

**PENGARUH SISTEM KOMUNIKASI DALAM
PENGAMBILAN KEPUTUSAN PADA
PD. ANEKA INDUSTRI DAN JASA
M E D A N**

SKRIPSI

Oleh :

HENNY NOVETINA ROSNYWATI S.

NIM : 05 832 0181



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
M E D A N
2007**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)21/7/23

**UNIVERSITAS MEDAN AREA
FAKULTAS EKONOMI**

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

**JUDUL SKRIPSI : PENGARUH SISTEM KOMUNIKASI DALAM PENGAMBILAN
KEPUTUSAN PADA PD. ANEKA INDUSTRI DAN JASA
MEDAN**

PENULIS :

N A M A : HENNY NOVETINA ROSNYWATI S.

NIM : 05 832 0181

JURUSAN : MANAJEMEN

Menyetujui :
Komisi Pembimbing

Dosen Pembimbing I,

Dosen Pembimbing II,

(Drs. H. Jhon Hardy, SE, MSi)

(H. Syahriandy, SE, MSi)

Mengetahui :

Ketua Jurusan,

Dekan,

(Drs. H. Jhon Hardy, SE, MSi)

(H. Syahriandy, SE, MSi)

Tanggal lulus :

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/7/23

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

Access From (repository.uma.ac.id)21/7/23

DAFTAR ISI

	halaman
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR GAMBAR	iv
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Alasan Pemilihan Judul	1
B. Perumusan Masalah	3
C. Hipotesis	3
D. Luas dan Tujuan Penelitian	4
E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data	4
F. Metode Analisis	5
BAB II. LANDASAN TEORITIS	7
A. Pengertian dan Fungsi Komunikasi	7
B. Jenis-Jenis Komunikasi	12
C. Komunikasi Organisasi dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi	16
D. Langkah-Langkah Proses Pengambilan keputusan	20
E. Pelaksanaan Pengambilan Keputusan	23
F. Jenis-Jenis Pengambilan Keputusan	24

BAB III. PD. ANEKA INDUSTRI DAN JASA MEDAN	30
A. Gambaran Umum Perusahaan	30
B. Komunikasi Yang Diterapkan	37
C. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi	39
D. Dasar Pelaksanaan Pengambilan Keputusan	41
E. Hambatan dan Upaya Penyelesaiannya	45
BAB IV. ANALISIS DAN EVALUASI	47
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	57
A. Kesimpulan	57
B. Saran	58
DAFTAR PUSTAKA	



BAB I PENDAHULUAN

A. Alasan Pemilihan Judul

Di dalam perusahaan yang baik memerlukan berbagai aktivitas yang harus dilaksanakan secara teratur, efisien dan mengarah kepada tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mencapai tujuan yang ditentukan diperlukan suatu komunikasi perusahaan yang baik. Sistem komunikasi merupakan salah satu bidang yang mempengaruhi perkembangan perusahaan di samping bidang-bidang lainnya. Sistem komunikasi memelihara bermacam-macam fasilitas yang digunakan demi tercapainya tujuan, memungkinkan adanya koordinasi dan juga menciptakan hubungan antara sesama pegawai. Tanpa adanya sistem komunikasi yang baik antara sesama pegawai tidak terdapat koordinasi. Tanpa koordinasi yang baik tujuan perusahaan tidak ada tercapai secara efisien.

Onong Uchjana Effendy mengatakan “Komunikasi adalah proses penyampaian lambang-lambang yang mendukung pengertian yang sama oleh seseorang kepada orang lain, baik dengan maksud agar mengerti maupun agar berubah tingkah lakunya”.¹

¹Onong Uchjana Effendy, *Radio, Siaran, Teori dan Praktek*, Alumni, Bandung, 2003, hal. 2.



Sementara itu di satu sisi komunikasi sebagai suatu sarana dalam hal penyampaian informasi dalam suatu kegiatan perusahaan mempunyai faedah yang sangat penting sekali. Dengan adanya komunikasi maka akan memberikan suatu respon bagi perusahaan tentang kekurangannya maupun kelebihanannya.

Komunikasi yang efektif adalah komunikasi yang terarah, jelas dan dapat dimengerti oleh para pihak yang melakukan komunikasi. Sedangkan yang mempengaruhi komunikasi itu sendiri adalah alat yang dipergunakan, tujuan komunikasi, sasaran komunikasi dan lain sebagainya.

Sistem komunikasi merupakan alat bagi suatu lembaga atau organisasi dalam melaksanakan kegiatan sehari-hari dan mempunyai peranan yang sangat penting dalam mengelola suatu perusahaan. Hal ini disebabkan oleh :

1. Dengan adanya komunikasi akan mempermudah bawahan dalam menjalankan tugas-tugasnya, pimpinan dapat mengawasi bawahan sesuai dengan pembagian tugas dan wewenang.
2. Komunikasi akan mempermudah kerja sama antara seksi yang terdapat dalam perusahaan tersebut.

Dengan demikian disini dapat disimpulkan bahwa sistem komunikasi memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan secara efisien. Peranan penting dari suatu sistem komunikasi tersebut mendorong penulis untuk melaksanakan penelitian terhadap sistem komunikasi pada perusahaan.

PD. Aneka Industri dan Jasa Medan adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang percetakan. Melihat aktivitas pengambilan keputusan yang

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

selama ini dilakukan di perusahaan tersebut tidak bersandarkan kepada kebijaksanaan pembagian tugas, sehingga bawahan merasa tumpang tindih dalam melakukan pekerjaannya, atau dapat dikatakan sistem komunikasi belum dijalankan efektif sehingga pengambilan keputusan masih belum tepat sasaran.

Dengan dasar uraian tersebut diatas maka penulis tertarik untuk memilih ***“Pengaruh Sistem Komunikasi Dalam Pengambilan Keputusan Pada PD. Aneka Industri dan Jasa Medan”***

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan hasil pra penelitian pada PD. Aneka Industri dan Jasa Medan maka dapat diidentifikasi masalah yang dihadapi adalah sebagai berikut:

“Apakah sistem komunikasi yang dijalankan sudah berjalan dengan efektif dalam pengambilan keputusan”.

C. Hipotesis

Menurut sugiono hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan belum didasarkan pada fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.²

²Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, Alfabeta, Jakarta, 2004, hal. 70

Jadi secara garis besarnya hipotesis adalah jawaban sementara atas masalah yang sedang dihadapi dan kebenarannya masih perlu dibuktikan.

Adapun hipotesis dari perumusan masalah di atas adalah sebagai berikut: “Sistem komunikasi belum efektif dalam pengambilan keputusan”.

D. Luas dan Tujuan Penelitian

Berhubung terbatasnya waktu, pengetahuan serta biaya maka dalam penyusunan tulisan hanya membatasi luasnya penelitian dalam bidang komunikasi, khususnya yang menyangkut sistem komunikasi dalam proses pengambilan keputusan.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dari dekat keadaan yang sebenarnya tentang sistem komunikasi yang dijalankan oleh perusahaan serta pengaruhnya terhadap pengambilan keputusan.
2. Membandingkan teori-teori yang dipelajari dengan kenyataannya di lapangan.
3. Memberikan saran yang mungkin diperlukan oleh perusahaan tersebut.

E. Metode Penelitian dan Tehnik Pengumpulan Data

Adapun metode penelitian yang dipergunakan dalam memperoleh data dan informasi tersebut adalah dengan menggunakan 2 (dua) metode pendekatan yang terdiri dari :

1. Penelitian Kepustakaan (Library Research)

Suatu penelitian yang dilakukan untuk mendapatkan data sekunder dengan cara membaca buku-buku, majalah-majalah dan brosur-brosur yang ada kaitannya dengan topik penelitian ini.

2. Penelitian Lapangan (Field Research)

Untuk mendapatkan data primer, penulis langsung mengunjungi PD. Aneka Industri dan Jasa Medan guna memperoleh data yang sehubungan dengan masalah yang dihadapi.

Adapun tehnik pengumpulan data yang dilakukan melalui :

1. Pengamatan (observation) mengunjungi langsung ke objek penelitian,
2. Wawancara (interview) dengan pihak perusahaan khususnya pada pihak yang berhak dan berwenang memberikan masukan kepada penulis,
3. Daftar pertanyaan (questionnaire) yaitu menyusun daftar pertanyaan yang telah dipersiapkan sebelumnya.

F. Metode Analisis

Adapun metode yang digunakan untuk mengadakan penelitian digunakan dua metode analisis yaitu :

1. Metode analisis deskriptif, yaitu metode penganalisaan dengan lebih dahulu mengumpulkan data penelitian kemudian baru dianalisa dan selanjutnya diinterpretasikan sehingga diperoleh gambaran yang jelas tentang masalah yang sedang diteliti,

2. Metode analisis deduktif, yakni suatu metode penganalisaan yang bertitik tolak pada prinsi-prinsip yang kebenarannya telah diterima secara umum untuk kemudian membandingkannya dengan fakta-fakta yang ada dalam praktek sebagai suatu kenyataan khusus sehingga diperoleh penyimpangan maupun persesuaian di antara keduanya.

Dari kedua analisis tersebut dapat ditarik kesimpulan dan selanjutnya berusaha menyusun saran yang mungkin dapat bermanfaat bagi pemecahan masalah yang dihadapi oleh perusahaan.



BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Pengertian dan Fungsi Komunikasi

Terdapat beberapa pengertian komunikasi menurut masing-masing sarjana. Pengertian komunikasi menurut para ahli adalah pada prinsipnya untuk memudahkan pemahaman kita akan komunikasi.

Komunikasi merupakan suatu kegiatan usaha manusia untuk menyampaikan apa yang menjadi pikiran dan perasaannya kepada orang lain. Dapat dikatakan bahwa dalam proses komunikasi bukan saja penyampaian (pesan) akan tetapi juga umpan balik (feed back) dari si penerima perlu diperhatikan.

Sebagaimana Hovland yang dikutip dari buku Uchjana bahwa: “*Communication is the process to modify the behavior of the other individuals* (komunikasi adalah proses merubah perilaku orang lain)”.³

Dengan demikian perlu diketahui, seseorang akan dapat merubah sikap, opini atau perilaku orang lain apabila memang komunikatif.

Mendukung pendapat Schram seorang ahli komunikasi kenamaan dalam Uchjana menyatakan bahwa: “Komunikasi akan berhasil, apabila pesan yang disampaikan komunikator cocok dengan kerangka acuan (*frame of refrence*), yakni

³Onong Uchjana Effendy, *Op.Cit*, hal. 2.

panduan pengalaman dan pengertian (*collective of experiences and meaning*) yang pernah diperoleh komunikan”.⁴

Berdasarkan pendapat di atas dapat dikatakan bahwa dalam proses komunikasi perlu diperhatikan pesan yang disampaikan. Sebab proses komunikasi pada hakekatnya merupakan penyampaian pikiran atau perasaan oleh seseorang (komunikator) kepada orang lain (komunikan). Pikiran dimaksudkan dapat berupa gagasan, informasi, opini dan lain-lain.

Kemudian definisi yang diutarakan oleh Uchjana berbunyi: “Komunikasi adalah proses penyampaian lambang-lambang yang mendukung pengertian yang sama oleh seseorang kepada orang lain, baik dengan maksud agar mengerti maupun agar berubah tingkah lakunya”.⁵

Proses berlangsungnya komunikasi sangat tergantung pada pemakaian lambang-lambang yang dipergunakan baik berbentuk verbal maupun non verbal. Sejalan dengan pendapat di atas, maka William Albig sebagaimana dikutip oleh Meinanda mengatakan bahwa: “Komunikasi adalah proses pengoperan lambang-lambang yang mengandung arti bagi pihak-pihak yang melakukannya”.⁶

Lambang-lambang yang dipergunakan dimaksud sebagai pernyataan yang disampaikan oleh komunikator. Penggunaan lambang-lambang tersebut baik melalui bahasa maupun melalui gerak tertentu akhirnya akan menghasilkan umpan balik. Um-

⁴Ibid, hal. 8.

⁵Ibid, hal. 9.

⁶Teguh Meinanda, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, Armico, Bandung, 1991, hal. 24.

pan balik memainkan peranan penting dalam komunikasi sebab akan menentukan berlanjutnya komunikasi atau berhentinya komunikasi yang dilancarkan komunikator. Dikatakan Uchjana bahwa: “Komunikator yang baik adalah orang yang selalu memperhatikan umpan balik, sehingga ia dapat segera merubah gaya komunikasinya di kala ia mengetahui bahwa umpan balik dari komunikan bersifat negatif”.⁷

Dalam hal ini komunikator perlu bersikap tanggap terhadap tanggapan komunikan agar komunikasi yang telah berhasil sejak awal dapat dipelihara keberhasilannya.

Bila kita teliti dari pengertian-pengertian yang diutarakan para ahli terdahulu maka sebenarnya telah diutarakan oleh Laswell. Untuk memahami pengertian komunikasi sehingga dapat berlangsung lancar maka perlu dikemukakan paradigma yang dikemukakan oleh Harold D. Laswell. Laswell mengatakan bahwa cara yang baik untuk menjelaskan komunikasi ialah menjawab pertanyaan sebagai berikut : Who says, what, in which channel, to whom, with what effect.

Jadi dapat disimpulkan bahwa paradigma Laswell menunjukkan bahwa komunikasi meliputi 5 (lima) unsur sebagai jawaban dari pertanyaan yang diajukan yakni :

- Komunikator (commicator, source, sender)
- Pesan (massage)
- Media (Channel, media)
- Komunikan (commnicant, commnucative, receiver, recipient)

⁷Onong Uchjana Effendy, *Op.Cit*, hal. 10.

- Efek (effect, impact, influence).

Komunikator ialah seseorang atau sekelompok orang yang menyampaikan pikirannya atau perasaannya kepada orang lain. Komunikator dapat berpindah secara individual atau secara kolektif yang melembaga.

Pesan sebagai terjemahan dari bahasa asing message adalah lambang bermakna (mean symbole) yakni lambang yang membawakan pikiran atau perasaan komunikator. Media adalah sarana untuk menyalurkan pesan-pesan yang disampaikan oleh komunikator kepada komunikan. Media digunakan dalam komunikasi apabila komunikan berada di tempat yang jauh dari komunikator atau dalam jumlah yang banyak.

Komunikan adalah seseorang atau sejumlah orang yang menjadi sasaran komunikator ketika ia menyampaikan pesannya. Sejumlah orang yang dijadikan sasaran itu merupakan sekelompok kecil atau kelompok besar bersifat homogen dan heterogen. Efek adalah tanggapan, respon atau reaksi ketika menerima pesan dari komunikator. Jadi efek adalah akibat dari proses komunikasi.

Berdasarkan pradigma tersebut maka dapat dikatakan bahwa “Komunikasi adalah proses penyampaian pesan oleh komunikator kepada komunikan melalui media yang menimbulkan efek tertentu”.⁸ Situasi demikian ini mengakibatkan bahwa pesan yang akan disampaikan harus direncanakan dan disampaikan sedemikian rupa, sehingga message itu dapat menarik perhatian sasaran yang dituju (komunikan). Sehingga agar pesan tadi sampai perlu memakai saluran (Channel).

⁸Ibid, hal. 19.

Disebutkan oleh Uchjana bahwa: “Saluran komunikasi adalah alat melalui mana sumber komunikasi menyampaikan pesan-pesan (massages) kepada penerima (receiver). Saluran ini dapat dianggap sebagai penerus penyampai pesan yang berasal dari sumber informasi kepada tujuan informasi”.⁹

Pemilihan media yang tepat sangat penting dalam proses komunikasi sebab akan dapat menghambat dan memperlancar kelangsungannya. Uchjana mengatakan bahwa: “Pentingnya peranan media, yakni media sekunder, dalam proses komunikasi, disebabkan efisiensinya dalam mencapai komunikan. Surat kabar, radio atau televisi, misalnya merupakan media yang efisien dalam mencapai komunikan dalam jumlah yang amat banyak”.¹⁰

Penggunaan saluran komunikasi banyak tergantung pada maksud dan tujuan komunikasi. Dan penentuan media yang akan dipergunakan sebagai hasil dari sekian banyak alternatif, perlu didasari siapa komunikan yang akan dituju. Dengan demikian dapat dipahami yang mana setiap media memiliki ciri atau sifat tertentu yang efektif dan efisien untuk dipergunakan bagi penyampaian suatu pesan tertentu.

Dengan pertimbangan pada penyampaian pesan dan media yang dipergunakan Uchjana menegaskan bahwa :..... memberi proses komunikasi dua tahap yakni secara primer, dan sekunder. Secara primer adalah proses penyampaian pikiran atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan lambang (symbol)¹¹

⁹Ibid, hal. 13.

¹⁰Ibid, hal. 12.

¹¹Ibid, hal. 14

sebagai media. Secara sekunder adalah proses penyampaian pesan oleh seseorang kepada orang lain dengan menggunakan alat atau sarana sebagai media kedua setelah memakai lambang sebagai media pertama.

Karena komunikasi itu merupakan proses dimulai dari pengambilan perhatian, hingga kepada tindakan mempengaruhi agar berbuat apa yang kita harapkan membuat perlunya berpikir lebih mendalam. Untuk itu bukan hanya komunikasi primer saja atau komunikasi sekunder saja akan tetapi lebih baik memadukan kedua-duanya sehingga komunikatif.

B. Jenis-Jenis Komunikasi

Dikatakan oleh Uchjana dalam hal ini jenis-jenis komunikasi dapat dikemukakan sebagai berikut:¹²

1. Komunikasi antar persona (Interpersonal communication).

Komunikasi antar persona (interpersonal communication), adalah komunikasi antara 2 (dua) orang atau 3 orang yang terdiri 1 (satu) komunikator dengan 1 atau 2 komunikan.

2. Komunikasi kelompok (Group communication)

Komunikasi kelompok (Group Communication), adalah komunikasi antara 1 (satu) orang komunikator dengan sejumlah orang yang berkumpul bersama-sama dalam bentuk kelompok (komunikasi).

¹²Onong Uchjana Effendy, *Dimensi-Dimensi Komunikasi*, Alumni, Bandung, 2003, hal. 15

3. Komunikasi massa (Massa Communication)

Komunikasi massa (Massa communication), adalah komunikasi yang melalui media massa yang meliputi surat kabar, radio, televisi, film yang ditujukan untuk umum.

Menurut Uchjana bentuk-bentuk komunikasi adalah sebagai berikut:¹³

1. Komunikasi antar personal (Interpersonal Communication), sering pula disebut “dialic communication” adalah komunikasi antar 2 (dua) orang dimana terjadinya kontak langsung dalam bentuk percakapan.
2. Komunikasi kelompok (Group Communication), adalah komunikasi antara seseorang (komunikator) dengan sejumlah orang (komunikan) yang berkumpul bersama-sama dalam bentuk kelompok.
3. Komunikasi massa (massa communication), ialah komunikasi melalui media massa modern, yang meliputi surat kabar yang mempunyai sirkulasi yang luas, siaran radio dan televisi yang ditujukan kepada umum dan film yang dipertunjukkan di gedung-gedung bioskop.

Dari uraian di atas menyebabkan jenis-jenis komunikasi terbagi atas komunikasi interpersonal (Interpersonal Communication), Komunikasi Kelompok (Group Communication) dan Komunikasi Massa (Massa Communication). Pendapat sarjana yang terakhir menurut Wahyudi yang menyatakan sebagai berikut:¹⁴

¹³Astrid S. Susanto, *Komunikasi Dalam Teori dan Praktek*, Binacipta, Bandung, 2004, hal. 57.

¹⁴J.B. Wahyudi, *Media Komunikasi Massa Televisi*, Alumni, Bandung, 2005, hal. 34.

1. Komunikasi antar pribadi, ini dapat berbentuk komunikasi dengan 2 orang atau lebih terdiri dari 1 komunikator dan beberapa komunikan.
2. Komunikasi kelompok bukan massa.
3. Komunikasi massa.

Komunikasi antar personal sebagai salah satu bentuk komunikasi yang sekaligus membedakannya dari bentuk komunikasi lainnya, berlangsung antara 2 (dua) orang yang sifatnya 2 (dua) arah atau timbal balik (two way traffic communication).

Komunikator maupun komunikan dapat saling bergantian fungsi, sedangkan komunikator utama adalah yang pertama-tama menyampaikan pesan dan mempunyai tujuan dengan memanfaatkan komunikasi langsung tersebut.

Komunikasi interpersonal efektif dalam merubah sikap (attitude change), karena informasi yang disampaikan dapat tidak dimengerti, salah dimengerti dan ditolak sama sekali, bahkan perlakuan khusus harus selalu diperhatikan supaya masyarakat mau berbuat/bekerja sama menuju perubahan sikap, pendapat dan tingkah laku sebagai mana yang dikehendaki oleh komunikator. Kondisi seperti ini dimungkinkan melalui komunikasi antar persona, karena sifat dan karekteristiknya dalam kemampuan mengatasi tingkat selektivitas (terutama selective exposure) dan kesanggupan memenuhi kebutuhan lokal khalayak relatif cukup tinggi.

Mengenai efektivitas komunikasi interpersonal, Mc. Crosky, Larson dan Knapp dalam Wahyudi mengatakan bahwa "Komunikasi yang efektif dapat dicapai dengan mengusahakan ketepatan yang paling tinggi derajatnya (sedikit kurang dari

100%) dalam setiap situasi”.¹⁵

Ketiga pengarang tersebut di atas memilih ketepatan yang paling tinggi derajatnya (sedikit kurang dari 100%) dari pada ketepatan yang menyeluruh (100%), karena untuk memperoleh ketepatan yang menyeluruh (100%) antara komunikator dan komunikan tidaklah mungkin.¹⁶

Hal ini mengingatkan luasnya pengalaman dan kerangka pandangan (filed of experience dan frame of reference) yang mungkin ada antara komunikator dan komunikan yang mempengaruhi terhadap derajat kesamaan dan ketidaksamaan di antara mereka.

Untuk kesamaan dan ketidaksamaan dalam derajat antara komunikator dan komunikan, Evereth M. Rogers menengahkan istilah “homophily” dan “heterophily” yang dapat memperlancar proses kata antara komunikator dan komunikan.

Homophily adalah sebuah istilah yang menggambarkan derajat pasangan perorangan yang berinteraksi yang memiliki kesamaan dalam sifat (Attribute) seperti kepercayaan, nilai, pendidikan, status sosial dan sebagainya (Istilah homophily berasal dari perkataan Yunani “homoios” yang berarti “sama”).¹⁷

Jadi homophily secara kharfiah berarti komunikasi dengan orang yang sama. Heterophily sebagai kebalikan dari homophily, didefinisikan sebagai derajat dari pasangan orang-orang yang berinteraksi yang berbeda dalam sifat-sifat tertentu.

¹⁵Ibid, hal. 34.

¹⁶Ibid, hal. 34.

¹⁷Ibid, hal. 36.

Dalam situasi bebas memilih dimana komunikator dapat berinteraksi dengan salah seorang dari sejumlah komunikan yang satu sama lain berbeda-beda, disitu terdapat kecenderungan yang kuat untuk memilih komunikan yang lebih menyamai dia.

Homophily dan komunikasi efektif saling memperkuat satu sama lain. Lebih sering berkomunikasi, lebih besar kemungkinan untuk menjadi homophily. Lebih bersifat homophily lebih besar kemungkinan untuk berkomunikasi secara efektif.

Sebaliknya mengabaikan faktor heterophily, sering kali menjurus ke komunikasi yang tidak efektif, sehingga akibat perbedaan dalam kemampuan teknis, status sosial, sikap dan kepercayaan dapat menyebabkan gagalnya kampanye penyebaran inovasi.

C. Komunikasi Organisasi dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi

Goldhaber sebagaimana dikutip oleh Arni Muhammad menjelaskan komunikasi organisasi adalah “proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah”.

Dari definisi tersebut maka dapat diketahui ada tujuh faktor yang mempengaruhi komunikasi organisasi itu sendiri. Ketujuh faktor tersebut adalah:

¹⁸Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, Bumi Aksara, Jakarta, 2005, hal. 67.

1. Proses

Suatu organisasi adalah suatu sistem terbuka yang dinamis yang menciptakan dan saling menukar pesan di antara anggotanya. Karena gejala menciptakan dan menukar informasi ini berjalan terus-menerus dan tidak ada henti-hantinya maka dikatakan sebagai suatu proses. Misalnya diambil contoh proses pendirian suatu bank desa di suatu daerah.

2. Pesan

Yang dimaksud dengan pesan adalah susunan simbol yang penuh arti tentang orang, objek, kejadian yang dihasilkan oleh interaksi dengan orang. Untuk berkomunikasi seseorang harus sanggup menyusun suatu gambaran mental, memberi gambaran itu nama dan mengembangkan suatu perasaan terhadapnya. Komunikasi tersebut efektif kalau pesan yang dikirimkan itu diartikan sama dengan apa yang dimaksudkan oleh pengirim. Misalnya, seorang pimpinan melihat pekerjaan bawahannya tidak beres, lalu berkata dengan suara keras apa ini pekerjaan kamu sambil memukul meja. Isi pesan ini adalah pernyataan rasa marah terhadap kesalahan bawahannya itu. Bila bawahan yang menerima pesan itu berarti bahwa pesan itu efektif. Simbol-simbol yang digunakan dalam pesan dapat berupa verbal dan non verbal.

3. Jaringan

Organisasi terdiri dari satu orang yang tiap-tiapnya menduduki posisi atau peranan tertentu dalam organisasi. Ciptaan dan pertukaran pesan dari orang-orang ini

sesamanya terjadi melewati suatu set jalan kecil yang dinamakan jaringan komunikasi. Suatu jaringan komunikasi ini mungkin mencakup hanya dua orang, beberapa orang atau keseluruhan organisasi. Hakikat dan luas dari jaringan ini dipengaruhi oleh banyak faktor antara lain, hubungan, peranan, arah dan arus pesan, hakikat seri dari arus pesan, dan isi dari pesan.

4. Keadaan saling tergantung

Konsep kunci komunikasi organisasi keempat adalah keadaan yang saling tergantung satu bagian dengan bagian lainnya. Hal ini telah menjadi sifat dari suatu organisasi yang merupakan suatu sistem terbuka. Bila suatu bagian dari organisasi mengalami gangguan maka akan berpengaruh kepada bagian lainnya dan mungkin juga kepada seiuruh sistem organisasi. Begitu juga halnya dengan jaringan komunikasi dalam suatu organisasi saling melengkapi. Implikasinya, bila pimpinan membuat suatu keputusan dia harus memperhitungkan impikasi keputusan itu terhadap organisasinya secara menyeluruh.

5. Hubungan

Konsep kunci yang kelima dari komunikasi organisasi adalah hubungan. Karena organisasi merupakan suatu sistem terbuka, sistem kehidupan sosial maka untuk berfungsinya bagian-bagian itu terletak pada tangan manusia. Dengan kata-kata lain jaringan melalui mana jalannya pesan dalam suatu organisasi dihubungkan oleh manusia. Oleh karena itu hubungan manusia dalam organisasi yang memfokuskan kepada tingkah laku komunikasi dari orang yang terlibat dalam suatu hubungan perlu

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
Access From (repository.uma.ac.id)21/7/23

pelajari. Sikap, skil, moral dari seorang pengawas misalnya mempengaruhi dan dipengaruhi oleh hubungan yang bersifat organisasi. Hubungan manusia dalam organisasi berkisar mulai dari yang sederhana yaitu hubungan di antara dua orang atau dyadic sampai kepada hubungan yang kompleks, yaitu hubungan dalam kelompok-kelompok kecil, maupun besar, dalam organisasi.

6. Lingkungan

Yang dimaksud dengan lingkungan adalah semua totalitas secara fisik dan faktor sosial yang diperhitungkan dalam pembuatan keputusan mengenai individu dalam suatu sistem. Lingkungan ini dapat dibedakan atas lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Yang termasuk lingkungan internal adalah personalia (karyawan), staf, golongan fungsional dari organisasi, dan komponen organisasi lainnya seperti tujuan, produk dan sebagainya. Sedangkan lingkungan eksternal dari organisasi adalah langganan, leveransir, saingan dan teknologi.

Komunikasi organisasi terutama berkenaan dengan transaksi yang terjadi dalam lingkungan internal organisasi yang terdiri dari organisasi dan budayanya, dan antara organisasi itu dengan lingkungan eksternalnya. Yang dimaksud dengan kultur organisasi adalah pola kepercayaan dan harapan dari anggota organisasi yang menghasilkan norma-norma yang membentuk tingkah laku individu dan kelompok dalam organisasi.

7. Ketidakpastian

Yang dimaksud dengan ketidakpastian adalah perbedaan informasi yang

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

tersedia dengan informasi yang diharapkan. Misalnya suatu organisasi memerlukan informasi mengenai aturan pemerintah yang berpengaruh kepada produksi barang-barangnya. Jika organisasi ini banyak informasi mengenai hal ini maka mereka akan lebih pasti dalam memproduksi hasil organisasinya yang sesuai dengan standar yang ditentukan oleh pemerintah. Tetapi bila mereka tidak memperoleh informasi tersebut maka mereka ragu-ragu memproduksi barang-barang apakah sesuai dengan standar yang ditentukan.

D. Langkah-Langkah Proses Pengambilan Keputusan

Dalam manajemen, pengambilan keputusan memegang peranan yang sangat penting, oleh karena keputusan-keputusan yang diambil oleh seorang manajer merupakan hasil pemikiran akhir yang harus dilaksanakan oleh bawahannya. Kesalahan dalam mengambil keputusan akan merugikan organisasi, mulai dari kerugian citra sampai kepada kerugian material.

G.R. Terry sebagaimana dikutip oleh Malayu S.P. Hasibuan mengatakan “Pengambilan keputusan dapat didefinisikan sebagai pemilihan alternatif kelakuan tertentu dari dua atau lebih alternatif yang ada”.¹⁹

Sedangkan menurut Prajudi Atmosudirjo sebagaimana dikutip oleh Moekijat mengatakan :

¹⁹ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen, Dasar, Pengertian dan Masalah*, Bumi Aksara, Jakarta, 2004, hal. 54.

Keputusan adalah “suatu pengakhiran atau pemutusan daripada suatu proses pemikiran tentang suatu masalah atau problema, untuk menjawab pertanyaan apa yang harus diperbuat guna mengatasi masalah tersebut, dengan menjatuhkan pilihan (*choice*) pada salah satu alternatif yang tertentu”.²⁰

Menurut Kamisa keputusan adalah “perihal yang berkaitan dengan putusan, segala putusan yang telah ditetapkan, ketetapan, sikap terakhir, hasil pemeriksaan”.²¹

Pengambilan keputusan merupakan proses pemikiran dalam rangka pemecahan suatu masalah. Dengan demikian keputusan yang diambil juga memiliki kriteria tertentu pula, karena keputusan yang dihasilkan ada yang mengandung resiko besar dan ada pula yang resikonya kecil atau tidak ada sama sekali. Untuk keputusan yang memiliki resiko yang sangat besar dituntut keberanian manajer dalam mengambil keputusan.

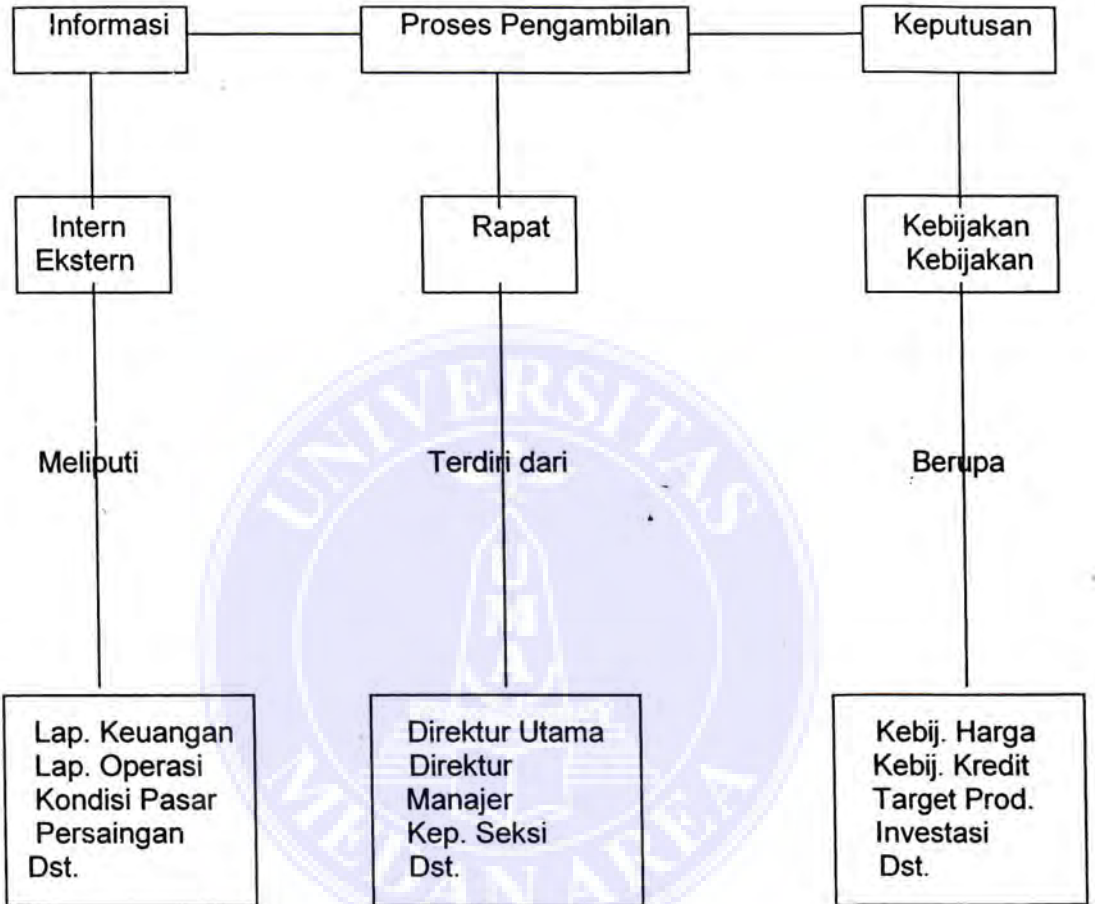
Menurut Syamsul dan Mustafa proses pengambilan keputusan digambarkan sebagai berikut :

²⁰ Moekijat, *Fungsi-Fungsi Manajemen*, Mandar Maju, Bandung, 2000, hal. 23-24.

²¹ Kamisa, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, Kartika, Surabaya, 1997, hal. 425.



Gambar 1

Proses Pengambilan Keputusan²²

Dari gambar tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa : Informasi yang diperoleh baik intern maupun ekstern diproses melalui rapat, kemudian ditentukan prioritasnya berupa keputusan (hasil rapat). Keputusan tersebut merupakan kebijaksanaan-kebijaksanaan tenaga akan dilaksanakan oleh perusahaan yang bersangkutan yang mana keputusan itu diantaranya adalah :

²²Samsul, M. dan Mustafa, *Sistem Akuntansi Pendekatan Manajerial*, Liberty, Yogyakarta, 2005, hal. 41.

- a. Keputusan yang bersifat teknis, ini biasanya dilakukan oleh manajemen lini bawah, keputusan mengenai pelaksanaan kegiatan operasional pada suatu perusahaan.
- b. Keputusan yang bersifat taktis, yang biasanya dilakukan oleh manajemen lini tengah, keputusan mengenai taktik/cara apa yang dipergunakan dalam mengatur perusahaan,
- c. Keputusan yang bersifat strategis, yang biasanya digunakan oleh manajemen lini atas, keputusan mengenai strategi atau rencana-rencana/cara-carayang akan diterapkan untuk pencapaian suatu sasaran ataupun tujuan dari organisasi /perusahaan yang bersangkutan demi terciptanya efisiensi dan efektivitas perusahaan.

E. Pelaksanaan Pengambilan Keputusan

Dalam hal pelaksanaan pengambilan keputusan harus juga diperhatikan kerangka elemen dari proses analisis kebijakan. Proses analisis kebijakan ini menyangkut teori keputusan deskriptif dan normatif.

1. Teori keputusan deskriptif adalah sebagai perangkat preposisi yang secara logis konsisten yang menerangkan tindakan.
2. Teori keputusan normatif adalah merupakan seperangkat proposisi yang secara logika konsisten yang menyediakan landasan untuk memperbaiki konsekuensi dari aksi.²³

²³ William W. Dunn, *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*, Terjemahan Samodra Wibawa dkk, Gajah Mada University Press, Jakarta, 2000, hal. 125.

Dikatakan oleh Amin Widjaya Tunggal: “pengambilan keputusan yang efektif memerlukan seleksi secara rasional atas suatu arah tindakan”.²⁴

Dengan demikian orang harus bertindak rasional dalam mengambil setiap keputusan. Setiap orang, apapun posisinya dibayar untuk menjadi seorang profesional yang rasional. Mereka tidak hanya harus mengetahui apa yang sedang dilakukan tetapi mereka juga harus memahami mengapa dia melakukannya. Sedangkan kriteria pelaksanaan pengambilan keputusan itu sendiri adalah :

1. Kategori kuantitatif.
Model pengambilan keputusan ini dapat mengurangi biaya, lebih sederhana dan aman pelaksanaannya daripada diambil dari kenyataan yang ada tanpa membuat model terlebih dahulu.
2. Pengambilan keputusan peristiwa tidak pasti.
Disini terdapat lebih dari satu perkiraan yang akan terjadi namun tidak dapat diketahui dengan pasti hasil yang akan diperoleh karena tidak mempunyai cukup informasi untuk menentukan terjadinya peristiwa itu.²⁵

F. Jenis-Jenis Pengambilan Keputusan

Proses pengambilan keputusan dapat dilakukan dengan dua cara dimana di dalam dua cara tersebut akan terbentuk pula tipe-tipe keputusan dalam organisasi, yaitu :

1. Keputusan berdasarkan struktur organisasi
2. Keputusan berdasarkan situasi dan kondisi.

²⁴ Amin Widjaya Tunggal, *Manajemen Suatu Pengantar*, Rineka Cipta, Jakarta, 1993, hal. 202.

²⁵ Legowo, *Persaingan Usaha dan Pengambilan keputusan Manajerial*, UI-Press, Jakarta, 1996, hal. 24-25.

ad. 1. Keputusan berdasarkan struktur organisasi

Berdasarkan struktur organisasi, keputusan dapat diklasifikasikan yaitu :

a. Keputusan administratif.

Keputusan administratif yaitu keputusan yang diambil oleh seorang administrator sebagai pucuk pimpinan organisasi kekartayaan. Keputusan ini bersifat umum dan menyeluruh yang memiliki fungsi sebagai landasan kebijakan yang oleh eselon bawahan harus dilakukan.

b. Keputusan eksekutif.

Keputusan eksekutif yaitu keputusan yang diambil oleh manajer eksekutif. Tugas manajer eksekutif adalah meneruskan gagasan administrator dalam fungsinya sebagai koordinator yang mengkoordinasikan para manajer operatif.

c. Keputusan operatif.

Keputusan operatif yaitu keputusan yang diambil manajer operatif dalam rangka pelaksanaan gagasan, pengarahan dan panduan manajer eksekutif. Yang dimaksud dengan pelaksanaan adalah segala kegiatan operasional dalam memproduksi hasil kerja, baik berbentuk jasa atau barang.

d. Keputusan teknis.

Keputusan teknis yaitu keputusan yang paling rendah derajatnya yang diambil oleh para pengawas atau mandor. Keputusan ini adalah mengenai masalah-masalah teknis.

ad. 2. Keputusan berdasarkan kondisi atau situasi

Keputusan ini terdiri dari beberapa jenis yang diklasifikasikan sebagai berikut:

a. Keputusan menurut sistem.

Sistem keputusan yang model dimana keputusan diambil sifatnya tertutup atau terbuka.

1) Sistem keputusan tertutup.

Menurut sistem ini bahwa keputusan terisolasikan dari input-input yang tidak diketahui dari lingkungan. Dalam sistem ini si pengambil keputusan dianggap :

- Memiliki pengetahuan mengenai seperangkat alternatif serta konsekuensi hasil masing-masing.
- Mempunyai metode berupa aturan, hubungan dan lain-lain yang memungkinkan ia membuat urutan pilihan dari beberapa alternatif.
- Memilih alternatif yang dapat meningkatkan secara maksimal, misalnya jumlah keuntungan.

2) Sistem keputusan terbuka

Model keputusan terbuka menganggap bahwa pengambil keputusan :

- Tidak mengetahui semua alternatif dan semua hasilnya.
- Melakukan penyelidikan yang terbatas untuk menemukan beberapa alternatif yang memuaskan.
- Membuat keputusan yang memuaskan taraf aspirasi.

b. Keputusan menurut urgensi

Keputusan ini terdiri dari 4 jenis yaitu :

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

- 1) Keputusan vital, yaitu keputusan yang sangat penting yang menentukan berhasil tidaknya suatu usaha.
- 2) Keputusan penting yaitu keputusan untuk menghindari kerugian berupa : kerugian uang, tenaga, benda maupun waktu.
- 3) Keputusan biasa, yaitu keputusan yang tidak begitu mendesak.
- 4) Keputusan formalitas, yaitu keputusan yang hanya formalitas saja, dimana jika tidak dilaksanakan tidak berakibat apa-apa.

c. Keputusan menurut efek.

Keputusan dalam suatu organisasi dapat menimbulkan efek yang dapat diklasifikasikan sebagai berikut :

1) Keputusan manajerial.

Yaitu keputusan yang berhubungan dengan pengelolaan suatu pekerjaan, yang diambil untuk mengakhiri masalah yang berkaitan dengan pengelolaan pekerjaan tersebut.

2) Keputusan teknis.

Yaitu keputusan yang diambil untuk menanggulangi masalah teknis pekerjaan.

3) Keputusan ekonomis.

Yaitu keputusan yang mempunyai efek ekonomi untuk mengakhiri masalah masalah ekonomis.

4) Keputusan yuridis.

Yaitu keputusan yang bersifat yuridis dan mempunyai efek yuridis.



5) Keputusan politis.

Yaitu keputusan yang mempunyai efek politis yang dapat berpengaruh pada bidang politik.

d. Keputusan menurut daya laku.

Keputusan ini dapat diklasifikasikan sebagai berikut :

1) Keputusan defenitif.

Yaitu keputusan yang pasti dan final, yang tidak perlu ditinjau kembali.

2) Keputusan sementara.

Yaitu keputusan yang belum defenitif, yang sewaktu-waktu dapat ditinjau kembali.

3) Keputusan darurat.

Yaitu keputusan yang diambil karena keadaan terpaksa. Jika keadaan sudah normal maka keputusan akan dicabut.

e. Keputusan menurut frekwensi.

Berdasarkan frekwensinya maka keputusan ini dapat diklasifikasikan yaitu :

1) Keputusan insidental.

Yaitu keputusan yang diambil secara tiba-tiba atau sewaktu-waktu disebabkan situasi.

2) Keputusan rutin.

Yaitu keputusan yang dilakukan secara berulang-ulang.

f. Keputusan menurut kemampuan organisasi.

Keputusan ini dapat dibagi dalam dua bagian yaitu sebagai berikut :

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

1) Keputusan terprogram.

Jenis keputusan ini adalah keputusan yang dapat diprakhususkan melalui suatu perangkat peraturan.

2) Keputusan Tak terprogram,

Keputusan ini hanya berlangsung satu kali, atau berulang kali yang setiap kali berubah apabila dikehendaki.



BAB III

PERUSAHAAN DAERAH ANEKA INDUSTRI DAN JASA MEDAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Singkat Perusahaan

Perusahaan Daerah Propinsi Dati I Sumatera Utara berasal dari milik perusahaan Belanda (kecuali Unit Hotel Dirga Surya, PDAM Sunggal, PD Sandang dan Unit Sari Petojo Kuala Simpang), yaitu Karya Waja, Sumber Daya, hiburan, Industri Es, Pabrik Batu Bata Teladan, Obor, Percetakan, Toko Buku, Perabot Perisai, Perkebunan, PDAM Tirtanadi, Hotel Angkasa dan Pabrik Perabot.

Berdasarkan Undang-Undang Nasionalisasi No. 86 Tahun 1958 dan Peraturan Pemerintah RI No. 1 Tahun 1961 diambil alih oleh Pemerintah RI. Pada tahun 1966 dengan Surat Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 8 yang menyatakan bahwa seluruh Perusahaan Daerah tersebut dikelola oleh Direksi Badan Pimpinan Perusahaan Daerah Sumatera Utara (BAPIP DASU). Pada tahun 1969 pengelolaan Perusahaan Daerah itu dilakukan oleh Direksi Perusahaan Daerah Propinsi Sumatera Utara dengan keluarnya Surat Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 7 Tahun 1969. pada tahun 1977 dengan Surat Keputusan Gubernur KDH Tingkat I Sumatera Utara No. 778/XXII/GSU, Lembaga Direksi PDPSU dihapus/dibubarkan dan setiap Perusahaan Daerah langsung di bawah Gubernur KDH Tingkat I Sumatera Utara cq. Badan Pengawas Perusahaan Daerah Propinsi Sumatera Utara.

Pada tahun 1979 Perusahaan Daerah tersebut berdiri berdasarkan Peraturan Daerah (Perda) sebanyak 13 (tiga belas) Perusahaan Daerah. Pada tahun 1985 dengan Surat Keputusan Gubernur KDH Tingkat I Sumatera Utara No. 539/45/Karyawan Tahun 1985 tanggal 19 Januari 1985, 8 (delapan) Perusahaan Daerah yaitu : PD. Obor, PD. Toko Buku dan Niaga Alat Kantor (NAK), PD. Hiburan, PD. Industri Es Perwita Yasa, PD. Pabrik Batu Bata Teladan, PD. Percetakan, PD. Perisai, dan PD. Sumber Daya dikelompokkan ke dalam Perusahaan Aneka Industri dan Jasa (AIJ), sambil menunggu proses pengesahan Peraturan Daerah (Perda) No. 26 Tahun 1985 yang disahkan dengan Keputusan Menteri Dalam Negeri RI No. 539.221435 tanggal 16 Oktober 1985 dan diundangkan dalam Lembaran Daerah Propinsi Dati I Sumatera Utara tanggal 7 Nopember 1985 No. 31 Tahun 1985 Seri D No. 27.

Pada akhirnya PD. Obor, PD. Pabrik Batu Teladan, PD. Perisai dan PD. Sumber Daya dihapuskan/dibubarkan karena dinilai tidak tertib lagi, sehingga sampai sekarang ini PD. Aneka Industri dan Jasa (AIJ) hanya memiliki 4 (empat) unit usaha, yakni :

Unit Industri Es Perwita Yasa

Unit Percetakan

Unit Toko Buku dan NAK

Unit Hiburan

2. Kegiatan Perusahaan

Perusahaan Daerah Aneka Industri dan Jasa (AIJ) Medan mempunyai tugas

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)21/7/23

pokok mengembangkan perekonomian daerah yang dalam fungsinya bergerak di bidang Industri dan Jasa. Perusahaan Daerah Aneka Industri dan Jasa sendiri memiliki dan mengelola 4 (empat) unit usaha, yaitu:

a. Unit Industri Es Parwita Yasa, yang terdiri dari beberapa Sub unit, yaitu :

- 1) Sub Unit Industri Es Parwita Yasa, Medan
- 2) Sub Unit Industri Es Parwita Yasa, Tebing Tinggi.

b. Unit Percetakan

Unit Percetakan bergerak di bidang jasa. Produksi yang dihasilkan dari unit percetakan ini sebahagian besar berasal dari order dinas/instansi pemerintah.

c. Unit Toko Buku dan Niaga Alat Kantor (NAK)

Kegiatan usaha yang dilakukan oleh Unit Toko Buku dan NAK adalah menjual segala jenis buku-buku bacaan, buku tulis serta kebutuhan alat-alat kantor lainnya.

d. Unit Hiburan

Pada unit hiburan kegiatan yang dilakukan adalah menjual jasa hiburan yang terdiri dari beberapa sub unit, yaitu :

- 1) Bioskop Ria Binjai
- 2) Bioskop Ria Tebing Tinggi
- 3) Bioskop Ria Pematang Siantar
- 4) Bioskop Riang Pematang Siantar
- 5) Bioskop Ria Berastagi
- 6) Bioskop Ria Kabanjahe

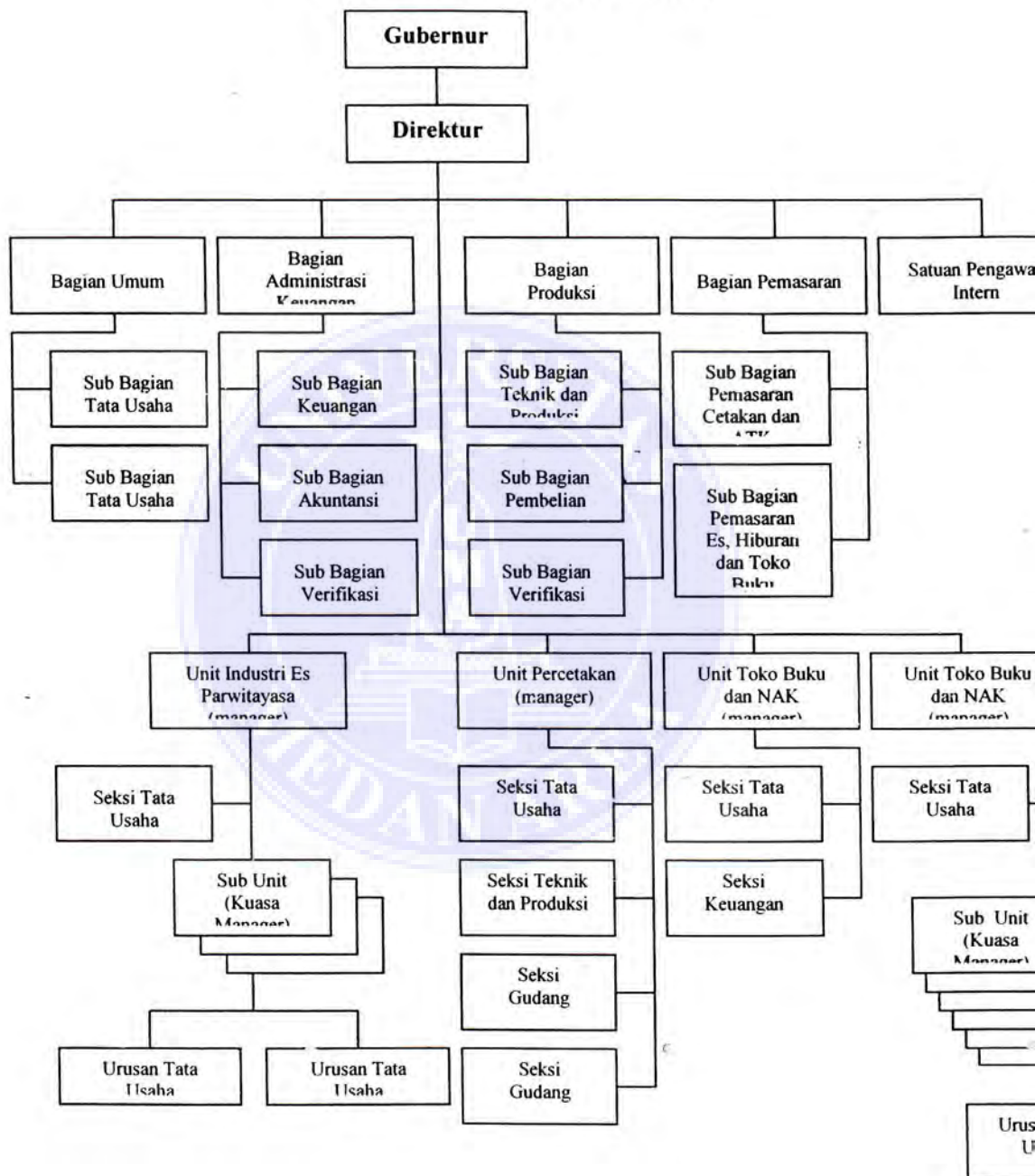
3. Struktur Organisasi Perusahaan PD. Aneka Industri dan Jasa Medan

Untuk merealisasikan tujuan perusahaan pada umumnya diperlukan suatu struktur organisasi yang baik, agar pimpinan dapat mengkoordinasikan seluruh kegiatan dalam perusahaan, sehingga tercapai suatu kerjasama yang serasi dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Suatu struktur organisasi harus disusun sesuai dengan kebutuhan serta keadaan organisasi yang bersangkutan, serta harus bersifat fleksibel yang berarti dapat disesuaikan dengan kebutuhan organisasi dalam mencapai tujuan perusahaan.

Adapun bentuk dari struktur organisasi PD. Aneka Industri dan Jasa adalah sebagai berikut :



BAGAN SUSUNAN ORGANISASI PERUSAHAAN DAERAH ANEKA INDUSTRI DAN JASA PROPINSI SUMATERA UTARA



Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab

1. Direktur

Direktur dalam menjalankan tugasnya berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur Kepala Daerah Tingkat.

Direktur bertugas untuk :

- a. Mengawasi, mengamankan dan mengelola seluruh aktiva perusahaan daerah berdasarkan peraturan daerah.
- b. Merencanakan dan mengkoordinasikan kegiatan perusahaan.
- c. Merumuskan strategi perusahaan daerah.
- d. Memberikan laporan keuangan tahunan kepada Gubernur.
- e. Menyusun dan mempersiapkan RAPB/RAK.
- f. Melaksanakan pembinaan pegawai.
- g. Melaksanakan tugas yang lain yang diberikan Gubernur.

2. Satuan Pengawas Intern

Satuan Pengawas Intern dipimpin oleh seorang Kepala SPI yang dalam melaksanakan tugasnya berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direktur.

Satuan Pengawas Intern bertugas :

- a. Mengkoordinasikan seluruh tugas dan kegiatan di Satuan Pengawas Intern.
- b. Melakukan pengawasan Akuntansi dan Administrasi.
- c. Mengadakan pengawasan atas Anggaran Pendapatan dan Biaya Perusahaan Daerah.

3. Bagian Umum

Bagian Umum dipimpin oleh seorang Kepala Bagian Umum yang bertugas berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direktur. Bagian Umum bertugas:

- a. Mengkoordinasikan seluruh kegiatan di bagian umum.
- b. Mengendalikan seluruh pelaksanaan pencatatan akuntansi.
- c. Mengkoordinasikan menyusun RAPB/RAK Perusahaan.
- d. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Direktur.

4. Bagian Administrasi Keuangan

Bagian Administrasi Keuangan dipimpin oleh seorang Kepala Bagian Administrasi Keuangan yang dalam melaksanakan tugasnya berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direktur. Bagian Administrasi Keuangan bertugas :

- a. Mengkoordinasikan seluruh tugas-tugas dan kegiatan di bagian administrasi keuangan.
- b. Mengendalikan seluruh pelaksanaan pencatatan akuntansi.
- c. Mengkoordinasikan menyusun RAPB/RAK Perusahaan.
- d. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Direktur.

5. Bagian Produksi

Bagian Produksi bertugas :

- a. Mengkoordinasikan seluruh tugas dan kegiatan di Bagian Produksi
- b. Menyusun daftar bahan baku/pembantu yang akan digunakan di dalam produksi.

- c. Melakukan perhitungan harga jual dan harga pokok produksi.
- d. Menyusun dan mempersiapkan RAPB/RAK.

6. Bagian Pemasaran

Dipimpin oleh seorang Kepala Pemasaran yang bertugas :

- a. Mengkoordinasikan seluruh tugas dan kegiatan di Bagian Pemasaran.
- b. Merencanakan perluasan jaringan pemasaran.
- c. Membantu Kepala Bagian Administrasi Keuangan dalam menyusun RAPB/RAK Perusahaan Daerah Aneka Industri dan Jasa (AIJ).

7. Manager-Manager.

Manajer-manajer ini bertanggung jawab langsung kepada Direktur. Manajer-manajer ini merupakan kepala unit usaha yang bertanggung jawab atas kelangsungan usaha dari unit-unit usaha yang dimiliki PD. Aneka Industri dan Jasa Medan.

- a. Mengkoordinasikan seluruh tugas dan kegiatan di unit-unit usaha.
- b. Membantu menyusun RAPB/RAK dari unit-unit usaha perusahaan.

B. Komunikasi Yang Diterapkan

Sistem komunikasi yang digunakan pada PD. Aneka Industri dan Jasa Propinsi Sumatera Utara adalah berdasarkan kerja sama dari setiap karyawan dengan atasan yang mempunyai fungsi, tugas dan tanggung jawab yang berbeda. Untuk melaksanakan kegiatan komunikasi tersebut PD. Aneka Industri dan Jasa Propinsi

Sumatera Utara menganut sistem komunikasi formal dan informal yang mempunyai

arus komunikasi vertikal dan horizontal.

Secara keseluruhan dapat dilihat bahwa komunikasi yang berlangsung pada PD. Aneka Industri dan Jasa Propinsi Sumatera Utara berjalan lancar dan baik walaupun masih ada terasa kurang lengkapnya pada pelaksanaan sehari-hari. Secara vertikal, komunikasi yang dilaksanakan dalam komunikasi formal, dimana terlihat bahwa komunikasi dari atasan kepada bawahan berupa instruksi, petunjuk, penjelasan dan pengarahan pada waktu-waktu tertentu sesuai dengan fungsinya masing-masing. Sedangkan komunikasi antara bawahan kepada atasan berupa pembelian laporan pertanggung jawaban misalnya dari kepala bagian kepada direktur dalam rangka pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada masing-masing fungsi sesuai dengan wewenang yang diterimanya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

Dengan adanya komunikasi timbal balik tersebut, maka atasan dapat mengetahui apakah pesan-pesannya kepada bawahan telah diterima, dimengerti dan dilaksanakan dalam rangka terwujudnya suatu organisasi yang efektif dan efisien. Demikian juga halnya dengan para bawahan bahwa komunikasi timbal balik tersebut memberi masukan yang berarti untuk melaksanakan pekerjaannya dengan baik sehingga bentuk laporan yang sesuai dapat diterima oleh pimpinan.

Dari komunikasi timbal balik tersebut di atas, juga dapat terlihat sejauh mana dapat menginterpretasikan pesan yang disampaikan kepada bawahannya dan akhirnya melaksanakannya sesuai dengan petunjuk yang telah diberikan. Semakin cepat bawahan menerima dan mengerti pesan yang disampaikan kepadanya maka semakin

efektif dan efisienlah sistem komunikasi perusahaan dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan.

Seperti telah diuraikan sebelumnya bahwa suatu gagasan, pesan atau informasi yang dapat disampaikan melalui saluran dan media komunikasi yang dapat bersifat formal maupun informal.

Dalam melakukan komunikasi formal, PD. Aneka Industri dan Jasa Propinsi Sumatera Utara mempergunakan media/alat komunikasi untuk menyampaikan informasi, instruksi, petunjuk ataupun penjelasan terhadap bawahan oleh atasan dengan cara lisan dan tulisan. Cara lisan dilaksanakan dengan tatap muka berupa pemberitahuan lisan, pertemuan-pertemuan, serta pembicaraan-pembicaraan melalui telepon. Sedangkan dengan cara tertulis PD. Aneka Industri dan Jasa Propinsi Sumatera Utara mempergunakan alat-alat komunikasi untuk penyampaian informasi berupa memo, kebijaksanaan-kebijaksanaan dan keputusan-keputusan melalui surat kabar.

C. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi pada PD. Aneka Industri dan Jasa Propinsi Sumatera Utara adalah : topik yang akan dikomunikasikan serta sarana atau alat komunikasi yang dipergunakan.

Peralatan komunikasi yang digunakan PD. Aneka Industri dan Jasa Propinsi Sumatera Utara adalah : telepon, handly talky, komputer, alphone dilihat drai segi alat komunikasi digunakan dalam komunikasi sudah mencapai tingkat efektivitas yang

maksimal. Karena di samping dapat menjangkau jarak yang jauh, terutama sekali dapat dengan cepat sampai ketempat yang dituju.

Dengan adanya saluran komunikasi dua arah atau timbal balik diharapkan penggunaan alat-alat komunikasi tersebut akan dimanfaatkan oleh pihak atasan untuk berkomunikasi pada bawahan dan sebaliknya juga akan digunakan oleh pihak atasan.

Dalam garis besarnya untuk melaksanakan tugas-tugas di PD. Aneka Industri dan Jasa Propinsi Sumatera Utara, komunikasi yang dijalankan ada dua yaitu :

1. Komunikasi kedalam (intern).

Komunikasi ke dalam dibedakan pula atas komunikasi vertikal yaitu berupa pemberian instruksi atau pemberian laporan, sedangkan komunikasi horizontal yaitu komunikasi antar kepala bagian yang setingkat.

2. Komunikasi keluar (ekstern).

Komunikasi keluar ditujukan untuk mengembangkan hubungan antara pimpinan dengan bawahan. Dengan adanya hubungan antara bawahan dengan pimpinan, maka para bawahan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan tenang, sehingga bentuk laporan yang sesuai dapat diterima oleh pimpinan .

Suatu hal yang sangat mendasar dalam hal peranan komunikasi ini di PD. Aneka Industri dan Jasa Propinsi Sumatera Utara Medan adalah kedudukan pimpinan yang setiap saat menghadapi keharusan membuat keputusan, baik besar maupun kecil, penting atau tidak penting secara tepat atau cepat, agar segera dapat diwujudkan menjadi kegiatan. Keputusan-keputusan seperti itu jarang sekali berbentuk tertulis,

akan tetapi prosesnya tidak berbeda dengan pengambilan keputusan yang dituangkan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

secara tertulis. Dalam keadaan seperti itulah pada seorang pemimpin dituntut memiliki intelegensi yang memadai atau relatif lebih baik dari anggota kelompok lainnya, di samping perlu memiliki wawasan yang cukup luas.

Sehubungan dengan resiko yang dapat terjadi dalam pengambilan keputusan ini maka peranan komunikasi sangatlah utama memberikan masukan bagi pimpinan di dalam mengambil keputusannya. Komunikasi tersebut berisi masukan-masukan dari bawahannya tentang keputusan yang akan diambilnya tersebut.

Demikian juga di PD. Aneka Industri dan Jasa Propinsi Sumatera Utara Medan peranan dari komunikasi tersebut memberikan input bagi pimpinan dalam pengambilan keputusan. Namun setiap pemimpin juga harus berusaha agar kecermatan dan ketelitian yang dilakukannya dalam pengambilan keputusan tidak mengarah pada kelambatan dan birokrasi, terutama dalam hal pelaksanaan komunikasi.

D. Dasar Pelaksanaan Pengambilan Keputusan

Di dalam melaksanakan setiap kegiatan perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan, tentunya hal ini berhubungan dengan keputusan-keputusan yang diterapkan oleh pengambil keputusan (decision makers). Pengambilan keputusan yang ini merupakan fungsi utama bagi manajemen, di samping fungsi-fungsi operasional lainnya.

Persyaratan utama untuk pengambilan keputusan adalah tersedianya informasi sebagai alat bantu. Untuk itu konsep sistem informasi manajemen dapat dipandang

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
Access From (repository.uma.ac.id)21/7/23

sebagai pengikut serta gagasan dan teknik-teknik ilmu manajemen serta teori berperilaku tentang manajemen dan pengambilan keputusan.

Konsep sistem informasi manajemen juga dapat memperkecil resiko, sehingga setiap keputusan yang dibuat oleh manajemen memungkinkan penyimpangan dari rencana lebih kecil daripada penyimpangan perencanaan yang diduga sebelumnya. Ini berarti bahwa sistem informasi manajemen yang baik sangat dibutuhkan dalam suatu perusahaan.

Demikian juga halnya dengan PD. Aneka Industri dan Jasa Propinsi Sumatera Utara, dimana sistem komunikasi yang diterapkan pada perusahaan ini sangat membantu para pimpinan untuk mengambil keputusan yang akan dibuatnya yang mana dengan adanya sistem informasi manajemen ini informasi yang dibutuhkan dapat segera dikumpulkan dalam waktu yang relatif singkat dan langsung dapat disampaikan kepada para manajer yang seterusnya dapat dipergunakan untuk bahan pengambilan keputusan.

Dalam perancangan sistem komunikasi seorang pimpinan perusahaan harus terlebih dahulu memahami komunikasi dan manajemennya. Hal ini menggambarkan bahwa sistem komunikasi merupakan bagian dari manajemen. Dengan demikian sistem kekomunikasi memberikan suatu sistem kemudahan untuk menyajikan informasi, untuk pengembangan keputusan di dalam planning, organizing, actuating serta controlling.

Sebuah keputusan merupakan model dari sistem untuk mengatur dan menentukan kegiatan apa dan cara pelaksanaannya yang boleh dan tidak boleh

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)21/7/23

dilakukan baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang demi tercapainya tujuan komunikasi. Sistem keputusan ini dapat ditujukan untuk setiap bidang fisik dan komunikasi yang berhubungan dengan kegiatan perusahaan. Pembuatan keputusan dapat bersifat rutin dan terkoordinir serta dapat bersifat kompleks dan terkoordinir dengan baik.

Untuk lebih jelasnya ada dua macam jenis pembuatan keputusan yang ada pada PD. Aneka Industri dan Jasa Propinsi Sumatera Utara, yaitu :

1. Sistem keputusan yang diprogram,
2. Sistem keputusan yang tidak diprogram.

ad. 1. Sistem keputusan yang diprogram.

Pembuatan keputusan yang diprogram ini suatu reaksi otomatis terhadap kebijakan-kebijakan yang ditetapkan sebelumnya. Semua problem yang bersifat rutin dapat dipergunakan dengan baik di dalam pengambilan keputusan yang diprogram dan biasanya manajer membebaskan pihak manajemen untuk mencurahkan perhatiannya pada tugas-tugas yang penting. Mengimplementasikan pembuatan keputusan yang diprogram disebabkan banyaknya keputusan yang dibuat sesuai dengan prosedur kerja yang bersifat rutin. Tujuan perusahaan ditentukan dalam sistem keputusan yang diprogramkan misalnya perluasan perusahaan, penentuan target pemasaran. Oleh karena itu sistem keputusan yang diprogramkan ini berhubungan dengan perencanaan jangka panjang dan meliputi penentuan tujuan, penentuan kebijakan, pengkomunikasian dan pencapaian keberhasilan perusahaan secara menyeluruh.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)21/7/23

Untuk itu sistem informasi manajemen sangat dibutuhkan untuk menyediakan berbagai pilihan alternatif untuk para pengambil keputusan agar dapat menerapkan proses pengambilan keputusan tersebut, sehingga dapat mempercepat hasil yang diinginkan.



ad. 2. Sistem keputusan yang tidak diprogram

Pembuatan keputusan yang tidak diprogram ini menimbulkan masalah dimana orang harus menghadapi problema yang tidak terkoordinir dengan baik. Dalam membuat keputusan yang terampil, General Manager harus mendapat bantuan sistem. Dan untuk membuat keputusan yang tidak diprogram ini perusahaan sering menghadapi problem-problem seperti produksi baru, manajemen personalia dan lain sebagainya.

Untuk itu sistem informasi dirancang guna memantau kejadian yang tidak terduga. Dengan begitu manajer bisa siap siaga untuk menghadapi hal tersebut, agar tujuan tersebut tidak menyimpang dari yang ditetapkan. Dan bila terjadi penyimpangan biasanya pimpinan berusaha mengevaluasi sebab-sebab terjadinya penyimpangan tersebut untuk dikoreksi. Jenis-jenis pengambilan keputusan yang tidak diprogram ini berhubungan dengan bidang seperti :

- Perumusan anggaran atau budget,
- Biaya asuransi.

E. Hambatan dan Upaya Penyelesaiannya

Penerapan sistem komunikasi yang diterima dalam bentuk apapun akan selalu mengalami hambatan, namun hambatan ini bukanlah suatu penghalang bagi pengambilan keputusan pada PD. Aneka Industri dan Jasa Propinsi Sumatera Utara, dengan adanya kerjasama satu sama lain antara atasan dengan bawahan maka hambatan tersebut dapat diselesaikan dengan baik.

Perlu disadari bahwa sistem komunikasi pada PD. Aneka Industri dan Jasa Propinsi Sumatera Utara tidak terlepas dari hambatan, untuk itu bagaimana sebaiknya dilakukan cara menanggulangi hambatan tersebut sekaligus mencari jalan keluarnya. Hambatan yang ada pada PD. Aneka Industri dan Jasa Propinsi Sumatera Utara secara berangsur sudah dapat ditanggulangi walaupun masih belum secara keseluruhan.

Sasaran utama dari penerapan sistem komunikasi adalah untuk proses pengambilan keputusan yang benar-benar memenuhi syarat agar dapat membantu manajer dalam mengambil keputusan yang rasional sehingga pada gilirannya nanti apa yang menjadi tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.

Demikian juga halnya dengan PD. Aneka Industri dan Jasa Propinsi Sumatera Utara, peranan sistem komunikasi yang diterapkan telah membantu manajer dalam mengambil keputusan yang dimaksud walaupun sebenarnya untuk mencapai kondisi di atas tidak terlepas dari hambatan-hambatan yang dihadapi, yaitu antara lain :

- Bahwa laporan-laporan yang disampaikan masih bersifat statis yaitu terus-menerus mengikuti pola kerja yang setiap harinya merupakan tugas rutin saja. Jadi dalam hal ini tidak dijumpai hal-hal yang bersifat inovatif yaitu adanya saran-saran yang

mungkin timbul di dalam pembuatan laporan.

- Kesalah pahaman dalam mengartikan tugas, hal ini dapat dimengerti karena mengingat besarnya jumlah tenaga muda di setiap bagian PD. Aneka Industri dan Jasa Propinsi Sumatera Utara, untuk mengatasi terjadinya kesalah pahaman dalam mengartikan tugas, pembagian masing-masing sudah diatur sedemikian rupa oleh perusahaan sehingga tidak terjadi kesalahan-pahaman.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan pada bab-bab terdahulu maka pada bab terakhir ini penulis akan menyusun kesimpulan serta saran sebagai berikut :

A. Kesimpulan

1. Sistem komunikasi PD. Aneka Industri dan Jasa Propinsi Sumatera Utara mempergunakan sistem komunikasi garis dan staf dengan General Manager sebagai pucuk pimpinan.
2. Pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab dilakukan secara vertikal yaitu dari pimpinan tertinggi dan berangsur-angsur ke pejabat yang lebih rendah dan akhirnya pada karyawan tingkat bawah. Pendelegasian tugas dan wewenang yang sedemikian akan dapat memastikan luas dan lingkup pekerjaan seorang karyawan.
3. Sistem komunikasi dari PD. Aneka Industri dan Jasa Propinsi Sumatera Utara sudah cukup sesuai dalam memfasilitasi pelaksanaan pengambilan keputusan. Karena dalam hal ini karyawan mengetahui ruang lingkup pekerjaannya secara jelas, perintah yang jelas serta pelaporan pekerjaan yang jelas pula. Karyawan juga dapat meningkatkan informasi melalui sistem komunikasi yang diterapkan di PD. Aneka Industri dan Jasa Propinsi Sumatera Utara karena karyawan dapat menunjukkan pengembangannya secara jelas kepada atasannya.

4. Suatu bentuk sistem komunikasi mempunyai kemampuan untuk mendukung fungsi-fungsi operasional dan pengambilan keputusan komunikasi. Suatu sistem komunikasi yang baik akan mempunyai kemampuan mengolah data-data dari seluruh kegiatan perusahaan menjadi informasi yang berguna dan mengambil alih proses pengambilan keputusan manajemen. Keputusan manajemen yang bersifat strategis, taktis dan operasional dihadapi para manajer yang berbeda. Keputusan yang diambil pada tingkat strategis adalah hasil keputusan yang sebagian besar diproses oleh manajer. Sedangkan tingkat taktis dan operasional keputusan-keputusan kebanyakan bersifat rutin, berulang-ulang dan sudah berstruktur. Proses informasi dan keputusan yang dilaksanakan komunikasi memberikan keputusan ketepatan yang lebih baik dalam menentukan sumber-sumber data yang akan dikumpulkan perusahaan.

B. Saran

1. Hendaknya sistem komunikasi garis dan staf yang selama ini dipakai oleh PD. Aneka Industri dan Jasa Propinsi Sumatera Utara tetap dipertahankan, karena dalam bentuk sistem komunikasi ini pimpinan sebagai lembaga yang tertinggi dalam sistem komunikasi ini dibantu oleh staf sangat mendukung aktivitas perusahaan. Kapasitas staf disini adalah staf ahli sehingga keputusan yang diambil pimpinan akan dapat benar-benar merupakan buah pikiran profesional seorang pimpinan di dalam suatu perusahaan.
2. Laporan-laporan atau informasi-informasi sebaiknya disimpan dalam arsip

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

yang baik dan dikelola secara profesional, untuk memudahkan perolehannya apabila dibutuhkan.

3. Agar pengolahan data menjadi informasi tidak memakan waktu yang lama, biaya yang besar dan keterlambatan mengkomunikasikan yang dihasilkan, perusahaan harus dapat menetapkan persentase, sehingga mutu pekerjaan dapat segera dinilai.



DAFTAR PUSTAKA

- Amin Widjaja Tunggal, *Manajemen Suatu Pengantar*, Rineka Cipta, Jakarta, 1993.
- Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, Bumi Aksara, Jakarta, 2005.
- Astrid S. Susanto, *Komunikasi Dalam Teori dan Praktek*, Binacipta, Bandung, 2004.
- J.B. Wahyudi, *Media Komunikasi Massa Televisi*, Alumni, Bandung, 2005.
- Kamisa, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, Kartika, Surabaya, 1997.
- Legowo, *Persaingan Usaha dan Pengambilan keputusan Manajerial*, UI-Press, Jakarta, 1996.
- Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen, Dasar, Pengertian dan Masalah*, Bumi Aksara, Jakarta, 2004.
- Moekijat, *Fungsi-Fungsi Manajemen*, Mandar Maju, Bandung, 2000.
- Onong Uchjana Effendy, *Dimensi-Dimensi Komunikasi*, Alumni, Bandung, 2003.
- _____, *Radio, Siaran, Teori dan Praktek*, Alumni, Bandung, 2003.
- Samsul, M. dan Mustafa, *Sistem Akuntansi Pendekatan Manajerial*, Liberty, Yogyakarta, 2005.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, Alfabeta, Jakarta, 2004.
- Teguh Meinanda, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, Armico, Bandung, 1991.
- William W. Dunn, *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*, Terjemahan Samodra Wibawa dkk, Gajah Mada University Press, Jakarta, 2000.

DAFTAR PUSTAKA

- Amin Widjaja Tunggal, *Manajemen Suatu Pengantar*, Rineka Cipta, Jakarta, 1993.
- Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, Bumi Aksara, Jakarta, 2005.
- Astrid S. Susanto, *Komunikasi Dalam Teori dan Praktek*, Binacipta, Bandung, 2004.
- J.B. Wahyudi, *Media Komunikasi Massa Televisi*, Alumni, Bandung, 2005.
- Kamisa, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, Kartika, Surabaya, 1997.
- Legowo, *Persaingan Usaha dan Pengambilan keputusan Manajerial*, UI-Press, Jakarta, 1996.
- Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen, Dasar, Pengertian dan Masalah*, Bumi Aksara, Jakarta, 2004.
- Moekijat, *Fungsi-Fungsi Manajemen*, Mandar Maju, Bandung, 2000.
- Onong Uchjana Effendy, *Dimensi-Dimensi Komunikasi*, Alumni, Bandung, 2003.
- _____, *Radio, Siaran, Teori dan Praktek*, Alumni, Bandung, 2003.
- Samsul, M. dan Mustafa, *Sistem Akuntansi Pendekatan Manajerial*, Liberty, Yogyakarta, 2005.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, Alfabeta, Jakarta, 2004.
- Teguh Meinanda, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, Armico, Bandung, 1991.
- William W. Dunn, *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*, Terjemahan Samodra Wibawa dkk, Gajah Mada University Press, Jakarta, 2000.