

PERAN KOMUNIKASI DALAM ORGANISASI PERUSAHAAN

Oleh : Muhammad Luthfi

Abstrak

Penulisan ini bertujuan untuk mengetahui peran komunikasi dalam organisasi perusahaan. Penulisan ini menggunakan metode tinjauan literatur (library research). Tulisan ini didasarkan pada pendapatan-pendapatan ahli dan hasil-hasil penelitian yang berhubungan dengan komunikasi dan organisasi perusahaan. Dari pembahasan dapat disimpulkan bahwa komunikasi mempunyai andil membangun iklim organisasi, yang berdampak kepada membangun iklim organisasi, yaitu berdampak kepada membangun budaya organisasi yaitu nilai dan kepercayaan yang menjadi titik pusat organisasi. Budaya organisasi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari lingkungan internal organisasi karena keragaman budaya yang ada dalam suatu organisasi sama banyaknya dengan jumlah individu yang ada dalam organisasi. Umumnya budaya organisasi sangat dipengaruhi oleh lingkungan eksternal organisasi. Suatu organisasi memerlukan satu budaya yang merupakan kumpulan persepsi secara umum dari seluruh karyawan sebagai anggota organisasi, yang akan dijadikan sebagai suatu system yang menggabungkan beberapa pengertian yang secara eksplisit dianggap sebagai definisi budaya organisasi.

Kata kunci : komunikasi dan organisasi perusahaan

1. Pendahuluan

1.1. Latar Belakang

Manusia di dalam kehidupannya harus berkomunikasi, artinya memerlukan orang lain dan membutuhkan kelompok atau masyarakat untuk saling berinteraksi. Hal ini merupakan suatu hakekat bahwa sebagian besar pribadi manusia terbentuk dari hasil integrasi social dengan sesama dalam kelompok dan masyarakat. Di

dalam kelompok ataupun organisasi, selalu terdapat bentuk kepemimpinan yang merupakan masalah penting untuk kelangsungan hidup kelompok, yang terdiri dari atasan dan bawahanya.

Diantara kedua belah pihak (atasan dan bawahanya) harus ada komunikasi secar dua arah tau komunikasi timbal balik, untuk itu diperlukan adanya kerja sama yang diharapkan untuk mencapai cita-cita. Baik cita-cita pribadi, maupun kelompok, untuk mencapai tujuan suatu organisasi.

Komunikasi merupakan hal penting dalam sistem pengendalian manajemen yang merupakan alat untuk mengarahkan, memotivasi, memonitor atau mengamati serta evaluasi pelaksanaan manajemen perusahaan yang mencoba mengarahkan pada tujuan organisasi dalam perusahaan agar kinerja yang dilakukan oleh pihak manajemen perusahaan dapat berjalan lebih efisien dan lancar, yang dimonitor atau yang diatur dalam sistem pengendalian manajemen adalah kinerja dari perilaku manajer di dalam mengelola perusahaan. Merchant (1998) mengatakan bahwa orientasi perilaku berhubungan dalam lingkungan pengendalian manajemen, perilaku berpengaruh dalam desain system pengendalian manajemen untuk membantu, mengendalikan, memotivasi manajemen dalam mengambil keputusan dan memonitor perilaku yang dapat mengendalikan aktivitas-aktivitas yang terjadi dalam sebuah organisasi. Sistem pengendalian manajemen adalah sejumlah struktur komunikasi yang saling berhubungan yang mengklasifikasikan proses informasi yang dapat membantu manajer dalam mengkoordinasi bagiannya untuk mengubah perilaku dalam pencapaian tujuan organisasi yang diharapkan pada dasar yang berkesinambungan (Maciarriello dan Kirby, 1994). Untuk membentuk suatu kerja sama yang baik jelas perlu adanya komunikasi yang baik antara unsur-unsur yang ada di dalam organisasi tersebut. Komunikasi yang baik akan menimbulkan saling pengertian dan kenyamanan dalam bekerja.

1.2. Tujuan Penulisan

Penulisan ini bertujuan untuk mengetahui peran komunikasi dalam organisasi perusahaan.

1.3. Metode Penulisan

Penulisan ini menggunakan metode tinjauan literatur (*library research*). Tulisan ini didasarkan pada pendapatan-pendapatan ahli dan hasil-hasil penelitian yang berhubungan dengan komunikasi dan organisasi perusahaan.

2. Landasan Teoritis

2.1. Defenisi Komunikasi

Komunikasi adalah Suatu proses penyampaian pesan atau informasi dari suatu pihak ke pihak yang lain dengan tujuan tercapai persepsi atau pengertian yang sama. Komunikasi adalah salah satu fungsi dasar dari manajemen dalam organisasi dan pentingnya hampir tidak bisa terlalu ditekankan. Ini adalah proses transmisi informasi, gagasan, pikiran, pendapat dan rencana antara berbagai bagian organisasi.

Komunikasi dalam organisasi sangat penting karena dengan adanya komunikasi maka seseorang bisa berhubungan dengan orang lain dan saling bertukar pikiran yang bisa menambah wawasan seseorang dalam bekerja atau menjalani kehidupan sehari-hari. Maka untuk membina hubungan kerja antar pegawai maupun antar atasan bawahan perlulah membicarakan komunikasi secara lebih terperinci.

Hal ini tidak mungkin untuk memiliki hubungan manusia tanpa komunikasi. Namun, komunikasi yang baik dan efektif diperlukan tidak hanya untuk hubungan manusia yang baik tetapi juga untuk bisnis yang baik dan sukses. Jadi yang dimaksud dengan Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi (Wiryanto, 2005). Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi kepentingan

organisasi. Isinya berupa cara kerja di dalam organisasi, produktivitas, dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi. Misalnya: memo, kebijakan, pernyataan, jumpa pers, dan surat-surat resmi. Adapun komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara sosial. Orientasinya bukan pada organisasi, tetapi lebih kepada anggotanya secara individual.

Komunikasi Organisasi juga dapat didefinisikan sebagai pertunjukkan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan hierarkis antara yang satu dengan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan.

2.2. Gaya Komunikasi dalam Organisasi

Enam gaya komunikasi menurut *Steward L. Tubbs* dan *Sylvia Moss* :

1. Gaya komunikasi mengendalikan

Gaya komunikasi mengendalikan (dalam bahasa Inggris: *The Controlling Style*) ditandai dengan adanya satu kehendak atau maksud untuk membatasi, memaksa dan mengatur perilaku, pikiran dan tanggapan orang lain. Orang-orang yang menggunakan gaya komunikasi ini dikenal dengan nama komunikator satu arah atau *one-way communications*. Pihak-pihak yang memakai *controlling style of communication* ini, lebih memusatkan perhatian kepada pengiriman pesan dibanding upaya mereka untuk berharap pesan. Mereka tidak mempunyai rasa ketertarikan dan perhatian untuk berbagi pesan. Mereka tidak mempunyai rasa ketertarikan dan perhatian pada umpan balik, kecuali jika umpan balik atau *feedback* tersebut digunakan untuk kepentingan pribadi mereka. Para komunikator satu arah tersebut tidak khawatir dengan pandangan negatif orang lain, tetapi justru berusaha menggunakan kewenangan dan kekuasaan untuk memaksa orang lain mematuhi pandangan-pandangannya.

Pesan-pesan yang berasal dari komunikator satu arah ini, tidak berusaha 'menjual' gagasan agar dibicarakan bersama namun lebih pada usaha menjelaskan kepada orang lain apa yang dilakukannya. The controlling style of communication ini sering dipakai untuk mempersuasi orang lain supaya bekerja dan bertindak secara efektif, dan pada umumnya dalam bentuk kritik. Namun demikian, gaya komunikasi yang bersifat mengendalikan ini, tidak jarang bernada negatif sehingga menyebabkan orang lain memberi respons atau tanggapan yang negatif pula.

2. Gaya Komunikasi Dua Arah

Dalam gaya komunikasi ini, tindak komunikasi dilakukan secara terbuka. Artinya, setiap anggota organisasi *The Equalitarian Style* dapat mengungkapkan gagasan ataupun pendapat dalam suasana yang rileks, santai dan informal. Dalam suasana yang demikian, memungkinkan setiap anggota organisasi mencapai kesepakatan dan pengertian bersama. Aspek penting gaya komunikasi ini ialah adanya landasan kesamaan. The equalitarian style of communication ini ditandai dengan berlakunya arus penyebaran pesan-pesan verbal secara lisan maupun tertulis yang bersifat dua arah (*two-way communication*).

Orang-orang yang menggunakan gaya komunikasi yang bermakna kesamaan ini, adalah orang-orang yang memiliki sikap kepedulian yang tinggi serta kemampuan membina hubungan yang baik dengan orang lain baik dalam konteks pribadi maupun dalam lingkup hubungan kerja. The equalitarian style ini akan memudahkan tindak komunikasi dalam organisasi, sebab gaya ini efektif dalam memelihara empati dan kerja sama, khususnya dalam situasi untuk mengambil keputusan terhadap suatu permasalahan yang kompleks. Gaya komunikasi ini pula yang menjamin berlangsungnya tindak berbagi informasi di antara para anggota dalam suatu organisasi.

3. *The Structuring Style*

Gaya komunikasi yang berstruktur ini, memanfaatkan pesan-pesan verbal secara tertulis maupun lisan guna

memantapkan perintah yang harus dilaksanakan, penjadwalan tugas dan pekerjaan serta struktur organisasi. Pengirim pesan (sender) lebih memberi perhatian kepada keinginan untuk memengaruhi orang lain dengan jalan berbagi informasi tentang tujuan organisasi, jadwal kerja, aturan dan prosedur yang berlaku dalam organisasi tersebut.

Stogdill dan Coons dari The Bureau of Business Research of Ohio State University, menemukan dimensi dari kepemimpinan yang efektif, yang mereka beri nama Struktur Inisiasi atau Initiating Structure. Stogdill dan Coons menjelaskan mereka bahwa pemrakarsa (initiator) struktur yang efisien adalah orang-orang yang mampu merencanakan pesan-pesan verbal guna lebih memantapkan tujuan organisasi, kerangka penugasan dan memberikan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang muncul.

4. *The Dynamic style*

Gaya komunikasi yang dinamis ini memiliki kecenderungan agresif, karena pengirim pesan atau sender memahami bahwa lingkungan pekerjaannya berorientasi pada tindakan (action-oriented). The dynamic style of communication ini sering dipakai oleh para juru kampanye ataupun supervisor yang membawa para wiraniaga (*salesmen* atau *saleswomen*).

Tujuan utama gaya komunikasi yang agresif ini adalah mestimulasi atau merangsang pekerja/karyawan untuk bekerja dengan lebih cepat dan lebih baik. Gaya komunikasi ini cukup efektif digunakan dalam mengatasi persoalan-persoalan yang bersifat kritis, namun dengan persyaratan bahwa karyawan atau bawahan mempunyai kemampuan yang cukup untuk mengatasi masalah yang kritis tersebut.

5. *The Relinquishing Style*

Gaya komunikasi ini lebih mencerminkan kesediaan untuk menerima saran, pendapat ataupun gagasan orang lain, daripada keinginan untuk memberi perintah, meskipun pengirim pesan (sender) mempunyai hak untuk memberi perintah dan mengontrol orang lain. Pesan-pesan dalam gaya komunikasi ini akan efektif

ketika pengirim pesan atau sender sedang bekerja sama dengan orang-orang yang berpengetahuan luas, berpengalaman, teliti serta bersedia untuk bertanggung jawab atas semua tugas atau pekerjaan yang dibebarkannya.

6. *The Withdrawal Style*

Akibat yang muncul jika gaya ini digunakan adalah melemahnya tindak komunikasi, artinya tidak ada keinginan dari orang-orang yang memakai gaya ini untuk berkomunikasi dengan orang lain, karena ada beberapa persoalan ataupun kesulitan antarpribadi yang dihadapi oleh orang-orang tersebut.

Dalam deskripsi yang kongkrit adalah ketika seseorang mengatakan: "Saya tidak ingin dilibatkan dalam persoalan ini". Pernyataan ini bermakna bahwa ia mencoba melepaskan diri dari tanggung jawab, tetapi juga mengindikasikan suatu keinginan untuk menghindari berkomunikasi dengan orang lain. Oleh karena itu, gaya ini tidak layak dipakai dalam konteks komunikasi organisasi.

3. Pembahasan

Arus pesan yang terjadi dalam suatu jaringan yang sifat hubungannya saling bergantung satu sama lain (*the flow of messages within a network of interdependent relationship*). Pesan dibuat dan di pertukarkan sebagai respon terhadap tujuan, kebijakan, dan tujuan spesifik organisasi.

Griffin (2003) membahas komunikasi organisasi mengikuti teori management klasik, yang menempatkan suatu bayaran pada daya produksi, presisi, dan efisiensi Adapun prinsip-prinsip dari teori management klasikal adalah sebagai berikut:

- *Kesatuan komando*- suatu karyawan hanya menerima pesan dari satu atasan
- *Rantai skalar*- garis otoritas dari atasan ke bawahan, yang bergerak dari atas sampai ke bawah untuk organisasi; rantai ini, yang diakibatkan oleh prinsip kesatuan komando, harus

digunakan sebagai suatu saluran untuk pengambilan keputusan dan komunikasi.

- *Divisi pekerjaan*- manajemen perlu arahan untuk mencapai suatu derajat tingkat spesialisasi yang dirancang untuk mencapai sasaran organisasi dengan suatu cara efisien.
- *Tanggung jawab dan otoritas*- perhatian harus dibayarkan kepada hak untuk memberi order dan ke ketaatan seksama; suatu ketepatan keseimbangan antara tanggung jawab dan otoritas harus dicapai.
- *Disiplin*- ketaatan, aplikasi, energi, perilaku, dan tanda rasa hormat yang keluar seturut kebiasaan dan aturan disetujui.
- *Mengebawahkan kepentingan individu dari kepentingan umum*- melalui contoh peneguhan, persetujuan adil, dan pengawasan terus-menerus.

Griffin menyadur tiga pendekatan untuk membahas komunikasi organisasi. Ketiga pendekatan itu adalah sebagai berikut:

a. Pendekatan sistem.

Karl Weick (pelopor pendekatan sistem informasi) menganggap struktur hirarkhi, garis rantai komando komunikasi, prosedur operasi standar merupakan mungsuh dari inovasi. Ia melihat organisasi sebagai kehidupan organis yang harus terus menerus beradaptasi kepada suatu perubahan lingkungan dalam orde untuk mempertahankan hidup. Pengorganisasian merupakan proses memahami informasi yang samar-samar melalui pembuatan, pemilihan, dan penyimpanan informasi. Weick meyakini organisasi akan bertahan dan tumbuh subur hanya ketika anggota-anggotanya mengikutsertakan banyak kebebasan (*free-flowing*) dan komunikasi interaktif. Untuk itu, ketika dihadapkan pada situasi yang mengacaukan, manajer harus bertumpu pada komunikasi dari pada aturan-aturan.

Weick memandang pengorganisasian sebagai proses evolusioner yang bersandar pada sebuah rangkaian tiga

proses: penentuan (*enachment*), seleksi (*selection*), penyimpanan (*retention*)

Penentuan adalah pendefinisian situasi, atau mengumpulkan informasi yang tidak jelas dari luar. Ini merupakan perhatian pada rangsangan dan pengakuan bahwa ada ketidakjelasan. Seleksi, proses ini memungkinkan kelompok untuk menerima aspek-aspek tertentu dan menolak aspek-aspek lainnya dari informasi. Ini mempersempit bidang, dengan menghilangkan alternatif-alternatif yang tidak ingin dihadapi oleh organisasi. Proses ini akan menghilangkan lebih banyak ketidakjelasan dari informasi awal. Penyimpanan yaitu proses menyimpan aspek-aspek tertentu yang akan digunakan pada masa mendatang. Informasi yang dipertahankan diintegrasikan ke dalam kumpulan informasi yang sudah ada yang menjadi dasar bagi beroperasinya organisasinya.

Siklus perilaku adalah kumpulan-kumpulan perilaku yang saling bersambungan yang memungkinkan kelompok untuk mencapai pemahaman tentang pengertian-pengertian apa yang harus dimasukkan dan apa yang ditolak. Di dalam siklus perilaku, tindakan-tindakan anggota dikendalikan oleh aturan-aturan berkumpul yang memandu pilihan-pilihan rutinitas yang digunakan untuk menyelesaikan proses yang tengah dilaksanakan (penentuan, seleksi, atau penyimpanan).

b. Pendekatan budaya.

Asumsi interaksi simbolik mengatakan bahwa manusia bertindak tentang sesuatu berdasarkan pada pemaknaan yang mereka miliki tentang sesuatu itu. Mendapat dorongan besar dari antropolog Clifford Geertz, ahli teori dan ethnografi, peneliti budaya yang melihat makna bersama yang unik adalah ditentukan organisasi. Organisasi dipandang sebagai budaya. Suatu organisasi merupakan sebuah cara hidup (*way of live*) bagi para anggotanya, membentuk sebuah realita bersama yang membedakannya dari budaya-budaya lainnya.

Pacanowsky dan para teoris interpretatif lainnya menganggap bahwa budaya bukan sesuatu yang dipunyai oleh sebuah organisasi, tetapi budaya adalah sesuatu suatu organisasi. budaya organisasi dihasilkan melalui interaksi dari anggota-anggotanya. Tindakan-tindakan yang berorientasi tugas tidak hanya mencapai sasaran-sasaran jangka pendek tetapi juga menciptakan atau memperkuat cara-cara yang lain selain perilaku tugas "resmi" dari para karyawan, karena aktivitas-aktivitas sehari-hari yang paling membumi juga memberi kontribusi bagi budaya tersebut.

Pendekatan ini mengkaji cara individu-individu menggunakan cerita-cerita, ritual, simbol-simbol, dan tipe-tipe aktivitas lainnya untuk memproduksi dan mereproduksi seperangkat pemahaman.

c. Pendekatan kritik.

Stan Deetz, salah seorang penganut pendekatan ini, menganggap bahwa kepentingan-kepentingan perusahaan sudah mendominasi hampir semua aspek lainnya dalam masyarakat, dan kehidupan kita banyak ditentukan oleh keputusan-keputusan yang dibuat atas kepentingan pengaturan organisasi-organisasi perusahaan, atau manajerialisme. Bahasa adalah medium utama dimana realitas sosial diproduksi dan direproduksi.

Peranan dalam jaringan kerja komunikasi:

1. Anggota Klik / Group

Kelompok individu yang seringkali melakukan kontak dengan anggota yang lain. Syarat keanggotaan klik : individu-individu harus mampu melakukan kontak satu sama lain, bahkan dengan cara tidak langsung. Klik juga terdiri dari individu yang keadaan sekelilingnya memungkinkan kontak antar individu, yang satu sama lain saling menyukai dan merasa puas dengan kontak tersebut.

2. Penyendiri / Isolates

Adalah mereka yang hanya melakukan sedikit atau sama sekali tidak mengadakan kontak dengan anggota kelompok yang lain. Beberapa anggota organisasi menjadi penyendiri bila berurusan dengan kehidupan pribadi pegawainya.

- Karakteristik penyendiri / *Isolates*
- Lebih berorientasi diri sendiri, kurang motivasi dan upaya untuk maju serta rendahnya keinginan untuk berinteraksi.
- Kurang pengalaman dalam sistem, rata-rata lebih muda, dan tidak memiliki power dalam organisasi.
- Lebih banyak menyimpan informasi daripada mengalirkannya.
- Menganggap komunikasi sebagai sistem tertutup dan tidak nyaman berada dalam sistem.
- Tidak banyak tahu anggota grup dibanding lainnya dan cenderung menyimpan informasi yang relevan untuk kepentingan grupnya sendiri

3. Jembatan / Bridge

Adalah seorang anggota klik yang memiliki sejumlah kontak yang menonjol dalam hubungan antara kelompok, juga menjalin kontak dengan anggota klik lain. Sebuah jembatan berlaku sebagai pengontak langsung antara dua kelompok pegawai dalam organisasi. Sebuah jembatan juga rentan terhadap semua kondisi yang menyebabkan kehilangan, kerusakan dan penyimpangan informasi.

4. Penghubung / Liaisons

Adalah orang yang menghubungkan dua klik atau lebih, tetapi dia bukan anggota salah satu kelompok yang dihubungkan tersebut. Penghubung memegang peranan penting bagi berfungsinya organisasi secara efektif. Penghubung dapat melancarkan maupun menghambat aliran informasi.

5. Penjaga Gawang / Gatekeeper

Adalah orang yang secara strategis ditempatkan dalam jaringan agar dapat melakukan pengendalian atas pesan yang

disebarkan melalui sistem tersebut. Kegiatan penjaga gawang: mengaitkan-menyimpan-merentangkan-mengendalikan.

6. Pemimpin Pendapat/Opinion Leader

Adalah orang tanpa jabatan formal dalam semua sistem sosial, yang membimbing pendapat dan mempengaruhi orang-orang dalam keputusan mereka. Kalangan ini sangat dipercayai orang lain untuk mengetahui apa yang sebenarnya terjadi.

7. Kosmopolit

Menghubungkan anggota organisasi dengan orang-orang dan peristiwa di luar batas-batas struktur organisasi. Anggota organisasi yang banyak bepergian, aktif di asosiasi internasional maupun aktif membaca jurnal terbitan regional, nasional dan internasional.

Komunikasi dikatakan efektif bila orang berhasil menyampaikan apa yang dimaksudkannya. Sebenarnya, ini hanya salah satu ukuran bagi efektivitas komunikasi. Secara umum, komunikasi dinilai efektif bila rangsangan yang disampaikan dan yang dimaksudkan oleh pengirim atau sumber, berkaitan erat dengan rangsangan yang ditangkap dan dipahami oleh penerima (Stewart L Tubbs & Sylvia Moss, 2000).

Komunikasi sebenarnya bukan hanya ilmu pengetahuan, tapi juga seni bergaul. Agar kita dapat berkomunikasi efektif, kita dituntut tidak hanya memahami prosesnya, tapi juga mampu menerapkan pengetahuan kita secara kreatif (Kincaid dan Schramm, 1977:2). Komunikasi yang efektif adalah komunikasi dalam makna yang distimulasikan serupa atau sama dengan yang dimaksudkan komunikator. Pendeknya, komunikasi efektif adalah makna bersama (Verderber, 1978:7).

4. Penutup

Dalam kenyataan masalah komunikasi senantiasa muncul dalam proses pengorganisasian. Komunikasi mempunyai andil membangun iklim organisasi, yang berdampak kepada membangun iklim organisasi, yaitu berdampak kepada

membangun budaya organisasi yaitu nilai dan kepercayaan yang menjadi titik pusat organisasi. Budaya organisasi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari lingkungan internal organisasi karena keragaman budaya yang ada dalam suatu organisasi sama banyaknya dengan jumlah individu yang ada dalam organisasi. Umumnya budaya organisasi sangat dipengaruhi oleh lingkungan eksternal organisasi. Suatu organisasi memerlukan satu budaya yang merupakan kumpulan persepsi secara umum dari seluruh karyawan sebagai anggota organisasi, yang akan dijadikan sebagai suatu system yang menggabungkan beberapa pengertian yang secara eksplisit dianggap sebagai definisi budaya organisasi.

Daftar Pustaka

- Ruben Brent D dan Lea P Stewart. 2006. *Communication and Human Behavior*. United States: Allyn and Bacon.
- Keith Davis, 1962. *Human Relations at Work*. New York, San Francisco, Toronto, London.
- Kincaid, D. Lawrence dan Wilbur Schramm. 1978. *Azas-Azas Komunikasi Antar Manusia*. Terj, Agus Setiadi. Jakarta: LP3ES.
- Tubbs, Stewart L & Sylvia Moss. 2000. *Human Communication (Prinsip Prinsip Dasar)*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Robbins, S.P. 2001. *Perilaku Organisasi: Konsep, kontroversi, dan aplikasi*. Jilid 1. Edisi Delapan. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: PT. Prenhallindo (Pearson Asia Education, Pte., Ltd.).
- Yuliana, Rahmi. 2012. *Peran Komunikasi dalam Organisasi*. Semarang: Jurnal STIE Semarang, Vol. 4, No. 3.