

**DINAMIKA KOMUNIKASI PADA PROSES
PENGAMBILAN KEPUTUSAN TIM LINTAS FUNGSI
DI BINAR ACADEMY**

SKRIPSI

Disusun untuk memenuhi sebagian persyaratan
mencapai derajat Sarjana Strata 1 (S1) Ilmu Komunikasi
Konsentrasi : Hubungan Masyarakat (Humas)



Oleh :

ANGESTI WULANSARI

07031281924045

**JURUSAN ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS SRIWIJAYA**

2023

HALAMAN PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

**“DINAMIKA KOMUNIKASI PADA PROSES PENGAMBILAN
KEPUTUSAN TIM LINTAS FUNGSI DI BINAR ACADEMY”**

**Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan dalam Menempuh
Derajat Sarjana S-1 Ilmu Komunikasi**

Oleh :

Angesti Wulansari

07031281924045

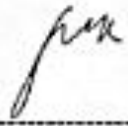
Pembimbing

Tanda Tangan

Tanggal

Oemar Madri Bafadhal, S.I.Kom, M.Si

NIP. 199208222018031001



16 Juli 2023

-----

**Mengetahui
Ketua Jurusan,**

**Dr. Muhammad Husni Thamrin, M.Si
NIP. 196406061992031001**

HALAMAN PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

**“DINAMIKA KOMUNIKASI PADA PROSES PENGAMBILAN
KEPUTUSAN TIM LINTAS FUNGSI DI BINAR ACADEMY”**

Skripsi
Oleh :

Angesti Wulansari

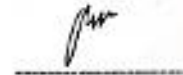
07031281924045

Telah dipertahankan di depan penguji
dan dinyatakan telah memenuhi syarat
Pada tanggal **27 Juni 2023**

Pembimbing :

Oemar Madri Bafadhal, S.I.Kom, M.Si
NIP. 199208222018031001


Tanda Tangan



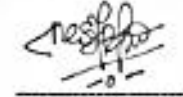
Penguji :

Dr. Retna Mahriani, M.Si.
NIP. 196012091989122001

Tanda Tangan



Annisa Rahmawati, S.I.Kom., M.I.Kom
NIP. 199209292020122014



Mengetahui,



Ketua Jurusan Ilmu Komunikasi

Dr. Muhammad Husni Thamrin, M.Si
NIP. 196406061992031001

PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Angesti Wulansari
NIM : 07031281924045
Tempat dan Tanggal Lahir : Kebumen, 16 Februari 2001
Program Studi/Jurusan : Ilmu Komunikasi
Judul Skripsi : Dinamika Komunikasi Pada Proses Pengambilan Keputusan Tim Lintas Fungsi di Binar Academy

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa :

1. Seluruh data, informasi serta pernyataan dalam pembahasan dan kesimpulan yang disajikan dalam karya ilmiah ini, kecuali yang disebutkan sumbernya adalah merupakan hasil pengamatan, penelitian, pengolahan serta pemikiran saya dengan pengarahan dari pembimbing yang ditetapkan.
2. Karya ilmiah yang saya tulis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapat gelar akademik baik di Universitas Sriwijaya maupun di perguruan tinggi lainnya.

Demikianlah pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan apabila di kemudian hari ditemukan bukti ketidak benaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademis berupa pembatalan gelar yang saya peroleh melalui pengajuan karya ilmiah ini.

Palembang, 19 Juni 2023
Yang membuat pernyataan,

METRAJ TEMPEL
CEAJX98088810
Angesti Wulansari
NIM.07031281924045

MOTTO

"On My Way To Claim My Crown"

ABSTRACT

Better decisions are often produced through inclusive communication among group members. Although there is evidence supporting the idea that cross-functional teams facilitate decision-making because they involve more people, there is still limited research on the dynamics of communication in group decision-making processes and the factors involved in the process. This study aims to determine the dynamics of communication in the decision-making process of the Binar Academy cross-functional team, which adopts a decision-making pattern similar to startups. The theory used in this study is the Vigilant Interaction Theory by Hirokawa, Jarvenpaa, and Majchrzak using qualitative methods. Data collection techniques were carried out through interviews. The results of the study show that in the dynamics of communication within the decision-making process, there are communication barriers, one of which is a difference in perspective, but can be overcome through interactions among team members, shared understanding, collaboration, coordination, conflict management, and evaluation. Effective and collaborative communication play important roles in ensuring good decision-making and supporting the success of the Cross-functional Team in working on application prototypes.

Keywords: *Dynamics of Communication, Decision-Making Process, Cross-Functional Teams*

Head of Communication Science Department



Dr. Muhammad Husni Thamrin, M.Si
NIP. 196406061992031001

Advisor

Oemar Madri Bafadhal, S.I.Kom, M.Si
NIP. 199208222018031001

ABSTRAK

Keputusan yang lebih baik seringkali dihasilkan melalui komunikasi yang inklusif antar anggota dalam suatu kelompok. Meskipun terdapat bukti yang mendukung bahwa tim lintas fungsi memudahkan pengambilan keputusan karena melibatkan lebih banyak orang, namun masih sedikit penelitian tentang dinamika komunikasi pada proses pengambilan keputusan kelompok beserta hal-hal yang terlibat dalam proses tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dinamika komunikasi pada proses pengambilan keputusan tim lintas fungsi Binar Academy yang mengadopsi pola pengambilan keputusan serupa dengan *startup*. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Vigilant Interaction Theory* oleh Hirokawa, Jarvenpaa dan Majchrzak dengan menggunakan metode kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam dinamika komunikasi pada proses pengambilan keputusan muncul hambatan komunikasi salah satunya perbedaan cara pandang namun dapat diatasi dengan cara melibatkan interaksi antara anggota tim, pemahaman bersama, kolaborasi, koordinasi, penanganan konflik, dan evaluasi. Komunikasi yang efektif dan kolaboratif memainkan peranan penting dalam memastikan pengambilan keputusan yang baik dan mendukung keberhasilan Tim Lintas fungsi dalam mengerjakan *prototype* aplikasi.

Kata kunci: Dinamika Komunikasi, Pengambilan Keputusan, Tim Lintas Fungsi

Ketua Jurusan Ilmu Komunikasi



Dr. Muhammad Husni Thamrin, M.Si
NIP. 196406061992031001

Pembimbing

A handwritten signature in black ink, likely belonging to the supervisor mentioned in the caption below.

Oemar Madri Bafadhal, S.I.Kom, M.Si
NIP. 199208222018031001

KATA PENGANTAR

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT dengan segala rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Dinamika Komunikasi Pada Proses Pengambilan Keputusan Tim Lintas Fungsi di Binar Academy”**. Skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi persyaratan menyelesaikan pendidikan Strata Satu (S1) Jurusan Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya. Penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas dukungan, bimbingan, saran, masukan, dan doa yang telah penulis terima selama proses penyusunan skripsi ini kepada:

1. Allah SWT yang selalu memberikan kemudahan disetiap kesulitan dalam penyusunan skripsi ini.
2. Bapak Prof. Dr. Ir. H. Anis Sagaff, M.S.C.E selaku Rektor Universitas Sriwijaya.
3. Bapak Prof. Dr. Alfitri, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya, beserta jajaran pengurus Dekanat lainnya.
4. Bapak Dr. Muhammad Husni Thamrin, M.Si selaku Ketua Jurusan Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya dan Bapak Oemar Madri Bafadhal, S.I.Kom., M.Si. selaku Sekertaris Jurusan Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya.
5. Bapak Oemar Madri Bafadhal, S.I.Kom., M.Si selaku dosen pembimbing yang telah memberikan waktu dan tenaganya untuk membimbing, memberikan arahan, memberikan saran, memberikan masukan, memberikan semangat, memberikan dukungan dan bersedia berdiskusi dengan penulis.
6. Ibu Miftha Pratiwi, S.Ikom.,M.Ikom. selaku dosen pembimbing akademik atas perhatiannya selama masa perkuliahan.
7. Seluruh Dosen Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik yang telah mengajarkan ilmu pengetahuan yang bermanfaat selama masa perkuliahan.

8. Admin Ilmu Komunikasi Indralaya, Mbak Elvira Humairah, dan seluruh jajaran staf jurusan Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya yang selalu sabar melayani segala administrasi selama proses skripsi berlangsung.
9. Kak Dede Sukimah dan Kak Nicodemus Dwicahya selaku Fasilitator Binar Academy yang bersedia menjadi Informan Pendukung dalam penelitian.
10. Ahfas Arsyad, Rahmat Ramadhan, Tesen Fadilah, M. Fahmi, Husein Alfarizi, dan Sulthan Muhammad Al Ghifari yang telah bersedia menjadi Informan dalam penelitian ini, serta kesediaannya meluangkan waktu untuk berdiskusi dengan penulis.
11. Bapak Sumarman yang membiayai perkuliahan penulis, Ibu Manisem dan Ibu Utik Saptatuti Moelyono yang memberi dukungan dan doa penuh kepada penulis agar dapat menyelesaikan perkuliahan. Bagus Fahruzi, Aliy Basitha Dawami, dan kelompok bermain Banxzat atas kesediannya menemani dan memberikan hiburan dikala bosan.
12. Teman-teman Ilmu Komunikasi Kampus Indralaya angkatan 2019.
13. Seluruh pihak yang telah membantu namun tidak bisa penulis sebutkan satu persatu.
14. *Lastly, I want to thank me for believing in me, for doing all this hard work, for having days off whenever I want, and for being me at all times. You did it L.*

Penulis menyadari dalam Skripsi ini masih terdapat kekurangan baik dari segi penulisan, bahasa, hingga dari segi keilmiahannya. Dengan segala kerendahan hati penulis memohon maaf atas segala kekurangan yang ada. Untuk itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun agar dapat menjadi bahan koreksi untuk menjadi lebih baik kedepannya. Demikian yang dapat penulis sampaikan, atas segala perhatiannya penulis ucapkan terima kasih.

Indralaya, Juni 2023

Angesti Wulansari
NIM.07031281924045

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI	ii
HALAMAN PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS	iv
MOTTO	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Rumusan Masalah	7
1.2 Tujuan Penelitian.....	7
1.3 Manfaat Penelitian.....	7
1.4.1. Manfaat Praktis	7
1.4.2. Manfaat Teoritis	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1. Landasan Teori	8
2.2. <i>Vigilant Interaction Theory</i>	8
2.3. Pengambilan Keputusan Kelompok	9
2.3.1 Model Pengambilan Keputusan Kelompok	9
2.3.2 Komunikasi dan Proses Pengambilan Keputusan Kelompok	12
2.4. Tim Lintas Fungsi (<i>Cross-Functional Teams</i>)	15
2.5. Kerangka Teori.....	15
2.6. Kerangka Pemikiran	20
2.7. Penelitian Terdahulu.....	22
BAB III METODE PENELITIAN.....	25
3.1 Desain Penelitian.....	25
3.2 Definisi Konsep.....	25
3.2.1. <i>Vigilant Interaction Theory</i>	25

3.2.2.	Pengambilan Keputusan Kelompok.....	26
3.2.3.	Tim Lintas Fungsi (Cross-Functional Teams)	26
3.3	Unit Analisis	26
3.4	Informan penelitian	26
3.5.1.	Kriteria Informan	27
3.5.2.	<i>Key Informant</i>	27
3.5.3.	Informan Pendukung.....	28
3.5	Sumber Data.....	28
3.6	Teknik Pengumpulan Data.....	28
3.6.1	Wawancara Mendalam.....	29
3.6.2	Observasi.....	29
3.6.3	Kajian Isi Dokumentasi.....	30
3.7	Teknik Keabsahan Data	30
3.8	Teknik Analisis Data.....	31
BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN		34
4.1	Profil Binar Academy.....	34
4.2	Visi & Misi Binar Academy.....	35
4.3	Struktur Organisasi.....	35
4.4	Gambaran Umum Pembuatan Prototype Aplikasi	39
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN.....		41
5.1	Pemaknaan Tim Lintas Fungsi Menurut Informan	42
5.2	Analisa Masalah (<i>Problem Analysis</i>)	43
5.3	Evaluasi Konsekuensi (<i>Evaluation of Consequence</i>).....	47
5.4	Tujuan dan Sasaran (<i>Goals and Objective</i>).....	52
5.5	Asimetri Kepercayaan (<i>Element of Trust Asymmetry</i>)	57
5.6	Unsur Penipuan (<i>Element of Deception</i>).....	62
5.7	Unsur Kebaharuan (<i>Element of Novelty</i>).....	69
5.8	Diskusi.....	74
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN		96
6.1	Kesimpulan.....	96
6.2	Saran.....	96
DAFTAR PUSTAKA		98
LAMPIRAN.....		102

DAFTAR TABEL

Table 2.1 Penelitian Terdahulu.....	22
Table 3.1 Informan Kunci Penelitian	28

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Peringkat Startup Dunia.....	1
Gambar 2.1 Alur Pemikiran.....	21
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Binar Academy	36
Gambar 4.2 Struktur Koordinasi	37
Gambar 5.1 Tema yang Telah Ditetapkan Sebagai Proyek Dari Tim Lintas Fungsi	52
Gambar 5.2 Tahap Pengambilan Keputusan menurut Vigilant Interaction Theory	75
Gambar 5.3 Alur Proses Pengambilan Keputusan di Tim Lintas Fungsi Binar Academy	76
Gambar 5.4 Alur Proses Pengambilan Keputusan di Startup.....	79
Gambar 5.5 The Military Model.....	80
Gambar 5.6 Perbandingan Proses Pengambilan Keputusan.....	81
Gambar 5.7 Hal-Hal Yang Menjadi Pertimbangan	83
Gambar 5.8 Retrospektif untuk Tim.....	88
Gambar 5.9 Retrospektif untuk Anggota.....	88
Gambar 5.10 Flowchart Pengambilan Keputusan	94

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Tabel Fokus Penelitian	103
Lampiran 2. Transkrip Wawancara	105
Lampiran 3. Tabel Open Coding.....	130
Lampiran 4. Tabel Rincian Kegiatan Kelompok.....	181
Lampiran 5. Lembar Observasi	184
Lampiran 6. Dokumentasi	187
Lampiran 7. Hasil Turnitin.....	191
Lampiran 8. Surat Keterangan Pengecekan Similarity	193

BAB I PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi begitu pesat di era digital, jumlah *startup* Indonesia menduduki peringkat 6 negara dengan *startup* paling banyak yaitu sekitar 2.502 di atas peringkat negara Jerman yang mempunyai 2,416 buah perusahaan *startup* terdaftar. Kenaikan jumlah perusahaan *startup* di Indonesia membuat perusahaan tersebut bersaing secara ketat meraih kesuksesan produk mereka di pasaran.



Gambar 1.1 Peringkat Startup Dunia

Sumber : Good Stats, Startup Ranking (2023)

Startup saat ini menjadi bagian penting dalam perekonomian dan memiliki potensi besar untuk menghadirkan inovasi dan pertumbuhan yang signifikan. Dilansir dari goodstats, Menteri Koordinator bidang Perekonomian Airlangga Hartanto menegaskan bahwa ekonomi digital Indonesia memiliki potensi yang sangat besar, seperti yang ditunjukkan oleh prestasi Indonesia saat berhasil menjadi pemain digital utama di Asia Tenggara pada tahun 2022 lalu. Beliau mengatakan dalam acara "Menerangi Gelap 2023: Digital dan Konsumsi Jadi Andalan" yang diadakan pada Kamis (9/3), bahwa nilai ekonomi digital Indonesia dapat mencapai US\$130 miliar di tahun 2025 mendatang dan akan terus meningkat di sekitar US\$300 miliar di tahun 2030 (Naurah, 2023). Melalui pernyataan

bapak Airlangga, kita dapat melihat bahwa *startup* berdampak besar bagi perekonomian bukan hanya untuk negara tapi juga semua orang yang terlibat didalamnya. Potensi keberhasilan *startup* nyatanya dibayangi persentase kegagalan yang cukup besar jika *startup* tidak dapat mengambil keputusan dan menetapkan strategi dengan tepat. Hal ini disampaikan Presiden Joko Widodo saat peresmian BUMN Startup Day 2022 pada Senin, 26 September 2022. Beliau menekankan bahwa perusahaan rintisan harus melihat kebutuhan pasar yang ada dan mendapatkan dukungan dari ekosistem yang berkesinambungan agar mereka dapat berhasil masuk ke pasar dan memanfaatkan peluang yang ada. “Hati-hati, antara tujuh puluh hingga sembilan puluh persen *startup* gagal pada awalnya. Karena sekali lagi, tidak melihat kebutuhan pasar yang ada,” tegasnya (Nugraheny, 2022).

Berbicara tentang *startup* Thompson mengatakan bahwa, *startup* menjadi incaran anak muda, terutama mahasiswa yang baru lulus, karena memiliki lingkungan kerja yang bebas dari aturan yang kaku dan mengikat, seperti tidak ada aturan tentang berpakaian, dan fleksibilitas waktu kerja (Ramadhanti et al, 2022). Dilansir dari berbagai sumber, *startup* memiliki karakteristik interaksi unik antar anggota tim di dalam lingkungannya. *Startup* seringkali beroperasi dalam lingkungan yang cepat dan dinamis, komunikasi yang terjalin di lingkungan *startup* cenderung lebih informal dibanding perusahaan besar. Hal ini memungkinkan informasi mengalir dengan cepat dan memfasilitasi kolaborasi agar lebih mudah.

Karakteristik komunikasi pada *startup* tersebut, memungkinkan timbulnya dinamika komunikasi. Dinamika komunikasi sendiri mengacu pada terjadinya proses interaksi, perubahan, dan perkembangan dalam komunikasi baik antar individu maupun kelompok. Dinamika komunikasi yang baik diperlukan dengan harapan memudahkan tim dalam mencapai tujuan bersama dan memastikan pengambilan keputusan berjalan dengan baik. Selanjutnya, ada berbagai hal yang menjadi pertimbangan dalam kelancaran dinamika komunikasi yang terjadi seperti adanya potensi asimetri, manipulasi dan ketidakseimbangan emosi dalam tim.

Semakin meningkatnya jumlah *startup*, hal ini berbanding lurus dengan permintaan terhadap *talent* digital. Beberapa *startup* secara sengaja memfokuskan diri pada sektor pendidikan non-formal dengan menyediakan program pelatihan kepada angkatan kerja untuk dapat menjadi *talent* digital, salah satunya adalah Binar Academy. Binar Academy

saat ini bekerjasama dengan pemerintah melalui Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi berpartisipasi dalam sebuah program Studi Independen yang memberikan wadah serta kesempatan bagi mahasiswa terjun langsung dan mendapat pembelajaran mengenai dunia kerja. *Startup* di Indonesia seperti Setipe.com, Alodokter, Digiresto, Bukalapak, dan lain sebagainya memilih memulai perusahaannya diawali dengan Tim Lintas Fungsi sebagai bentuk tim dalam menjalankan kerjanya, dimana penggunaan bentuk tim tersebut dapat memberikan keuntungan dengan menggabungkan berbagai keahlian dan perspektif.

Sejalan dengan apa yang dilakukan *startup*, Binar Academy mengadopsi Tim Lintas Fungsi sebagai bentuk tim dalam kurikulum pembelajarannya. Studi penelitian ini melibatkan pengamatan terhadap Tim Lintas Fungsi pembuat *prototype* aplikasi di Binar Academy, yang merupakan contoh studi kasus dalam mengadopsi pola *startup*. Tim Lintas Fungsi pembuat *prototype* aplikasi di Binar Academy mengadopsi struktur organisasi *startup* yang menjalankan perusahaannya dari sebuah kelompok kecil yang berisi Product Management dan UI/UX Research Design. Menurut (Schermerhorn, 2013) tren menuju pemberdayaan organisasi saat ini menekankan pada penggunaan beberapa bentuk kelompok seperti komite, *project teams*, *task forces*, Tim Lintas Fungsi (*cross-functional teams*), dan tim yang mandiri (*selfmanaging teams*). Karena di era serba digital saat ini tim-tim tersebut dapat berfungsi secara baik dalam bentuk tatap muka maupun bentuk virtual.

Dalam konteks Tim Lintas Fungsi yang digagas oleh Binar Academy karakteristik komunikasi yang ada sama dengan karakteristik Tim Lintas Fungsi *startup*. Perbedaan ditemukan pada waktu yang dibutuhkan anggota tim untuk bisa saling bekerjasama secara maksimal dalam waktu yang singkat. Dalam Tim Lintas Fungsi yang digagas Binar Academy dinamika komunikasi biasanya muncul saat adanya diskusi terlebih saat tim dihadapkan oleh pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan sendiri menjadi penting bagi tim karena menentukan arah dan memproyeksikan hasil dari pekerjaan tim. Pengambilan keputusan dalam tim muncul saat terjadi diskusi misalnya menentukan produk, fitur, dan digunakan saat terdapat permasalahan yang muncul dan harus diselesaikan, misalnya saat proses pembuatan *business model* (Dokumen penjelasan bisnis). Mereka diminta untuk memikirkan ide bisnis yang akan mereka kerjakan selama proyek. Selain itu pada tahap percobaan jika ternyata ada beberapa fitur yang mengalami kendala atau *error* sehingga butuh perbaikan. Tim tersebut harus melakukan riset dan membuat

daftar fitur mana yang lebih dahulu harus dikerjakan, dengan mempertimbangkan fitur lain yang juga sama pentingnya. Selain itu, pada saat pergantian *sprint* (Siklus Pengerjaan), tim juga diharuskan membuat keputusan fitur apa saja yang sebaiknya ada dengan mempertimbangkan aspek bisnis maupun aspek konsumen.

Tidak hanya permasalahan teknis, permasalahan non teknis juga berpotensi muncul yang pada akhirnya menjadi sebuah pertimbangan dalam membuat suatu keputusan yakni peserta program baru pertama kali bekerja secara lintas fungsi dengan peran atau bidang keilmuan lain, waktu pengerjaan proyek yang singkat sehingga tidak cukup bagi anggota Tim mendalami karakteristik satu sama lain, perbedaan cara pandang antar bidang keilmuan, perbedaan latar belakang pendidikan, minimnya pengalaman dan juga proses komunikasi membuat Tim Lintas Fungsi beresiko terhadap kegagalan terutama dalam konteks pengambilan keputusan. Seperti hasil penelitian yang berjudul “Komunikasi Organisasi dalam Proses Pengambilan Keputusan di UPT-PTPH Provinsi Sumatera Utara Communication of Organization in The Decision Making Process in UPT-PTPH Province of North Sumatera” menghasilkan temuan bahwa komunikasi membantu proses penyampaian informasi yang diperlukan untuk mengambil keputusan. Proses pengambilan keputusan adalah proses pemilihan alternatif terbaik dari berbagai alternatif yang secara sistematis dipilih sebagai cara untuk menyelesaikan masalah. Penggalan data dan fakta melalui komunikasi internal dan eksternal adalah proses penting untuk menghasilkan keputusan yang dibutuhkan organisasi (Purba, Hasoloan, dan Yasir, 2021)

Beberapa sumber mengatakan bahwa Tim Lintas Fungsi memiliki komunikasi yang cukup intens juga dapat membuat proses pengambilan keputusan yang lebih baik. seperti menurut (Situmorang, 2022) saat perusahaan masih berada dalam fase *start up*, biasanya tim yang terbentuk hanya terdiri dari beberapa orang yang bekerja secara *cross-functional*. Tim tersebut akan saling mengenal satu sama lain dan memiliki komunikasi yang cukup intens. Selain itu menurut (Raeburn, 2022) adanya Tim Lintas Fungsi dapat memperkenalkan ide dan proses baru kepada tim agar mendapat hasil yang lebih baik. Ia juga berpendapat bahwa Tim Lintas Fungsi menantang proses berpikir tradisional (mengutamakan pemimpin) dan sebagai hasilnya Tim Lintas Fungsi akan membuat proses pengambilan keputusan yang lebih baik.

Tidak selamanya Tim Lintas Fungsi dipandang baik dalam mengambil sebuah keputusan, misalnya dalam penelitian (Cronin dan Weingart, 2007) berpendapat bahwa

faktor yang paling penting dari banyak masalah pengambilan keputusan dalam Tim Lintas Fungsi adalah ketidaksesuaian atau ketidakcocokan dalam cara individu memahami dan mewakili informasi. Tidak hanya itu menurut (Elnath Andi dan Utomo, 2003) juga mengatakan bahwa keberhasilan Tim Lintas Fungsi dalam mengambil sebuah keputusan juga tergantung formulasi sinergi yang terbentuk, ini sangat penting agar dapat melakukan tugas dengan baik.

Hasil pengamatan awal menemukan bahwa Tim Lintas Fungsi yang digagas Binar Academy pernah gagal dalam mengambil sebuah keputusan, yakni saat mereka dihadapkan oleh pembuatan suatu fitur dalam *prototype* namun tidak melakukan riset secara mendalam tentang potensi adanya input negatif dari sisi pengguna. Akibatnya fitur yang sudah dibuat mengalami *error* dan mengecewakan pengguna, walaupun mereka hanya mengerjakan proyek semu hal ini nyatanya berpengaruh kepada nilai yang didapat. Mereka dinilai lalai dalam melakukan riset dan tidak melakukan *testing* terlebih dahulu sebelum mengizinkan pengguna untuk mencoba.

Pada sebuah proses pengambilan keputusan, terdapat dua perspektif dasar yaitu perspektif teori fungsional dan perspektif John Dewey yang pada akhirnya membentuk *Vigilant Interaction Theory* yang dikembangkan oleh Hirokawa. Pada teori ini Hirokawa menekankan bahwa proses pengambilan keputusan, merupakan diskusi antar pihak-pihak yang terkait dengan memperhatikan 3 aspek dalam teorinya kemudian menghasilkan keputusan terbaik dan menciptakan komitmen yang nantinya dijalankan oleh seluruh pihak untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu penelitian ini juga menggunakan 3 elemen dari *Vigilant Interaction Theory* yang dikemukakan oleh Jarvenpaa dan Majchrzak. Ketiga aspek yang dikemukakan oleh Hirokawa tersebut dipakai untuk lebih melihat dinamika komunikasi yang ada pada proses pengambilan keputusan, sedangkan tiga elemen lainnya lebih menitik beratkan pada hal-hal yang berpotensi menjadi pertimbangan pada proses pengambilan keputusan dalam tim.

Mengingat Tim Lintas Fungsi yang digagas Binar Academy menerapkan pola yang sama dengan Tim Lintas Fungsi yang ada di *startup*, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman atau studi awal tentang proses pengambilan keputusan di *startup*, khususnya dalam Tim Lintas Fungsi walaupun dalam lingkup penelitian yang terbatas. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi landasan untuk pengembangan strategi yang lebih baik dalam pengambilan keputusan di *startup* dan mendorong adopsi pola kerja tim yang

lebih baik dalam konteks yang luas. Dengan memahami dinamika komunikasi dalam pengambilan keputusan di *startup*, diharapkan dapat meningkatkan keberhasilan pengambilan keputusan, mengurangi risiko kesalahan, dan memberikan kontribusi pada pengembangan *startup* yang sukses.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, dalam penelitian ini berusaha membangun makna tentang suatu fenomena menurut pandangan- pandangan para informan yang diwawancara. Berdasarkan pada latar belakang masalah yang telah dipaparkan, maka judul penelitian yang diambil yaitu: Dinamika Komunikasi Pada Proses Pengambilan Keputusan Tim Lintas Fungsi di Binar Academy.

1.1 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka dirumuskan masalah dari penelitian yaitu: Bagaimana dinamika komunikasi pada proses pengambilan keputusan di Binar Academy?

1.2 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mendalami dinamika komunikasi yang ada pada proses pengambilan keputusan di Binar Academy.

1.3 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat yaitu:

1.4.1. Manfaat Praktis

Secara praktis hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi untuk praktek organisasi dalam meningkatkan pengambilan keputusan dalam tim agar lebih baik serta menjadi bahan pembelajaran mengenai bagaimana cara membuat keputusan secara bersama khususnya pada Tim Lintas Fungsi.

1.4.2. Manfaat Teoritis

Secara teoritis diharapkan penelitian ini dapat memberikan masukan, sumbangsih, dan menambah kajian bagi perkembangan ilmu komunikasi serta penelitian ini dapat memberikan referensi dan kontribusi teoritis bagi pembaca maupun penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraini, Putri. 2017. "Model Komunikasi Dinas Komunikasi Dan Informatika Dalam Meningkatkan Peran Kelompok Informasi Masyarakat (KIM) Di Provinsi Riau (Studi Kasus KIM Kelurahan Palas, Kecamatan Rumbai)." Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
- Anibaba, Yetunde, and Godbless Akaighe. 2018. "Dynamics of Decision Making in Cross-Functional Teams." *Contemporary Economics* 12(4 Special Issue):485–96. doi: 10.5709/ce.1897-9254.292.
- Ardial. 2014. *Paradigma Dan Model Penelitian Komunikasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Aulia, Rizka Nur. 2020. "Analisis Proses Pengambilan Keputusan Di UKM Menggunakan Model Pengambilan Keputusan Strategis." *Jurnal Syntax Transformation* 1(6):285–90.
- Cronin, Matthew A., and Laurie R. Weingart. 2007. "Representational Gaps, Information Processing, and Conflict in Functionally Diverse Teams." *The Academy of Management Review* 761–733. doi: 10.5465/AMR.2007.25275511.
- Cui, Zhijian. 2016. "Decision Making in Cross-Functional Teams: The Role of Decision Power." *Decision Sciences* 47:492–523.
- Dam, Rikke Friis. 2022. "The 5 Stages in the Design Thinking Process." *Interaction Design Foundation*. Retrieved March 27, 2023 (<https://www.interaction-design.org/literature/article/5-stages-in-the-design-thinking-process>).
- Elnath Andi, Benediktus, and Hargo Utomo. 2003. "Kerjasama Tim Lintas Fungsi Dan Kinerja Manajemen Proyek." *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Indonesia* 18(4):391–401.
- Fiske, John. 2012. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. 3rd ed. Depok: PT RajaGrafindo Persada.
- Forsyth, Donelson R. 2010. *Group Dynamics*. fifth. edited by J.-D. Hague. Belmont: Wadsworth, Cengage Learning.
- George, Jennifer M., and Gareth R. Jones. 2012. *Understanding and Managing Organizational Behavior*. Sixth. edited by S. Yagan. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Graebner, Melissa E. 2009. "Caveat Venditor: Trust Asymmetries in Acquisitions of Entrepreneurial Firms." *The Academy of Management Journal* 52(3):435–72.
- Griffin, Em, Andrew Ledbetter, and Glenn Sparks. 2019. *A First Look At Communication Theory*. 10th ed. New York: McGraw-Hill Education.
- Henke, John W., A. Richard Krachenberg, and Thomas F. Lyons. 1993. "Perspective: Cross-Functional Teams: Good Concept, Poor Implementation!" *Journal of Product Innovation Management* 10(3):216–29. doi: 10.1111/1540-5885.1030216.

- Hirokawa, Randy Y., and Kathryn M. Rost. 1992. "Effective Group Decision Making in Organizations: Field Test of the Vigilant Interaction Theory." *Management Communication Quarterly* 5(267).
- Jarvenpaa, Sirkka L., and Ann Majchrzak. 2010. "Vigilant Interaction in Knowledge Collaboration: Challenges of Online User Participation under Ambivalence." *Information Systems Research* 21(4):773–84. doi: 10.1287/isre.1100.0320.
- Larson, Erik W., and Clifford F. Gray. 2018. *Project Management : The Managerial Process*. 7th ed. New York: McGraw-Hill Education.
- Moleong, L. J. 2002. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosda Karya.
- Naurah, Nada. 2023. "Indonesia Masuk Jajaran Negara Dengan Startup Terbanyak, Capai 2500-an Pada 2023." *Goodstats.Id*. Retrieved June 14, 2023 (<https://goodstats.id/article/indonesia-masuk-jajaran-negara-dengan-startup-terbanyak-capai-2500-an-pada-2023-4r76M>).
- Nickols, Fred W. 2015. "Strategic Decision Making Commitment to Strategic Action." *Distance Consulting LCC* 1–14.
- Nugraheny, Dian Erika. 2022. "Jokowi : 80 Sampai 90 Persen Startup Gagal Dalam Merintis." *Komps.Com*. Retrieved June 14, 2023 (<https://nasional.kompas.com/read/2022/09/26/10290911/jokowi-80-sampai-90-persen-startup-gagal-saat-merintis>).
- Nurdiani, Nina. 2014. "Teknik Sampling Snowball Dalam Penelitian Lapangan." *ComTech: Computer, Mathematics and Engineering Applications* 5(2):1110. doi: 10.21512/comtech.v5i2.2427.
- Oktaviani, Nia. 2018. "Belajar Online Melalui Aktivitas Pengembangan Wirausaha Kuliner Berbasis Komunitas Online (Studi Pada Komunitas Online 'LE' Media Sosial Facebook)." Universitas Pendidikan Indonesia.
- Pratama, Bayu Indra. 2017. *Etnografi Dunia Maya Internet*. Malang: UB Press.
- Purba, Budiman, Aswand Hasoloan, and Amru Yasir. 2021. "Komunikasi Organisasi Dalam Proses Pengambilan Keputusan Di UPT-PTPH Provinsi Sumatera Utara." *Jurnal Simbolika: Research and Learning in Communication Study* 7(1):84–95. doi: 10.31289/simbolika.v7i1.4444.
- Raeburn, Alicia. 2022. "Building a Cross-Functional Team in 2022: 9 Tips and Benefits." *Asana*. Retrieved September 15, 2022 (<https://asana.com/id/resources/cross-functional-team>).
- Ramadhanti, Galuh Aulia, Jasmin Jannatania, Deffri Ihza Adiyanto, Shinta Qayla Vashty,

- Magister Ilmu Komunikasi, and Universitas Padjadjaran. 2022. "Pengalaman Komunikasi Pekerja Startup Pada Praktik Hustle Culture." *Juli* 5(2):192–204.
- Schermerhorn, John R. 2013. *Management*. 12th ed. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Schul, Yaacov, and Noam Peri. 2015. "Influences of Distrust (and Trust) on Decision Making." *Social Cognition* 33(5):414–35. doi: 10.1521/soco.2015.33.5.414.
- Situmorang, Francisco. 2022. "Tantangan Dalam Mengelola Tim Ketika Startup Scale Up." *Ekipa.Co.Id*. Retrieved September 15, 2022 (<https://www.ekipa.co.id/tantangan-dalam-mengelola-tim/>).
- Stasser, Garold, and Susanne Abele. 2020. "Collective Choice, Collaboration, and Communication." *Annual Review of Psychology* 71:589–612.
- Sugiyono, P. Dr. 2012. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tewal, Bernhard, Adolfinia, Merinda Pandowo, and Hendra Tawas. 2017. *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV. Patra Media Grafindo.
- W. Littlejohn, Stephen, Karen A. Foss, and John G. Oetze. 2017. *Theories Of Human Communication*. 11th ed. Illinois: Waveland Press, Inc.
- Wright, Ryan T., and Kent Marett. 2010. "The Influence of Experiential and Dispositional Factors in Phishing: An Empirical Investigation of the Deceived." *Journal of Management Information Systems* Vol. 27, N:273–303.
- Zell, Deone M., Alan M. Glassman, and Shari A. Duron. 2007. "Strategic Management in Turbulent Times: The Short and Glorious History of Accelerated Decision Making at Hewlett-Packard." *Organizational Dynamics* 36(1):93–104. doi: 10.1016/j.orgdyn.2006.12.008.