

## FUNGSI KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM PENERAPAN WFH PADA KARYAWAN SWASTA SELAMA PANDEMI COVID-19

Davis Roganda Parlindungan

Institut Teknologi dan Bisnis Kalbis, Jakarta, Indonesia  
davis@kalbis.ac.id

Submitted: 19-11-2021, Revision: 22-03-2022, Accepted: 29-06-2022

### Abstract

*Since the Covid-19 pandemic broke out in Indonesia, most of the affected companies have tried to limit the space for activities in the office and change the work system of their employees to work more from home or, in other terms, the Work From Home (WFH) work system to reduce the risk of transmission. Covid-19 virus. The purpose of this study is to describe how the function of organizational communication in implementing the WFH work system that occurs to employees, especially in private companies in Jakarta during the Covid-19 pandemic. The qualitative research approach collects data from interviews, observations, and literature studies. The results of the study illustrate that since the implementation of the WFH work system during the Covid-19 pandemic, the informative, regulatory, persuasive, and integrative organizational communication functions for employees have continued to run but have encountered various obstacles, such as the informative function relies heavily on online media communication in disseminating, discussing and provide work instructions between superiors and subordinates. The regulatory function is still considered less than optimal by employees regarding eligibility criteria, means of communication, and compensation for employees who have to work full time from the office. Likewise, the leadership's persuasive function is still not running, especially in making immediate decisions and monitoring the quality and discipline of employees. Meanwhile, the integrative communication function is carried out entirely through the internet.*

**Keywords :** Covid-19, Organizational Communication Function, Work From Home

### Abstrak

Sejak pandemi Covid-19 mewabah di Indonesia, sebagian besar perusahaan yang terkena dampak tersebut berupaya membatasi ruang gerak aktifitas di kantor dan merubah sistem kerja para karyawannya menjadi lebih banyak bekerja dari rumah atau istilah lainnya sistem kerja *Work From Home (WFH)* untuk mengurangi resiko penularan virus Covid-19. Tujuan penelitian ini ingin mendeskripsikan bagaimana fungsi komunikasi organisasi dalam penerapan sistem kerja *WFH* yang terjadi pada karyawan khususnya pada perusahaan swasta di Jakarta selama pandemi Covid-19. Pendekatan penelitian secara kualitatif deskriptif melalui metode dalam pengumpulan data dari hasil wawancara, observasi dan studi literatur. Dari hasil penelitian menggambarkan bahwa sejak pemberlakuan sistem kerja *WFH* selama pandemi Covid-19, fungsi komunikasi organisasi secara informatif, regulatif, persuasif dan integratif pada karyawan tetap berjalan namun mengalami berbagai kendala, seperti fungsi informatif sangat bergantung pada komunikasi media secara daring dalam menyebarkan, mendiskusikan dan memberi instruksi pekerjaan antara atasan dan bawahan. Fungsi regulatif masih dirasa kurang maksimal oleh karyawan terkait kriteria kelayakan, sarana komunikasi dan kompensasi bagi karyawan yang harus bekerja penuh dari kantor. Begitu juga fungsi persuasif pimpinan masih belum berjalan terutama pada pengambilan keputusan segera dan pengawasan pada kualitas serta disiplin karyawan. Sedangkan dari fungsi integratif komunikasi dilakukan sepenuhnya melalui media internet.

**Kata kunci :** Covid-19, Fungsi Komunikasi Organisasi, Work From Home



## PENDAHULUAN

Sejak wabah *Coronavirus Disease 2019* (COVID-19) melanda Indonesia, pemerintah telah membuat kebijakan secara nasional PSBB (Pembatasan Sosial Berskala Besar) agar masyarakat untuk melakukan *physical distancing*, yaitu suatu tindakan untuk mengurangi aktivitas di luar rumah, menjaga jarak interaksi dengan orang lain, dan mengurangi kontak fisik secara langsung, serta selalu memakai masker ketika berada diluar rumah yang tujuannya untuk menghambat penyebaran Covid-19. Kebijakan pemerintah ini berdampak pada krisis ekonomi, tidak saja di masyarakat secara umum namun juga pada industri secara umum. Industri telekomunikasi yang dikira sebagai pelaku bisnis yang sangat kebal terhadap dampak dari pandemi ini, ternyata PT. XL Axiata Tbk. mengaku sudah merasakan beberapa hambatan yang dapat berujung pada krisis akibat pandemi. Beberapa tekanan dan krisis yang mulai dirasakan oleh industri bisnis telekomunikasi salah satunya adalah nilai dan harga saham industri sudah jauh turun. Selain itu dampak yang sangat terasa pada kegiatan operasional perusahaan, terutama kebijakan pemerintah terkait PSBB yang berakibat ruang gerak dan operasional menjadi sangat terbatas guna menekan laju penyebaran virus Covid-19. (Mahriva, 2020).

Pemerintah juga meminta sektor industri, baik swasta maupun lembaga pemerintahan untuk mendorong para karyawannya melakukan pekerjaan dari rumah (*Work From Home*) atau istilah lainnya WFH. Seperti diketahui konsep WFH *Work From Home* (WFH) merupakan sistem kerja yang memungkinkan karyawan bekerja dari rumah untuk mengurangi resiko penularan Covid-19. Sebagian lembaga serta industri swasta mempraktikkan sistem kerja WFH secara daring disertai pula pengaturan agenda kerja antara WFH (*Work From Home*) dan WFO (*Work From Office*) secara

bergantian. Misalnya karyawan cuma masuk seminggu sekali dikantor atau WFO selebihnya WFH ataupun terdapat pula yang satu hari masuk serta satu hari libur. Untuk lembaga serta industri swasta yang mempraktikkan ketentuan wajib masuk kantor hingga jam kerja selesai harus disesuaikan serta menjalankan protokol kesehatan dengan ketat, seperti mengenakan masker, sarung tangan jika diperlukan menghindari kerumuman serta sediakan fasilitas buat mencuci tangan atau handsanitizer untuk karyawan. (Wihara, 2020).

Pada pandemi Covid-19 salah satu tantangan yang paling terasa di sektor industri adalah tuntutan ekstrem yaitu merubah kebiasaan cara bekerja, seperti membiasakan bekerja dari rumah yang sebelumnya tidak pernah dilakukan perusahaan, bentuk kelompok kerja dengan jumlah kecil, harus mempraktikkan kebijakan serta prosedur baru dalam membatasi kontak antar manusia di lingkungan kerja didalam perusahaan. (Perdana et al., 2020). Menurut Mungkasa (Mungkasa, 2020) ada kekurangan dan kelebihan dari sistem kerja WFH ini, dari sisi karyawan kelebihannya meliputi adanya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan keluarga, dapat menghemat biaya dan waktu perjalanan ke kantor, mempunyai kesempatan dalam mengatur jam kerja.

Bagi pengusaha atau pimpinan perusahaan, hal ini bisa mendorong semangat kerja para karyawan, mengurangi kemalasan dan ketidakhadiran ke kantor, mengurangi jumlah karyawan yang mengundurkan diri dan bisa memberi kesan positif sebagai perusahaan yang peduli dan ramah terhadap keluarga karyawan. Namun disisi lain hambatan sistem kerja model WFH terhadap pola kerja karyawan yang terbiasa bekerja dalam lingkungan kantor akan kesulitan dalam melakukan koordinasi dengan sesama rekan kerja dan kolega, tidak ada batasan yang jelas antara

bekerja di kantor dan rumah sehingga waktu kerja cenderung tidak terbatas, terjadinya konflik domestik terkait pekerjaan rumah tangga. Selain itu munculnya gangguan lain, seperti yang diuraikan oleh Irene Melati Carlita, bahwa faktor lingkungan fisik di sekitar rumah atau tempat tinggal dapat mempengaruhi cara kerja para karyawan bagi perusahaan yang menerapkan sistem WFH, seperti kebisingan, suhu ruangan, sirkulasi udara, kelembaban, sarana dan prasarana kerja yang tidak seperti layaknya suasana kantor, serta bau kurang sedap yang kadang ditimbulkan dari sekitar tempat tinggal (Carlita et al., 2021). Dari sisi pemberi kerja/pimpinan, kekurangan dan kendala potensial dari sistem WFH ini yang dirasakan antara lain beberapa pimpinan sulit menyesuaikan diri, terutama mereka yang kurang percaya terhadap bawahannya, khususnya untuk beberapa pekerjaan yang membutuhkan intensitas kerjasama langsung dalam kelompok yang tinggi akan kesulitan dalam mengatur jadwal kerja dan pengawasan proses kerja para bawahan, selain itu jenis pekerjaan yang memerlukan kontak secara langsung dengan pelanggan atau klien menjadi terbatas.

Dari sisi operasional kondisi ini tentunya sangat memberatkan bagi perusahaan terutama mereka yang tidak pernah menjalankan kegiatan WFH seperti ini dan harus mengurus produksi secara langsung seperti industri manufaktur dan industri jasa. Kondisi dilematis ini mendorong kebijakan sistem kerja WFH menjadi kurang maksimal namun harus dilakukan, karena pandemi ini sudah sangat mengganggu proses produksi dan roda kehidupan perusahaan, serta seluruh kegiatan komunikasi yang biasanya terjadi secara tatap muka, kini tidak bisa dilakukan lagi dan bukan menjadi sebuah kewajiban dilingkungan perusahaan, baik dari sisi interaksi maupun pengawasan. Hal ini dikuatirkan dalam menjalankan sistem kerja WFH produktivitas karyawan

menurun dan tidak akan maksimal di tengah situasi yang sulit ini, seperti sulit mengawasi proses kerja, kurang maksimal dalam kerjasama tim, interaksi antar karyawan semakin minim.

Dampaknya karyawan tidak bisa produktif secara maksimal, artinya motivasi dan kinerja karyawan dapat menurun karena kurang pengawasan dan mempengaruhi jalannya operasional perusahaan. Seperti yang disampaikan oleh Mangkunegara bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan dan motivasi karyawan. Setiap organisasi maupun perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan (Mangkunegara, 2017). Sedangkan menurut Widodo, kinerja adalah prestasi individu sebagai tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu (Widodo, 2015). Artinya setiap pegawai dalam perusahaan atau organisasi dituntut untuk memberikan kontribusi positif melalui kinerja, baik dari sisi kualitas dan kuantitas ruang lingkup pekerjaannya, mengingat produktivitas perusahaan atau organisasi tergantung pada kinerja pegawainya.

Berdasarkan uraian diatas penulis memandang pentingnya berbagai upaya dilakukan oleh perusahaan agar fungsi komunikasi organisasi tetap berjalan dalam situasi yang tidak menentu selama pandemi Covid-19, sehingga perusahaan tidak mengalami krisis yang berkepanjangan dan berdampak pada penghentian produksi, menurunnya profit atau bahkan menutup perusahaan hingga pemutusan hubungan kerja para karyawan. Salah satu yang menjadi perhatian penting dalam komunikasi organisasi adalah proses penyampaian informasi ke seluruh divisi atau yang ada didalam organisasi tersebut, pengawasan pada seluruh bagian secara baik, efektif dan efisien yang diharapkan mampu meningkatkan produktivitas para

karyawan didalamnya. Untuk itu diperlukan sistem dan sarana agar fungsi dari komunikasi dalam organisasi dapat berjalan dengan baik dengan memperhatikan aspek kondisi internal dan eksternal organisasi sehingga tercipta kerjasama dan hubungan yang harmonis antara pimpinan, bawahan, maupun dengan sesama karyawan pegawai dalam hal pemberian perintah dan laporan, menerima informasi dan peraturan dan koordinasi walaupun kondisi organisasi dalam kondisi ketidakpastian sebagai dampak dari pandemi Covid-19.

Secara teoritis, fungsi komunikasi organisasi menurut Sendjaja (2007) organisasi baik yang berorientasi untuk mencari keuntungan (profit) maupun nirlaba (non-profit), memiliki 4 fungsi organisasi, yaitu: fungsi informatif, regulatif, persuasif, dan integratif. Keempat fungsi tersebut dijelaskan sebagai berikut, *Pertama*, fungsi informatif, dimana organisasi dapat dianggap sebagai sistem yang memproses informasi. Artinya, semua anggota organisasi menginginkan informasi yang lebih banyak, lebih baik, mudah dipahami dan lebih tepat waktu. Informasi yang dapat memberi kesempatan kepada setiap anggota dalam organisasi untuk melakukan tugasnya lebih tepat dan terukur. Informasi yang secara mendasar dibutuhkan oleh semua orang dalam berbagai posisi dan jabatan dalam suatu organisasi. Orang-orang (atasan) dalam berbagai tingkatan manajemen memerlukan informasi untuk membuat kebijakan dan keputusan untuk organisasi atau menyelesaikan berbagai konflik internal organisasi. Sementara itu, para karyawan (bawahan) membutuhkan informasi antara lain terkait dengan keamanan dan keselamatan kerja, sarana kerja jaminan sosial, kesehatan, dan izin cuti.

*Kedua*, fungsi regulatif berkaitan dengan aturan dan regulasi yang mengatur organisasi. Fungsi pengaturan ini dipengaruhi oleh dua faktor di semua lembaga atau organisasi: pertama, atasan

atau orang-orang di tingkat manajemen, yaitu mereka yang memiliki wewenang untuk mengontrol informasi yang disampaikan. Selanjutnya mereka memiliki wewenang untuk memberikan instruksi atau perintah, sehingga mereka cenderung ditempatkan pada lapisan atas (posisi otoritas) dalam struktur organisasi agar perintah mereka dilaksanakan sebagaimana mestinya. Akan tetapi, sikap bawahan untuk melaksanakan perintah sangat bergantung pada legitimasi atasan dalam menyampaikan perintah, kekuatan atasan dalam memberikan sanksi, dan tingkat kredibilitas pesan yang diterima bawahan. Kedua, tentang pesan peraturan berorientasi pada pekerjaan. Artinya bawahan membutuhkan kepastian mengenai pekerjaan yang boleh dan tidak boleh dilakukan.

*Ketiga*, fungsi persuasif yang terkait dengan pengaturan organisasi, kekuasaan, dan wewenang tidak selalu memberikan hasil yang diinginkan. Mengingat hal ini, banyak atasan lebih suka membujuk daripada memerintah bawahan mereka. Karena pekerjaan yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan menyebabkan lebih banyak perhatian daripada ketika atasan sering menunjukkan otoritas mereka.

*Keempat*, fungsi integratif dimana setiap organisasi berusaha untuk menyediakan saluran untuk wadah integrasi dan koordinasi agar para karyawan dapat melaksanakan tanggung jawab mereka dan bekerja secara efektif. Ada dua jenis saluran komunikasi yaitu formal, seperti publikasi khusus dalam organisasi seperti buletin, surat edaran dan laporan kemajuan organisasi, dan informal, seperti percakapan antarpribadi selama istirahat kerja, kompetisi olahraga, atau kunjungan lapangan dan sebagainya.

Dalam penelitian ini peneliti melakukan studi literatur dengan menelusuri berbagai penelitian terdahulu yang sejenis. Penelitian terdahulu diseleksi berdasarkan relevansi dengan

permasalahan penelitian terkait dengan komunikasi organisasi selama pandemi Covid-19.

Penelitian pertama oleh Veyna Rugian, Debby D.V. Kawegian dan Stefi H. Harilama berjudul “Fungsi Komunikasi Organisasi Aparat Kelurahan Madidir Unet di Masa Pandemi Covid dalam Meningkatkan Pelayanan Pada Masyarakat”. Hasil penelitian disimpulkan bahwa (1) Fungsi informatif yang dilakukan oleh aparat pemerintah kelurahan Madidir dengan menjalankan tugas menyampaikan informasi tentang perkembangan, penyebaran serta usaha pencegahan berdasarkan petunjuk dan arahan dari pihak Tim Gugus Tugas Pencegahan Covid-19 tingkat kota, kecamatan dan kelurahan. (2) Fungsi regulatif yang dilakukan dalam pencegahan covid-19 yaitu berupaya menyampaikan aturan dan ketentuan yang berlaku dan harus dipatuhi masyarakat Kelurahan Madidir Unet tersebut. (3) Fungsi persuasif yang dijalankan aparat adalah pendekatan persuasif dengan cara membujuk dan memberikan pengertian tentang perkembangan kondisi Covid-19 serta aturan yang harus dipatuhi masyarakat selama masa pandemi. (4) Fungsi integratif yang dilakukan aparat kelurahan Madidir Unet dalam bentuk koordinasi terlebih dahulu dengan berbagai instansi terkait, baik dalam cara menyampaikan pesan perkembangan Covid-19 serta upaya-upaya pencegahannya covid-19 sebagai wujud dari pelayanan masyarakat (Rugian et al., 2020).

Penelitian kedua yang dilakukan oleh Bayu Rizky Ramadani, dkk. berjudul “Pola Komunikasi Karyawan pada Masa *Work From Home (WFH)*”. Hasil penelitian disimpulkan bahwa sistem WFH dapat menyebabkan perubahan perilaku komunikasi karyawan seperti (1) ketergantungan terhadap media komunikasi digital dalam bekerja, (2) perubahan kebiasaan sehari-hari para

karyawan, dimana sebelum pandemi setelah pulang bekerja biasanya berkumpul sambil berbicara-bicang, namun saat ini sudah tidak dilakukan lagi, (3) berkurangnya bentuk komunikasi nonverbal dan meningkatnya penggunaan kosakata yang bermakna negatif atau yang dikenal juga sebagai umpatan dan sindiran (4) Berubahnya cara orang berpakaian dalam bekerja serta suasana lokasi tempat mereka bekerja (Ramadhani & Dkk, 2021).

Berdasarkan uraian diatas yang menjadi rumusan masalah bagaimana fungsi komunikasi secara informatif, regulatif, persuasif dan integratif selama penerapan sistem WFH pada karyawan swasta selama pandemi Covid-19. Sedangkan tujuan dari penelitian ini adalah ingin mengetahui dan mendeskripsikan bagaimana fungsi komunikasi organisasi berjalan saat diterapkannya sistem *WFH* pada karyawan swasta di Jakarta selama pandemi Covid-19, apakah sejalan dengan penelitian terdahulu dan teori yang ada.

Penelitian ini dilakukan pada PT. Indo Utama yang merupakan sebuah perusahaan swasta yang bergerak di bidang distributor kendaraan alat berat dan truk yang berlokasi di Jakarta Utara dalam menjalankan sistem kerja WFH. Sistem kerja dengan konsep WFH ini sendiri merupakan sistem yang baru pertama kali diterapkan oleh perusahaan, maka dari itu, terdapat banyak hal yang memungkinkan menjadi kendala bagi para pimpinan dan karyawan terutama kegiatan komunikasi internal secara organisasi serta cukup menyulitkan beberapa pekerjaan yang membutuhkan penanganan permasalahan selama pandemi Covid-19.

## METODOLOGI

Paradigma yang digunakan dalam penelitian ini adalah paradigma interpretatif, dimana paradigma ini mempunyai asumsi bahwa kehidupan sosial didasarkan pada interaksi sosial dan sistem makna sosial dibangun bersifat subjektif

karena realitas sosial didasarkan pada definisi seseorang tentang hal tersebut (Nasrullah, 2014). Artinya dalam data yang menjadi temuan mampu membuka peluang untuk diterjemahkan atau dimaknai sebagaimana yang didapat oleh peneliti di lapangan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dimana logika pendekatan bukan secara deduktif teoritis, namun kearah logika induktif berdasarkan fakta empiris dalam mengungkapkan realitas sosial yang ada sebagai sebuah fenomena dari fungsi-fungsi komunikasi organisasi yang berjalan selama penerapan sistem kerja WFH pada karyawan pada perusahaan swasta akibat pandemi Covid-19.

Sedangkan metode yang digunakan dalam penelitian adalah deskriptif, dimana peneliti menguraikan objek atau sifat populasi tertentu yang menjadi temuan secara sistematis dan faktual berdasarkan fakta empiris dilapangan dengan cara menggambarkan bagaimana fungsi-fungsi komunikasi organisasi berjalan selama penerapan sistem kerja WFH pada karyawan swasta akibat pandemi Covid-19, khususnya di PT. Indo Utama, Jakarta.

Dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling* dalam menentukan narasumber atau informan yang menjadi subjek dalam penelitian ini. Teknik *purposive sampling* mencakup para informan atau narasumber kredibel yang umumnya berjumlah tidak terlalu banyak dan diambil secara purposif dan diseleksi atas dasar kriteria tertentu berdasarkan tujuan riset (Kriyantono, 2010). Artinya peneliti ingin mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai permasalahan yang diteliti dan hasil yang akurat dari para informan yang mengalami dan berhadapan langsung dengan permasalahan saat pengumpulan data. Para informan yang terpilih berdasarkan metode *purposive sampling* terdiri dari General Manager Human Capital, dan beberapa staf

karyawan yang berasal dari divisi yang berbeda dan telah bekerja paling sedikit 4 tahun diperusahan tersebut.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Namun pada saat pengumpulan data situasi masih dalam kondisi pandemi sehingga ada beberapa hal yang cukup menghambat dalam menghubungi dan menjumpai informan. Mengingat situasi kantor sempat diliburkan sementara waktu untuk beroperasi dan ketika aktif kembali dengan menerapkan prosedur dan protokol kesehatan yang cukup ketat, sehingga peneliti kesulitan dalam menjalin hubungan dengan para informan dan observasi secara langsung, sehingga wawancara dan observasi hanya dilakukan sesuai kesempatan waktu dan lebih banyak menggunakan media sosial dan aplikasi meeting zoom. Sempat beberapa kali bertemu langsung dengan staf untuk wawancara dalam mengumpulkan data. Sedangkan dokumen yang peneliti peroleh berupa foto-foto kegiatan perusahaan, surat edaran tertulis yang bersifat umum yang relevan sebagai bahan untuk dianalisis sesuai permasalahan.

Teknik analisis data yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah teknik analisis data kualitatif. Data yang diolah merupakan hasil dari wawancara mendalam dengan para informan dan hasil analisis dokumen. Hasil tersebut akan dicatat ke dalam bentuk transkrip dan dianalisis berdasarkan teks wawancara tersebut untuk mendapatkan garis besar atau gambaran umum hasil wawancara. Model analisis data yang digunakan oleh peneliti adalah model Miles dan Huberman yang disebut dengan *interactive model*. Terdapat empat komponen yang saling timbal balik secara resiprokal dalam model tersebut yang terdiri dari pengumpulan data (*data collection*), reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan serta pengujian kesimpulan (*drawing and verifying conclusions*).

Pengumpulan data (*data collection*) dalam penelitian kualitatif dilakukan secara langsung kepada narasumber atau informan yang dipilih berdasarkan kriteria yang reabilitas. Pengumpulan data (*data collection*) yaitu kegiatan mengumpulkan data di lapangan melalui teknik pengumpulan data seperti wawancara, observasi dan dokumentasi. Reduksi data (*data reduction*), melibatkan beberapa tahap seperti pengelompokan dan meringkas data. Lalu peneliti menyusun kode-kode yang berkenaan dengan data yang telah dikumpulkan sehingga dapat menemukan tema-tema yang dikategorikan dalam penelitian. Selanjutnya peneliti menyusun rancangan konsep-konsep serta penjelasan-penjelasan berkenaan dengan tema data bersangkutan. Bila terdapat data yang sulit diidentifikasi temanya atau kurang relevan dengan tujuan penelitian, maka data tersebut terpaksa harus direduksi.

Penyajian data (*data display*) dilakukan melalui pengorganisasian data yang dikelompokkan satu sama lain sehingga seluruh data yang dianalisis benar-benar dilibatkan dalam satu kesatuan karena sangat membantu dalam proses analisis. Setelah itu data yang tersaji tersebut dikaitkan sesuai dengan kerangka teori yang digunakan. Penarikan serta pengujian kesimpulan (*drawing and verifying conclusions*) dimana peneliti dalam hal ini membuat kesimpulan final berupa proposisi ilmiah berdasarkan realitas yang diteliti dapat menjawab rumusan masalah penelitian yang telah ditentukan sebelumnya (Pawito, 2008).

Sedangkan untuk menguji keabsahan data menggunakan triangulasi teknik yang berbeda-beda, seperti wawancara mendalam, observasi dan dokumentasi. Hal ini dilakukan agar analisis triangulasi dapat menganalisis jawaban suatu objek dengan cara memeriksa kebenaran objek tersebut menggunakan data empiris yang ada dengan teknik yang berbeda.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### *Fungsi Informatif dalam Organisasi*

Adanya pandemi *Covid-19* yang terjadi saat ini membuat seluruh kegiatan komunikasi yang biasanya terjadi secara tatap muka atau langsung, kini tidak lagi menjadi sebuah kewajiban, baik itu di lingkungan sosial, pendidikan, dan juga organisasi atau perusahaan. Pandemi *Covid-19* ini telah merubah kegiatan komunikasi yang biasa terjadi secara langsung menjadi komunikasi dengan menggunakan media sebagai perantaranya. Perubahan kegiatan di kantor ini dampak dari kebijakan pemerintah terkait Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) untuk pencegahan penyebaran virus *Covid-19*.

PT. Indo Utama sendiri merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang distributor kendaraan berat dan pengadaan material yang berlokasi di Jakarta. Berdasarkan penjelasan beberapa informan bahwa aktifitas bekerja yang berlangsung di kantor sebelum pandemi ini selalu dilakukan tatap muka secara langsung, namun pada saat pandemi, aktivitas tersebut mengalami perubahan karena baik pimpinan maupun karyawannya dengan melaksanakan sistem kerja bergantian (*shift*) dan bekerja dari rumah atau *Work From Home* (WFH). Pada awal pemberlakuan sistem kerja WFH terkadang menjadi kendala bagi para karyawan saat melakukan komunikasi dengan karyawan lain. Serta komunikasi pimpinan yang dilakukan dengan karyawan lebih banyak menggunakan media daring seperti *Whatsapp Group* dan *Zoom Meeting*.

Salah satu bentuk terhambatnya komunikasi, baik pimpinan selaku komunikator dan karyawan selaku komunikan dalam melakukan pekerjaan, seperti minimnya pengetahuan cara menggunakan aplikasi media tersebut dari pada awal pandemi melanda, jaringan

internet yang tidak stabil, perbedaan persepsi atas pesan atau informasi yang diterima dari pimpinan maupun sesama karyawan, kesulitan untuk koordinasi dan pengaturan jadwal pada pekerjaan *project* yang bersifat tim dan juga gangguan lain bagi pekerja yang sudah berkeluarga seperti sulit dihubungi akibat aktivitas yang dilakukan di rumah tidak hanya bekerja untuk urusan kantor tetapi juga melakukan pekerjaan rumah tangga serta mengurus anak dan serta gangguan seperti suasana rumah yang sangat berbeda seperti dikantor yang memang diperuntukan buat orang bekerja.

Para informan juga menjelaskan walau dalam kondisi WFH mereka harus selalu berkomunikasi dengan atasan atau rekan kerja dari divisi yang sama atau lintas divisi yang berbeda yang terjait dengan beban pekerjaan. Informasi yang diberikan atasan kepada bawahan yang bersifat formal biasanya disampaikan dalam berbagai bentuk kegiatan seperti *Safety Talk* merupakan suatu pertemuan berkala di pagi hari yang diadakan oleh divisi operasional kepada operator di lapangan untuk menyampaikan masalah-masalah K3LL (Keselamatan, Kesehatan Kerja dan Lindungi Lingkungan) di lapangan proyek atau lingkungan tempat kerja. Kegiatan ini dilakukan setiap hari sebelum operator mulai bekerja, mereka akan diberi pengarahan mulai dari membina dan meningkatkan kesadaran tanggung jawab karyawan terhadap K3LL, sarana untuk tukar menukar informasi mengenai bahaya dan cara kerja aman dan selamat untuk meminimalisir kecelakaan, kendala apa saja yang mereka rasakan di lapangan, sampai dengan doa bersama.

Biasanya kegiatan ini dilakukan secara langsung, namun sejak terjadinya pandemi, hal ini tetap dilakukan secara langsung namun dengan jumlah staf yang dikurang dan dibagi dalam *shift* kelompok kerja dan sebagian lagi dilakukan secara online melalui aplikasi *Zoom Meeting*,

dengan tujuan informasi yang disampaikan tetap tercapai. *Weekly Update Meeting*, yaitu pertemuan rutin yang dilaksanakan seminggu sekali dan membahas apa saja yang sudah dan akan dilakukan oleh tim kerja bersama atasan selama seminggu sebelumnya, apa saja rencana untuk satu minggu kedepan, masalah-masalah yang muncul yang perlu diselesaikan, saling berkoordinasi antar karyawan terkait tugas yang akan dikerjakan. Pertemuan ini biasanya dihadiri oleh kepala divisi atau yang mewakili dan disampaikan secara tatap muka dengan jadwal yang telah ditentukan, namun karena pandemi kegiatan rapat ini tetap berjalan namun dilakukan secara online melalui *Zoom Meeting* dan ditambah melalui pesan tertulis melalui media sosial yaitu *WhatsApp Group* yang dibuat oleh pimpinan divisi. Walau terkadang dibutuhkan pertemuan tatap muka namun dengan kondisi jumlah peserta yang dibatasi sesuai protokol kesehatan. *Monthly Meeting*, yaitu rapat rutin yang dipimpin direktur utama dan dilakukan sebulan sekali untuk membahas apa saja yang sudah terealisasi oleh para manajer serta melakukan evaluasi pekerjaan yang telah dilaksanakan, sekaligus para pimpinan memberi informasi terbaru seperti kebijakan perusahaan, kinerja karyawan, laporan keuangan, menyangkut proyek yang baru maupun sedang berjalan dan sebagainya.

Rapat ini dihadiri para direktur dan perwakilan setiap divisi yang dihadiri oleh kepala divisi atau yang mewakili. Sejak pandemi mewabah rapat *monthly meeting* dilakukan secara daring melalui aplikasi *Zoom Meeting*. Terkadang ada juga rapat informal secara tatap muka dilakukan oleh para direksi dan para manajer jika ada hal penting yang perlu diputuskan atau tergantung urgensi masalah yang ada. Selain itu pemanfaatan media sosial seperti *Whatsapp Group* dalam menyebarkan, mendiskusikan terkait informasi yang

muncul atau memberi instruksi terkait dengan pekerjaan yang harus diselesaikan sesuai tanggung jawab bawahan. Sedangkan komunikasi formal secara tertulis dibuat dalam format digital yang dikirim via email atau disimpan melalui *Google Drive*.

Hal ini disimpulkan bahwa fungsi komunikasi organisasi sebagai fungsi informatif selama penerapan sistem kerja WFH peran pimpinan sebagai komunikator menyampaikan pesan berupa informasi dan instruksi pekerjaan kepada karyawan selaku komunikan. Informasi pekerjaan seperti kebijakan perusahaan, laporan kinerja karyawan, laporan keuangan, informasi proyek yang baru maupun sedang berjalan dan sebagainya. Sedangkan instruksi pekerjaan menyangkut membahas pekerjaan yang sudah dan akan dilakukan oleh karyawan, masalah-masalah yang muncul terkait pekerjaan, koordinasi antar unit karyawan dan sebagainya. Semua instruksi dan informasi pekerjaan ini disampaikan sangat tergantung pada saluran komunikasi melalui media daring seperti yang deskripsikan pada tabel 1 dibawah ini.

Tabel 1. Fungsi Informatif Selama Penerapan Sistem Kerja WFH

Fungsi Komunikasi	Deskripsi
Informatif	Informasi dan instruksi pekerjaan selama penerapan sistem kerja WFH melalui saluran komunikasi formal seperti <i>Zoom Meeting</i> , <i>Email</i> , <i>Google Drive</i> dan informal melalui <i>Whatsapp Group</i> .

Sumber : diolah peneliti

Hal ini senada dengan pendapat Katz dan Kahn (Muhammad, 2008) yang memaparkan bahwa komunikasi dari atasan ke bawahan, ada 5 fungsi komunikasi yang dilakukan: (1) informasi tentang cara

melakukan pekerjaan, (2) informasi tentang alasan melakukan pekerjaan, (3) informasi tentang kebijakan dan praktik organisasi, (4) informasi tentang kinerja karyawan dan (5) informasi untuk mengembangkan rasa memiliki. Sedangkan fungsi komunikasi antara bawahan dan atasan adalah (a) menjelaskan masalah pekerjaan yang belum terselesaikan yang mungkin memerlukan bantuan dan penawaran khusus dari atasan, (b) saran atau gagasan untuk perbaikan didalam unit masing-masing atau organisasi secara keseluruhan, (c) menyampaikan bagaimana cara mereka berpikir dan merasakan tentang pekerjaan mereka, rekan kerja mereka, serta organisasi secara keseluruhan. Sedangkan menurut Pace dan Faules (Pace & Faules, 2006), komunikasi horizontal antar karyawan adalah penyampaian informasi antar rekan kerja dalam unit kerja yang sama.

Tujuan komunikasi horizontal adalah untuk mengkoordinasikan tugas kerja, berbagi informasi tentang rencana dan kegiatan, dan memecahkan masalah, mencapai kesepakatan, mendamaikan, bernegosiasi, dan menengahi perbedaan. Komunikasi horizontal ini dapat membantu dalam pertukaran pengetahuan, pengalaman, metode, dan masalah-masalah di tempat kerja.

Menurut informan dalam bertukar, berbagi informasi atau koordinasi melalui komunikasi antara bawahan dengan atasan atau antar sesama atasan selama pandemi Covid-19 masih ada terkendala terutama saat dilapangan ketika ada masalah yang membutuhkan keputusan atasan, namun atasan tersebut tidak bisa bertemu secara langsung dan sulit dihubungi, selain itu masih ada bawahan yang tidak bisa menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu sehingga mendapat teguran lisan dari atasan, hal ini dikarenakan penerapan sistem kerja WFH minimnya pengawasan dari pimpinan berdampak pada karyawan yang bekerja dari rumah tidak bisa fokus menyelesaikan pekerjaan, karena

perhatiannya terbagi antara pekerjaan yang harus diselesaikan dengan mengurus rumah serta mengawasi anak yang sedang belajar online dari sekolah bagi karyawan yang telah berkeluarga.

Kondisi ini sejalan dengan hasil penelitian Putra Salain, dkk (2020) yang menjelaskan konsep bekerja dari rumah (*Work From Home*) memberi dampak terdistraksi dengan suasana dirumah, terutama bagi karyawan wanita karena harus menyelesaikan pekerjaan rumah tangga dahulu serta kurangnya motivasi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan karena tidak ada yang mengawasi dalam hal ini pimpinan masing-masing sehingga penerapan konsep WFH terasa kurang efektif. Selain itu informan lain yang memaparkan tugasnya sebagai seorang sales selama penerapan sistem kerja WFH agak menghambat pekerjaannya.

Tugasnya tidak hanya menjual produk namun juga harus menjalin komunikasi tatap muka dengan pelanggan secara kontinyu. Sebelum pandemi kegiatan komunikasi lebih banyak dilakukan dengan cara tatap muka dibanding dengan komunikasi melalui media, karena biasanya bila pelanggan menghadapi masalah dengan produk yang dibeli, mereka lebih senang mendapat penjelasan atau penanganan secara langsung. Namun sejak pandemi, komunikasi tatap muka langsung sangat jarang dilakukan, semua hal dilakukan dengan cara komunikasi memanfaatkan media komunikasi, khususnya menggunakan aplikasi *Zoom Meeting* dan *Whatsapp Group* dengan memanfaatkan fitur *chat*, telepon dan *video call*. Hal ini sejalan dengan pendapat Sendjaja (Sendjaja, 2007) bahwa pengelolaan informasi dalam organisasi secara dasar amat diperlukan oleh semua orang dari berbagai struktur dan jabatan dalam suatu organisasi.

Bagi para atasan untuk membuat kebijakan dan keputusan bagi perusahaan, pengawasan hasil pekerjaan atau

menyelesaikan berbagai masalah atau konflik yang muncul dalam organisasi. Sedangkan para bawahan membutuhkannya terkait dengan informasi seputar pekerjaan, dukungan penyelesaian pekerjaan, keamanan dan keselamatan kerja, serta sarana kerja lainnya. Kegiatan komunikasi dalam berbagi dan bertukar informasi yang dilakukan karyawan untuk berkoordinasi dengan rekan-rekan kerja dapat menggunakan aplikasi media sosial. Selain terkait informasi seputar pekerjaan, penggunaan media komunikasi untuk memberikan informasi terkait adanya peraturan-peraturan baru dan memberikan arahan kepada seluruh karyawan selama menjalankan WFH.

Selain itu menurut Veyna Rugian (Rugian et al., 2020) fungsi informatif yang perlu dilakukan oleh berbagai pihak terkait untuk menjalankan tugas menyampaikan informasi tentang perkembangan, penyebaran serta usaha pencegahan berdasarkan petunjuk dan arahan berdasarkan ketentuan pemerintah. Tujuan penerapan program pemerintah sistem kerja WFH di berbagai perusahaan merupakan salah satu bentuk dukungan terhadap himbauan pemerintah berdasarkan situasi dan kondisi nasional yang genting akibat virus Covid-19. Penerapan WFH rumah memiliki empat tujuan, yakni dapat mengurangi kerumunan orang banyak, mengurangi dan mencegah penularan Covid-19, dan menjaga diri bagi karyawan dan kesehatan keluarganya (Setiawan & Fitrianto, 2021).

### ***Fungsi Regulatif dalam Organisasi***

Fungsi ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi. Pengaruhnya terhadap organisasi yaitu atasan yang berada dalam tataran manajemen memiliki kewenangan mengendalikan semua informasi yang disampaikan, kewenangan dalam memberi instruksi atau perintah, sehingga dalam struktur organisasi kemungkinan mereka

ditempatkan pada lapisan atas supaya perintah dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Terdapat dua hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulatif, yaitu berkaitan dengan orang-orang yang berada dalam tataran manajemen, yaitu mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan dan mengatur semua informasi yang disampaikan kepada karyawan. Juga memberi perintah atau intruksi supaya perintah-perintahnya dilaksanakan sebagaimana semestinya. Berkaitan dengan pesan dimana pesan-pesan regulatif pada dasarnya berorientasi pada kerja. Artinya, bawahan membutuhkan kepastian peraturan tentang pekerjaan yang boleh dan tidak boleh untuk dilaksanakan dan aturan yang dibuat pimpinan tersebut bertujuan memberi gambaran pada setiap karyawan agar memudahkan mereka menyelesaikan tugas pekerjaannya.

Berdasarkan paparan dari informan, direksi selaku pimpinan memiliki wewenang untuk mengontrol informasi yang disampaikan, serta memberikan instruksi dan peraturan kerja kepada karyawannya untuk memastikan bahwa perintah mereka dilaksanakan dengan baik. Karyawan selalu diinformasikan sejak awal tentang aturan atau peraturan yang berlaku di perusahaan, apa yang diijinkan dan tidak diijinkan dilakukan, sehingga karyawan dapat menyelesaikan tugasnya sesuai dengan peraturan yang berlaku di perusahaan. Dan jika ada pelanggaran, maka akan ada sanksi bagi karyawan yang melanggar aturan. Sejak pandemi melanda perusahaan beberapa kali mengeluarkan berbagai kebijakan terkait seperti sosialisasi penanganan dan pencegahan virus Covid-19, ketentuan dan konsep bekerja dari rumah, pembagian sistem shift kerja antara *work from office (WFO)* dan *work from home (WFH)*, penghentian sementara berbagai kegiatan karyawan seperti *family gathering*, *team building* dan lain-lain,

efisiensi dan pengetatan secara finansial diberbagai divisi sebagai efek dari pandemi.

Khusus kebijakan dan ketentuan sistem kerja WFH masih terasa kurang maksimal, hal ini penting menjadi perhatian manajemen agar proses kerja tetap berjalan dengan baik dan terawasi. Beberapa hal penting harus dicantumkan dan diperhatikan dalam kebijakan perusahaan, seperti, kriteria kelayakan bagi karyawan untuk berpartisipasi dalam skema kerja dari rumah, pengaturan untuk hal-hal teknis seperti penjadwalan, dukungan dan sarana dari perusahaan, kompensasi bagi karyawan yang tidak memiliki kesempatan untuk bekerja dari rumah, menentukan pola kerja karyawan selama bekerja dari rumah, pengelolaan dan pengaturan sistem komunikasi selama bekerja dari jarak jauh agar tidak muncul kecurigaan, kekhawatiran atau kesalahan informasi di antara para pemimpin dan karyawan tentang kualitas komunikasi dan kualitas pekerjaan, memberikan dukungan berupa peralatan media komunikasi, dukungan teknis, bahkan dukungan moral, persyaratan keselamatan dan lingkungan kerja yang nyaman selama pandemi masih melanda dan memastikan keamanan dan kerahasiaan data perusahaan tetap terjaga.

Hal ini sependapat dengan Sendjaja (Sendjaja, 2007) dimana fungsi regulatif berkaitan dengan aturan dan regulasi yang mengatur organisasi. Fungsi pengaturan ini dipengaruhi oleh dua faktor pada semua lembaga atau organisasi, yaitu: *pertama*, atasan atau orang-orang di tingkat manajemen, yaitu mereka yang memiliki wewenang untuk mengatur informasi yang disampaikan. Selanjutnya mereka memiliki wewenang untuk memberikan instruksi atau perintah, sehingga mereka cenderung ditempatkan pada lapisan atas (posisi otoritas) dalam struktur organisasi agar perintah mereka dilaksanakan sebagaimana mestinya. Akan tetapi, sikap bawahan untuk melaksanakan perintah sangat bergantung pada legitimasi atasan dalam

menyampaikan perintah, kekuatan atasan dalam memberikan sanksi, dan tingkat kredibilitas pesan yang diterima bawahan. *Kedua*, tentang pesan peraturan berorientasi pada pekerjaan. Artinya bawahan membutuhkan kepastian mengenai pekerjaan yang boleh dan tidak boleh dilakukan berdasarkan kebijakan perusahaan secara jelas.

### ***Fungsi Persuasif dalam Organisasi***

Dalam fungsi ini organisasi, kekuasaan dan kewenangan tidak akan selalu membawa hasil sesuai dengan yang diharapkan. Adanya kenyataan ini, maka banyak pimpinan yang lebih suka untuk mempersuasi bawahannya daripada memberi perintah. Sebab pekerjaan yang dilakukan secara sukarela oleh pegawai akan menghasilkan kepedulian yang lebih besar dibanding apabila pemimpin sering memperlihatkan kekuasaan dan kewenangannya.

Menurut informan biasanya karyawan dalam melakukan pekerjaannya tidak harus menunggu perintah dari atasan, selama tugas tersebut masih dalam ruang lingkup tanggung jawab pekerjaannya yang bertujuan untuk memberikan kebebasan kepada karyawannya dalam mengambil keputusan jika ada masalah dalam pekerjaannya dan tetap bertanggung jawab. Tujuannya agar karyawan dapat bekerja secara mandiri dan membentuk jiwa kepemimpinan mereka. Namun dari paparan informan, selama pandemi ada beberapa kendala yang dirasakan selama penerapan WFH seperti ketika ada pekerjaan yang membutuhkan keputusan segera dari atasan namun atasan sulit dihubungi atau minimnya pengawasan pimpinan sehingga kualitas dan disiplin karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan belum maksimal.

Seperti yang dijelaskan oleh Setiawan dan Fitrianto (2021) bahwa penerapan WFH mengakibatkan penurunan jumlah pegawai di kantor. Jika satu divisi

mengalami kekurangan tenaga kerja akibat karyawan bekerja dari rumah, divisi lain membantu dalam proses penyelesaian pekerjaan. Hal ini tentunya dibutuhkan upaya komunikasi yang persuasif dari para pimpinan dengan karyawan agar produktivitasnya tetap terjaga walau dalam kondisi bekerja dari rumah. Fungsi persuasif dalam komunikasi organisasi perlu dilakukan pimpinan agar mendapatkan dukungan dari para karyawan sehingga ada keseimbangan antara informasi dan peraturan kerja yang bersifat instruktif melalui ruang diskusi untuk saran serta masukan dan bertukar pikiran terkait masalah pekerjaan. Hal ini sepadan yang dijelaskan Joseph A. DeVito (Devito, 2012) bahwa komunikasi persuasif merupakan strategi komunikasi dalam menguatkan kepercayaan seseorang yang berupaya mengajaknya bertindak sesuai yang diharapkan komunikator dengan cara-cara tertentu, seperti yang disimpulkan pada tabel 2 dibawah ini.

Tabel 2. Fungsi Persuasif Selama Penerapan Sistem Kerja WFH

Fungsi Komunikasi	Deskripsi
Persuasif	Komunikasi persuasif dalam mengambil keputusan dan pengawasan terkait kualitas pekerjaan dan disiplin karyawan selama WFH

Sumber : diolah peneliti

### ***Fungsi Integratif dalam Organisasi***

Setiap organisasi berusaha untuk menyediakan saluran komunikasi bagi karyawan untuk melaksanakan tugas dan bekerja secara efektif. Ada dua saluran komunikasi yaitu *pertama*, saluran komunikasi formal seperti penerbitan khusus dalam organisasi tersebut seperti *news letter*, bulletin, email dan laporan kemajuan organisasi. *Kedua* saluran komunikasi informal seperti perbincangan

antar pribadi selama masa istirahat kerja, pertandingan olahraga, ataupun kegiatan darmawisata (Sendjaja, 2007). Fungsi ini selain untuk membangun komunikasi dan saling koordinasi antar unit namun juga mampu menumbuhkan dan mendorong keinginan karyawan untuk berpartisipasi dan keterlibatan diri terhadap organisasi.

Beberapa penjelasan informan bahwa fungsi integratif yang dilakukan perusahaan selama ini melalui dua saluran komunikasi secara formal dan informal. Secara formal melalui email dan *Google Drive* yang berisi informasi peraturan perusahaan, kegiatan-kegiatan yang sedang dilakukan perusahaan, menyebarkan surat edaran dan berbagai berita serta informasi terkait karyawan seperti kelahiran, ulang tahun, sakit, berita duka cita atau pernikahan para karyawan. Sedangkan saluran komunikasi informalnya dalam bentuk seperti perbincangan saat makan siang bersama atau setelah pulang kerja, olahraga bersama seperti futsal, touring dengan motor atau sepeda, hingga kegiatan *family gathering* yang merupakan serangkaian kegiatan yang diadakan oleh perusahaan untuk mempererat hubungan antara para pimpinan dengan karyawan atau antar karyawan beserta seluruh keluarganya.

Biasanya kegiatan ini dilakukan setahun sekali, baik didalam kota maupun diluar kota. Ada juga acara ulang tahun perusahaan atau ulang tahun salah satu direksi perusahaan yang sering mengadakan makan siang bersama karyawan, baik dilakukan di kantor ataupun diluar kantor yang bertujuan diharapkan dapat memanfaatkan momen tertentu untuk menjalin keakraban antara pimpinan dengan karyawan dalam suasana santai dan untuk melepaskan ketegangan selama bekerja. Namun sejak pandemi Covid-19 melanda di Indonesia, fungsi integratif di perusahaan ini tidak lagi dijalankan, banyak kegiatan yang ditiadakan sesuai intruksi pemerintah terkait pencegahan wabah

Covid-19 khususnya kegiatan saluran komunikasi informal yang dapat menimbulkan kerumunan (*social and physical distancing*), seperti kegiatan makan siang bersama, *family gathering* dan acara ulang tahun perusahaan atau direksi, disamping salah satu faktor alasan untuk efisiensi akibat dampak dari pandemi mempengaruhi pendapatan perusahaan.

Hal ini menyebabkan selama pandemi minimnya interaksi secara langsung antar karyawan. Selama pandemi untuk saluran informal dialihkan sepenuhnya melalui komunikasi media daring seperti *Whatsapp Group* dan *Zoom Meeting*. Walaupun dirasakan tidak maksimal namun fungsi integratif harus tetap berjalan selama penerapan sistem kerja WFH mengingat fungsi ini justru bertujuan untuk tetap terjaga ikatan komunikasi dan jalinan sosial antara pimpinan dengan karyawan seperti yang digambarkan pada tabel 3 dibawah ini.

Tabel 3. Fungsi Integratif Selama Penerapan Sistem Kerja WFH

Fungsi Komunikasi	Deskripsi
Integratif	Saluran komunikasi formal melalui email dan <i>Google Drive</i> dan secara informal melalui <i>Whatsapp Group</i> dan <i>Zoom Meeting</i>

Sumber : diolah peneliti

Hal ini sejalan dengan pemaparan Bayu Rizky Ramadhani (Ramadhani & Dkk, 2021) bahwa situasi pandemi menimbulkan perubahan perilaku komunikasi cara orang bekerja selama penerapan sistem WFH seperti ketergantungan terhadap media digital dan jaringan internet dan perubahan kebiasaan dalam bekerja dimana sebelum pandemi para karyawan bisa melakukan kegiatan bersama setelah pulang kerja, namun sudah tidak bisa dilakukan lagi selama pandemi melanda.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dipaparkan mengenai fungsi komunikasi organisasi seperti fungsi informatif, regulatif, persuasif dan regulatif berjalan di perusahaan selama penerapan sistem WFO pada karyawan di masa pandemi Covid-19. Hal ini dilatarbelakangi sejak virus Covid-19 melanda Indonesia pemerintah menginstruksikan pada kalangan sektor industri, baik swasta maupun lembaga pemerintahan untuk menerapkan sistem WFH bagi karyawannya untuk mengurangi resiko penularan dan pencegahan penyebaran virus. Bagi perusahaan hal ini tentunya tidak mudah dilakukan terutama yang belum pernah menerapkan sistem kerja tersebut sebelumnya dan pengaruhnya tidak saja pada produktifitas perusahaan namun juga perubahan perilaku komunikasi para karyawan dalam bekerja.

Dalam situasi selama pandemi tentunya fungsi komunikasi dalam perusahaan harus tetap berjalan. Orang-orang yang terlibat didalamnya, baik atasan maupun bawahan dapat saling bekerjasama dan berkoordinasi dalam mengatur pekerjaannya dan tidak menimbulkan kesimpangsiuran informasi.

Fungsi informatif selama penerapan sistem kerja WFH peran pimpinan sebagai komunikator menyampaikan pesan berupa informasi dan instruksi pekerjaan kepada karyawan selaku komunikan. Informasi pekerjaan seperti kebijakan perusahaan, laporan kinerja karyawan, laporan keuangan, informasi proyek yang baru maupun sedang berjalan dan sebagainya. Sedangkan instruksi pekerjaan menyangkut membahas pekerjaan yang sudah dan akan dilakukan oleh karyawan, masalah-masalah yang muncul terkait pekerjaan, koordinasi antar unit karyawan dan sebagainya. Semua instruksi dan informasi pekerjaan ini disampaikan sangat bergantung pada saluran komunikasi melalui media daring.

Fungsi regulatif yang berkaitan dengan kewenangan para pimpinan dalam mengendalikan informasi dalam mengeluarkan ketentuan dan kebijakan perusahaan selama penerapan sistem kerja WFH masih dirasa kurang maksimal, seperti kriteria karyawan yang masuk dalam skema kerja dari rumah, pengaturan dukungan sarana komunikasi, kompensasi bagi karyawan harus bekerja di kantor dan sistem komunikasi selama bekerja dari rumah.

Fungsi persuasif yang dilakukan para pimpinan perusahaan dimana karyawan diberi kebebasan secara mandiri dalam menjalankan pekerjaannya dan tidak harus menunggu perintah dari atasan, selama tugas tersebut masih dalam ruang lingkup pekerjaannya. Selama pandemi, fungsi tetap berjalan namun terkadang mengalami kendala seperti ketika bawahan kesulitan menghubungi atasan jika membutuhkan keputusan segera dan minimnya pengawasan pimpinan sehingga kualitas dan disiplin karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan belum maksimal.

Fungsi integratif tetap berjalan selama penerapan sistem kerja WFH yang dilakukan melalui saluran komunikasi formal lewat email dan *Google Drive*. Sedangkan saluran informal dialihkan sepenuhnya melalui komunikasi media daring seperti *Whatsapp Group* dan *Zoom Meeting*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Carlita, I. M., Rahmanidal, A., & Sedarmayanti. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Customer Care yang Menerapkan Work From Home di Bidang Kesehatan. *Syntax Literate : Jurnal Ilmiah Indonesia*, 6(4).
- Devito, J. A. (2012). *Komunikasi Antar Manusia* (A. Maulana (ed.); Edisi ke 5). Karisma Publishing Group.

- Kriyantono, R. (2010). *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Kencana Prenada Media Group.
- Mahriva, M. N. (2020). CORPORATE COMMUNICATION PT. XL AXIATA Tbk. MERESPON MASA KRISIS PANDEMI VIRUS COVID-19. *WACANA: Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi*, 19(1), 137. <https://doi.org/10.32509/wacana.v19i1.1044>
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Muhammad, A. (2008). *Komunikasi Organisasi* (Cetakan ke). Bumi Aksara.
- Mungkasa, O. (2020). Bekerja dari Rumah (Working From Home/WFH): Menuju Tatanan Baru Era Pandemi COVID 19. *Jurnal Perencanaan Pembangunan: The Indonesian Journal of Development Planning*, 4(2), 126–150. <https://doi.org/10.36574/jpp.v4i2.119>
- Nasrullah, R. (2014). *Teori dan Riset Media Siber (Cybermedia)* (Cetakan ke). Kencana.
- Pawito. (2008). *Penelitian Komunikasi Kualitatif*. LKIS Pelangi Aksara.
- Perdana, R. C., Hartawan, D., Sari, R., Suyoso, Y. A., & Agustino, M. R. (2020). Adaptasi dan Kesejahteraan Pekerja di Era COVID-19: Implikasi bagi Manajemen Sumber Daya Manusia di Indonesia. *Business Innovation & Entrepreneurship Journal*, 2(4), 288–295. <http://ejournals.fkwu.uniga.ac.id/index.php/BIEJ/article/view/136>
- Putra Salain, P. P., Putra Adiyadnya, M. S., & Eka Rismawan, P. A. (2020). Studi Eksplorasi Dampak Work From Home Terhadap Kinerja Karyawan Di Masa Pandemi Covid-19 Pada Bumn Di Wilayah Denpasar. *Jurnal Ilmiah Satyagraha*, 3(2), 19–27. <https://doi.org/10.47532/jis.v3i2.181>
- Ramadhani, B. R., & Dkk. (2021). Pola Komunikasi Karyawan pada Masa Work From Home. *Jurnal Digital Media & Relationship*, 3(1), 24–29.
- Rugian, V., Kawengian, D. D. V, Harilama, S. H., Sam, U., Manado, R., & Bahu, K. (2020). FUNGSI KOMUNIKASI ORGANISASI APARAT KELURAHAN MADIDIR UNET DI MASA PANDEMI COVID 19 DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN PADA MASYARAKAT. *Jurnal Komunikasi*, 1–9.
- Sendjaja, S. D. (2007). *Teori Komunikasi Organisasi*. Universitas Terbuka.
- Setiawan, N. S., & Fitrianto, A. R. (2021). Pengaruh Work From Home ( WFH ) terhadap Kinerja Karyawan pada Masa Pandemi COVID-19. *EDUKATIF : JURNAL ILMU PENDIDIKAN*, 3(5), 3229–3242.
- Widodo, S. E. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Pusaka Pelajar.
- Wihara, D. S. (2020). Studi Fenomenologis : Perilaku adaptif karyawan lembaga keuangan mikro dimasa pandemi. *AKUNTABILITAS: Jurnal Ilmiah Ilmu-Ilmu Ekonomi*, 13(2), 14–29. <https://doi.org/10.35457/akuntabilitas.v13i2.1280>