mana pendekatan ini melihat realitas dalam kehidupan sosial tidak bersifat alami, tetapi terbentuk melalui proses konstruksi. Terwujudnya produktivitas kerja di PT. Mitra Prestasi Perdana tidak terjadi secara spontan, melainkan melibatkan pembentukan yang disengaja untuk mencapai tingkat produktivitas yang diinginkan. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif melalui studi kasus untuk mengkaji bagaimana perencanaan komunikasi organisasi berperan dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pihak yang memiliki informasi kunci, serta observasi langsung di lingkungan PT. Mitra Prestasi Perdana. Partisipan penelitian ditetapkan melalui tahap pra-penelitian untuk memilih mereka yang terlibat dalam proses perencanaan dan implementasi komunikasi organisasi, serta yang mengalami penurunan produktivitas. Responden dalam penelitian ini meliputi Direktur Utama, Manajer HRD, Staff Content Writer, Staff Social Media Specialist, dan Staff SEO Specialist di PT. Mitra Prestasi Perdana.

IV. RESULT AND DISCUSSION

A. Result

Hasil tinjauan pada penelitian menunjukkan bahwa penggunaan taktik dalam adaptasi penggunaan Instagram, menjadi hal yang sangat penting untuk dimaksimalkan.

1. Penurunan Produktivitas Kerja Karyawan PT. Mitra Prestasi Perdana

Pada bulan Maret 2020, pandemi virus Covid-19 menyebar di Indonesia secara masif. Untuk meminimalisir penyebaran virus, pemerintah Indonesia menerapkan lockdown yang membuat seluruh kegiatan tatap muka atau berkerumun dilarang. Sehingga seluruh perusahaan membuat kebijakan Work From Home (WFH) bagi seluruh karyawannya untuk meniadakan aktivitas tatap muka di kantor. Kebijakan WFH pun diterapkan oleh PT. Mitra Prestasi Perdana.

Dengan berlakunya kebijakan WFH membuat komunikasi antar atasan dan bawahan menjadi sangat terbatas, mereka hanya dapat berkomunikasi melalui media online. Komunikasi organisasi yang berlangsung di PT. Mitra Prestasi Perdana hanya menggunakan media komunikasi Whatsapp dan Zoom. Hal ini membuat Bapak Gustommy Khoiri selaku Direktur Utama kesulitan dalam memantau pekerjaan karyawannya. Beberapa karyawan pun dinilai menurun produktivitas kerjanya karena terdapat karyawan yang tidak menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan tidak memahami instruksi yang diberikan oleh atasan.

Kendala dalam komunikasi terutama saat berlangsungnya kebijakan WFH dapat menjadi penyebab menurunnya produktivitas kerja karyawan. Seperti yang dijelaskan oleh Deidree Jabar Ramadan selaku Staff Social Media Specialist berikut :

“Pas masa awal Covid perusahaan menerapkan kebijakan full WFH, nah otomatis seluruh pekerjaan itu lewat online. Komunikasi juga terbatas cuma melalui online, jadi sering banget saya kurang memahami instruksi-instruksi yang diberikan atasan.”

Selama berlangsungnya kebijakan WFH kejenuhan dialami salah seorang karyawan yang dikarenakan tidak adanya pertemuan tatap muka dengan rekan-rekan kerjanya, sehingga membuat produktivitas kerjanya menurun. Hal tersebut diungkapkan oleh Rizki Hendra Saputra selaku Staff Content Writer dalam wawancara :

“Menurunnya produktivitas kerja saya disebabkan kejenuhan yang saya alami, apalagi di masa awal Covid kita semua kerja full di rumah gak ketemu temen-temen kerja sama sekali. Di sisi lain permintaan pekerjaan dari klien banyak.”

Menurunnya produktivitas kerja karyawan PT. Mitra Prestasi Perdana disebabkan oleh beberapa faktor yang diantaranya keterbatasan komunikasi yang menyebabkan karyawan tidak memahami instruksi atasan dan rentan terjadinya miss komunikasi, dan terjadinya kejenuhan yang dialami karyawan karena mereka tidak ada kesempatan tatap muka selama Work From Home (WFH).

2. Alur Komunikasi Organisasi PT. Mitra Prestasi Perdana

Dalam konteks komunikasi organisasi, elemen yang memiliki signifikansi paling utama adalah bagaimana informasi mengalir secara resmi dari individu yang memiliki otoritas lebih tinggi ke individu lain yang memiliki otoritas lebih rendah (komunikasi ke bawah). Selain itu, penting juga adalah aliran informasi dari posisi yang memiliki otoritas lebih rendah menuju individu dengan otoritas lebih tinggi (komunikasi ke atas). Selanjutnya, terdapat aliran informasi di antara individu-individu yang memiliki posisi hierarki yang setara (komunikasi horizontal), serta aliran informasi atau pesan di antara individu-individu dan posisi-posisi yang berbeda, yang tidak memiliki relasi atasan-bawahan satu sama lain, dan berada dalam fungsi-fungsi yang berbeda dalam organisasi.

a. Komunikasi ke Bawah (Downward Communication)

Dalam menyalurkan informasi terkait kebijakan internal perusahaan, Direktur Utama PT. Mitra Prestasi Perdana menyampaikan informasi terlebih dahulu kepada Manajer HRD. Media komunikasi yang digunakan dalam menyampaikan informasi kepada karyawan yakni *Whatsapp*. Selanjutnya Manajer HRD meneruskan informasi dari Direktur Utama kepada karyawan melalui *Whatsapp Group*.

Namun penyampaian informasi kepada karyawan hanya melalui media komunikasi *Whatsapp Group* dinilai kurang efektif karena masih terdapat beberapa karyawan yang tidak memahami informasi yang disampaikan, sehingga selain menggunakan media komunikasi *Whatsapp Group*, Direktur Utama mengadakan rapat yang dilakukan setiap satu kali dalam satu minggu di kantor sehingga informasi terkait kebijakan perusahaan disampaikan secara tatap muka kepada karyawan. Dengan adanya rapat mingguan maka Bapak Gustommy Khoiri selaku Direktur Utama dapat berkomunikasi secara tatap muka dengan seluruh karyawan, strategi komunikasi ini dinilai lebih efektif dalam tersampainya pesan kepada seluruh karyawan.

b. Komunikasi ke Atas (Upward Communication)

Karyawan PT. Mitra Prestasi Perdana menyampaikan keluhan maupun saran-saran terkait pekerjaan dan kebijakan perusahaan melalui *Whatsapp Group* atau menyampainya kepada Manajer HRD untuk selanjutnya

Manajer HRD menyampaikan terkait keluhan dan saran dari karyawan kepada Direktur Utama. Selain itu karyawan PT. Mitra Prestasi Perdana juga dapat menyampaikan keluhan dan saran kepada atasan pada rapat yang diadakan setiap satu kali dalam satu minggu. Sehingga antara karyawan dan Direktur Utama dapat menyampaikan dan menerima informasi secara langsung melalui tatap muka. Dengan adanya komunikasi tatap muka dalam meeting mingguan yang dilakukan antara karyawan dengan atasan, hal tersebut membuat komunikasi yang dilakukan dari bawahan ke atasan berlangsung efektif.

c. Komunikasi Horizontal (Horizontal Communication)

Dalam melakukan koordinasi terkait pekerjaan, setiap divisi di PT. Mitra Prestasi Perdana membuat Whatsapp Group khusus sehingga setiap karyawan per divisi dapat berinteraksi dengan rekan-rekan kerjanya sesuai dengan tugasnya pada divisi tersebut. Ada pula karyawan yang memilih untuk melakukan koordinasi kerja dengan rekannya dengan cara langsung *chat* secara *personal* di *Whatsapp* karena menurutnya lebih efektif. Dalam berkomunikasi dengan rekan-rekan kerja, karyawan PT. Mitra Prestasi Perdana menggunakan media *Whatsapp* berkoordinasi mengenai pekerjaan, mereka berkomunikasi melalui *Whatsapp Group*, *personal chat Whatsapp*, maupun berkomunikasi secara tatap muka saat bertemu di kantor.

3. Proses Perencanaan Komunikasi PT. Mitra Prestasi Perdana

Dalam menganalisis perencanaan komunikasi yang diterapkan oleh PT. Mitra Prestasi Perdana, peneliti menjabarkan empat proses pokok dalam perencanaan komunikasi menurut Scoot M. Cutlip dan Allen H. Center yang terdiri dari fact finding, planning, communication, evaluation.

a. Fact Finding

Pada bulan Maret 2020 Bapak Gustommy Khoiri selaku Direktur Utama PT. Mitra Prestasi Perdana menerapkan kebijakan *Work From Home* untuk seluruh karyawan dikarenakan pada saat itu pemerintah Indonesia mewajibkan seluruh aktivitas tatap muka diminimalisir karena menyebarnya virus *Covid-19* secara masif. Sehingga perusahaan melakukan aktivitas bisnisnya termasuk komunikasi internal hanya melalui media komunikasi online seperti *Whatsapp* dan *Zoom*. Namun selama tiga bulan berjalan, komunikasi internal yang dilakukan melalui media komunikasi online dinilai kurang efektif. Hal tersebut dikarenakan terdapat beberapa karyawan yang dinilai menurun produktivitas kerjanya. Karyawan – karyawan yang produktivitas kerjanya menurun tersebut sering tidak menyelesaikan pekerjaannya secara tepat waktu. Hal ini disampaikan oleh Bapak Gustommy Khoiri dalam wawancara :

“Pas awal-awal Covid baru muncul, ada kebijakan semua karyawan full Work From Home yang berlangsung selama tiga bulan mulai dari Maret hingga Mei. Jadi waktu itu komunikasi yang terjadi hanya melalui Whatsapp dan Zoom. Jadi saya kesulitan memantau pekerjaan karyawan. Beberapa karyawan tidak menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu, selain itu ada karyawan yang tidak memahami instruksi yang saya berikan, jadi sering ada miss komunikasi. Hal ini membuat beberapa karyawan menurun produktivitas kerjanya, misalnya Rizki, Ginanjar, Didi.”

b. Planning

Dengan adanya beberapa karyawan yang produktivitas kerjanya menurun, Bapak Gustommy Khoiri selaku Direktur Utama PT. Mitra Prestasi Perdana menerapkan kebijakan baru terkait kegiatan internal perusahaan. Perencanaan yang dibuat yaitu dengan menerapkan 3 hari *Work From Home* dan 2 hari *Work From Office*, mengadakan rapat mingguan secara tatap muka sebanyak satu kali dalam satu minggu. Selain itu karyawan PT. Mitra Prestasi Perdana diberikan fasilitas tambahan berupa makan siang, hiburan berupa *video game Play Station 4*, dan *Personal Computer (PC)* baru untuk menunjang pekerjaan divisi kreatif. Dengan diberlakukannya kebijakan internal baru dan penambahan fasilitas kantor diharapkan produktivitas kerja karyawan PT. Mitra Prestasi Perdana dapat tercapai.

c. Communication

Dalam menerapkan perencanaan komunikasi yang telah dibuat, penerapan kebijakan 3 hari *Work From Home* dan 2 hari *Work From Office* beserta rapat mingguan dikomunikasikan melalui Bapak Gustommy Khoiri selaku Direktur Utama PT. Mitra Prestasi Perdana kepada Bapak Muhammad Rizal selaku Manajer HRD untuk selanjutnya pesan diteruskan melalui *Whatsapp Group* hingga pesan diterima oleh seluruh karyawan PT. Mitra Prestasi Perdana.

Bapak Muhammad Rizal mengadakan rapat mingguan yang diadakan setiap satu kali dalam satu minggu dengan mengajak seluruh karyawan dan Direktur Utama untuk berkumpul bersama membahas hal-hal penting terkait pekerjaan. Dalam rapat mingguan Direktur Utama dan seluruh karyawan dapat saling berinteraksi secara tatap muka, seluruh karyawan diperkenankan untuk mengungkapkan kendala-kendala yang mereka alami terkait

dengan pekerjaan dan memberikan saran atau ide untuk perusahaan. Sementara Direktur Utama memberikan informasi-informasi terkait kebijakan perusahaan, permasalahan yang sedang dialami perusahaan, dan pembagian kerja kepada seluruh karyawan.



Gambar 4.1 Suasana Rapat Mingguan PT. Mitra Prestasi Perdana

Untuk meningkatkan motivasi dan mencapai produktivitas kerja karyawan, Bapak Muhammad Rizal membuat suasana kerja yang menyenangkan agar karyawan merasa nyaman bekerja dan komunikasi antara atasan, bawahan, dan sesama karyawan bersifat terbuka, selain itu fasilitas ditambahkan untuk karyawan sesuai dengan permintaan Bapak Gustommy Khoiri yakni berupa makan siang dan hiburan *play station 4*. Sesuai dengan pernyataan Bapak Muhamad Rizal berikut :

“Di sini suasana kerja kita buat menyenangkan, jadi komunikasi antara atasan, bawahan, dan sesama karyawan bersifat terbuka dan tidak perlu ragu untuk berpendapat. Kita buat suasana kerja yang menyenangkan agar karyawan merasa nyaman bekerja. Ada fasilitas-fasilitas yang kita berikan untuk karyawan seperti makan dan hiburan.”



Gambar 4.2 Suasana Kerja di Kantor PT. Mitra Prestasi Perdana

Ketika jam istirahat kerja saat Work From Office, seluruh karyawan PT. Mitra Prestasi Perdana dapat menyantap makanan yang telah disiapkan. Hiburan Play Station 4 dapat digunakan karyawan setelah jam pulang kerja untuk menghilangkan kejenuhan selama bekerja. Dengan suasana kerja yang menyenangkan dan fasilitas-fasilitas yang diberikan perusahaan kepada karyawan membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja dan meningkat produktivitas kerjanya.

d. Evaluation

Dalam melakukan evaluasi perencanaan komunikasi organisasi yang diterapkan, Bapak Gustommy Khoiri melakukannya dengan cara membagikan kuisioner kinerja dan kepuasan kerja kepada seluruh karyawan PT. Mitra Prestasi Perdana. Berikut pemaparan dari Bapak Gustommy Khoiri dalam wawancara :

“Yang saya lakukan adalah menyebarkan kuisioner kinerja dan kepuasan kerja ke seluruh karyawan, dalam kuisioner itu berisi poin-poin penting yang harus diisi karyawan untuk mengukur kinerja dan kepuasan mereka dalam bekerja. Kuisioner tersebut dibagikan saat akhir bulan.”

PT. MITRA PRESTASI PERDANA
Jl. M. Sudir Raya No. 1, Perumahan Selatan, Kc. Binangrahan
Kota Jakarta Selatan, Dk. Jakarta 12270

KUISIONER KINERJA DAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1	Saya memiliki kemampuan yang baik dalam memecahkan persoalan yang dibebankan kepada saya					
2	Tugas yang menjadi pekerjaan saya sesuai dengan keahlian yang saya miliki					
3	Saya merasa sesuai dengan pekerjaan saya saat ini					
4	Saya tidak mengalami masalah dalam mengidentifikasikan tugas-tugas yang dibebankan kepada saya					
5	Perusahaan memberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan untuk pengembangan diri saya					
6	Lingkungan kerja di perusahaan membuat saya semangat untuk bekerja					
7	Perusahaan memberikan fasilitas / sarana yang memadai untuk saya bekerja					
8	Saya mendapatkan tim kerja yang saling mendukung					
9	Atasan saya dapat memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja dengan baik					
10	Saya tidak memiliki masalah dalam mengungkapkan pendapat atau keluhan kepada atasan					
11	Komunikasi antara saya dengan rekan – rekan kerja terjalin dengan baik					
12	Atasan merasa puas dengan hasil kerja saya					

Gambar 4.3 Kuisiонер Kinerja dan Kepuasan Kerja Karyawan

Dengan diterapkannya kebijakan *Work From Home* dan *Work From Office*, mengadakan rapat mingguan, dan memberikan fasilitas tambahan kepada seluruh karyawan sudah berhasil dalam mencapai produktivitas kerja karyawan terutama untuk beberapa karyawan yang dinilai menurun produktivitas kerjanya. Pernyataan dari Deidree Jabar Ramadan selaku Staff Social Media Specialist menegaskan keberhasilan perencanaan komunikasi organisasi yang diterapkan PT. Mitra Prestasi Perdana untuk mencapai produktivitas kerja karyawan :

“Menurut saya sudah berhasil ya, terutama dengan adanya meeting mingguan membuat saya bisa bertatap muka dengan rekan-rekan kerja dan atasan, dan saya bisa mengungkapkan kendala-kendala yang saya alami di meeting tersebut.”

Tercapainya produktivitas kerja karyawan disebabkan oleh karyawan merasa nyaman dalam bekerja karena ada fasilitas tambahan untuk karyawan, koordinasi kerja antar karyawan dan atasan berjalan dengan baik karena dapat berkoordinasi langsung secara tatap muka sehingga tidak terjadi kesalahpahaman dalam penyampaian dan penerimaan informasi.

4. Tinjauan Teori Perencanaan Charles Berger

Dalam menganalisis strategi komunikasi yang diimplementasikan di PT. Mitra Prestasi Perdana, peneliti menggunakan teori perencanaan komunikasi yang dikembangkan oleh Charles Berger sebagai kerangka analisis. Berger mengungkapkan bahwa suatu rencana adalah representasi mental yang menggambarkan secara hierarkis urutan tindakan yang disusun untuk mencapai tujuan tertentu. Dengan kata lain, rencana adalah gambaran mental yang mencakup rangkaian langkah yang harus diambil oleh individu untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Langkah-langkah ini memiliki struktur hierarkis atau berjenjang, karena beberapa tindakan perlu dilakukan terlebih dahulu sebelum tindakan-tindakan lain dapat dijalankan. Dengan demikian, perencanaan merujuk pada proses pemikiran dan pengorganisasian berbagai rencana tindakan yang diperlukan. Mengacu pada teori perencanaan komunikasi Charles Berger, manajemen PT. Mitra Prestasi Perdana membuat rencana yang bersifat hierarkis yang terdiri dari tahapan – tahapan yang harus dilalui untuk mencapai tujuan. Berikut proses tahapan perencanaan komunikasi yang dijabarkan oleh Bapak Gustommy Khoiri :

“Prosesnya pertama saya mencoba untuk mencari tahu dulu apa penyebab atau masalah dari menurunnya produktivitas kerja karyawan. Setelah saya tahu penyebabnya, selanjutnya saya membuat rencana mengenai hal apa saja yang harus dilakukan untuk mengatasi masalah tersebut yang mengacu pada penyebab yang sudah saya ketahui sebelumnya. Selanjutnya saya mengimplementasikan perencanaan yang sudah saya buat dan berkoordinasi dengan Pak Rizal. Lalu Pak Rizal membantu saya dalam mengkomunikasikan kebijakan atau program kepada seluruh karyawan.”

Lingkungan kerja, hubungan antara atasan dengan bawahan, dan fasilitas yang diberikan perusahaan untuk karyawan menjadi faktor penting untuk mencapai produktivitas kerja karyawan menurut Bapak Gustommy Khoiri. Setelah menemukan penyebab dari menurunnya produktivitas kerja karyawan, tahap selanjutnya Bapak Gustommy Khoiri membuat perencanaan yang bertujuan untuk mengatasi masalah dengan mengacu pada penyebab yang telah diketahui dari tahap sebelumnya. Rencana yang dibuat oleh Bapak Gustommy Khoiri yakni menerapkan kebijakan 2 hari *Work From Office* dan 3 hari *Work From Home* dan mengadakan *meeting* mingguan. Tujuan dari perencanaan ini adalah karyawan dapat bertemu tatap muka dengan rekan kerja dan atasan sehingga tidak mengalami kejenuhan saat bekerja dan komunikasi yang terjadi lebih efektif. Setelah

membuat rencana, tahap selanjutnya ialah mengimplementasikan rencana tersebut. Dalam mengimplementasikan rencana yang telah dibuat, Bapak Gustommy Khoiri memberikan tanggung jawab kepada Bapak Muhammad Rizal selaku Manajer HRD.

Dalam mengimplementasikan rencana, suasana kerja dibuat menyenangkan, sehingga komunikasi antara atasan dengan bawahan berjalan efektif. Bapak Muhammad Rizal membuat suasana kerja yang menyenangkan, sehingga komunikasi antara atasan, bawahan, dan sesama karyawan bersifat terbuka dan tidak perlu ragu untuk berpendapat.

Tahap selanjutnya setelah mengimplementasikan rencana adalah tahap evaluasi. Evaluasi yang dilakukan oleh manajemen adalah dengan menyebarkan kuisioner kinerja dan kepuasan kerja kepada seluruh karyawan. Dalam kuisioner tersebut karyawan harus mengisi kolom-kolom yang berisikan penilaian mengenai kinerja dan kepuasan kerja.

Mengacu pada teori perencanaan komunikasi Charles Berger yang menyatakan bahwa rencana adalah representasi kognitif secara hierarkis dari urutan tindakan yang diarahkan pada tujuan, manajemen PT. Mitra Prestasi Perdana menjalani beberapa tahap hierarkis yang mengarah pada tujuannya untuk mencapai produktivitas kerja karyawan. Tahap – tahap dalam perencanaan komunikasi tersebut diawali dari tahap menemukan penyebab masalah, selanjutnya membuat rencana berdasarkan fakta yang ditemukan pada langkah pertama, lalu masuk ke tahap implementasi dari rencana yang telah dibuat, dan diakhiri dengan tahap evaluasi guna mengukur keberhasilan dari perencanaan komunikasi yang diterapkan. Tahap – tahap tersebut harus dilakukan secara berurutan dan tidak dapat melewati suatu tahapan, misalnya tahap membuat rencana tidak dapat dilakukan jika sebelumnya tidak melalui tahap menemukan penyebab masalah.

5. Perencanaan Komunikasi PT. Mitra Prestasi Perdana untuk Mencapai Produktivitas Kerja Karyawan

Perencanaan komunikasi organisasi yang diterapkan manajemen PT. Mitra Prestasi Perdana untuk mencapai produktivitas kerja karyawannya dilakukan dengan beberapa metode yang diantaranya pendekatan komunikasi yang dilakukan Bapak Gustommy Khoiri selaku Direktur Utama kepada karyawannya dengan cara pendekatan interpersonal dan membuat karyawan nyaman, lalu adanya rapat mingguan yang dilakukan tatap muka di kantor, dan penambahan fasilitas bagi karyawan.



Gambar 4.3 Suasana Karyawan Bermain Play Station 4



Gambar 4.4 Fasilitas Makan Siang Untuk Karyawan

Menurut Muhammad Rizal selaku Manajer HRD penambahan fasilitas untuk karyawan membuat karyawan merasa lebih nyaman dalam bekerja, hal tersebut dinilai menjadi faktor keberhasilan dalam meningkatnya produktivitas kerja karyawan. Pendekatan komunikasi atasan ke bawahan secara ramah, menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, dan penambahan fasilitas untuk karyawan membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja. Selain memberikan fasilitas makan siang dan hiburan, manajemen juga memberikan fasilitas yang dapat menunjang pekerjaan seperti *Personal Computer* (PC) dan *Iphone 13* untuk menghasilkan hasil pekerjaan yang lebih baik.

B. Discussion

Untuk mencapai tujuannya dalam mencapai produktivitas kerja karyawan terutama bagi karyawan – karyawan yang menurun produktivitas kerjanya, manajemen PT. Mitra Prestasi Perdana mengadakan rapat mingguan agar dapat berkomunikasi secara tatap muka, pendekatan komunikasi oleh atasan ke bawahan secara ramah dan bersahabat, dan memberikan fasilitas – fasilitas seperti makan siang, hiburan, dan perangkat kerja baru untuk karyawan. Upaya – upaya tersebut dilakukan agar karyawan memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja dan karyawan dapat mengembangkan kemampuan kerjanya. Dengan motivasi yang tinggi dan kemampuan kerja yang kompeten maka produktivitas kerja karyawan PT. Mitra Prestasi Perdana dapat tercapai.

V. Conclusion

Berdasarkan analisa yang telah diuraikan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa untuk mencapai produktivitas kerja karyawan, manajemen PT. Mitra Prestasi Perdana membuat kebijakan yakni melakukan aktivitas Work From Office (WFO) selama dua hari dalam satu minggu dan Work From Home (WFH) selama tiga hari dalam satu minggu. Lalu mengadakan rapat mingguan selama satu kali dalam satu minggu saat seluruh karyawan Work From Office (WFO). Dengan adanya pertemuan tatap muka dan rapat mingguan, seluruh karyawan dan pimpinan perusahaan dapat berkomunikasi langsung secara tatap muka sehingga dapat meminimalisir miss komunikasi. Pendekatan komunikasi yang dilakukan oleh atasan ke bawahan yakni Direktur Utama berkomunikasi secara ramah dan bersahabat kepada karyawan dan menyampaikan pesan-pesan motivasi untuk membuat karyawan semangat dalam bekerja. Selain itu manajemen PT. Mitra Prestasi Perdana menambahkan fasilitas untuk memenuhi kebutuhan karyawan. Beberapa fasilitas yang ditambahkan diantaranya fasilitas makan siang, hiburan Play Station 4, dan Personal Computer (PC). Penambahan fasilitas tersebut bertujuan agar seluruh karyawan merasa nyaman dalam bekerja dan produktivitas kerjanya meningkat.

REFERENCES

- [1] Pace, R. Wayne., Don F. Faules. (2015). *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- [2] Romli, Khomsahrial. (2014). *Komunikasi Organisasi Lengkap*. Grasindo. Jakarta.
- [3] Muhammad, Arni. (2015). *Komunikasi Organisasi*. Bumi Aksara. Jakarta.
- [4] Senjaya, S. Djuarsa. (2014). *Teori Komunikasi*. Universitas Terbuka. Jakarta.
- [5] Harun, Rochajat. (2013). *Komunikasi Organisasi*. Mandar Maju. Bandung.
- [6] Cangara, Hafied. (2017). *Perencanaan dan Strategi Komunikasi*. Rajawali Pers. Jakarta.
- [7] Ruslan, Rosady. (2018). *Manajemen Public Relation & Media Komunikasi*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- [8] Effendy, Onong Uchjana. (2017). *Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktek*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- [9] Littlejohn, Stephen W., Karen A. Foss. (2014). *Teori Komunikasi: Theories of Human Communication*. Salemba Humanika. Jakarta.
- [10] Hasibuan, Malayu S.P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- [11] Gomes, Faustino Cardoso. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi Offset. Yogyakarta.
- [12] Mathis, Robert. L. (2013). *Human Resources Management*. Salemba Emban Patria. Jakarta.
- [13] Ardana. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- [14] Subandi, Dede Lilis Ch. (2002). *Pemberdayaan SDM Melalui Komunikasi Organisasi: Suatu Pendekatan Subjektivis*. Mediator, vol.3 no.3. Retrieved from <https://ejournal.unisba.ac.id/index.php/mediator/article/download/771/435>.
- [15] Santi Handa Astuti, Dalinur M. Nur, & Candra Darmawan. (2019). *Strategi Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Etos Kerja Pegawai Kantor Camat Tungkal Jaya Kabupaten Musi Banyuasin*. Humaniora, 3(1). Retrieved from <https://doi.org/10.21512/humaniora.v3i1.3253>.