

Analisis Pengelolaan Komunikasi Organisasi pada Karyawan Laki-Laki dan Perempuan di Departemen Produksi Vision Pictures PT. MNC Vision Networks Tbk

Lutfia Lestari Praptiwi¹, Arie Prasetyo²

¹ Ilmu Komunikasi, Fakultas Komunikasi dan Ilmu Sosial, Universitas Telkom, Indonesia,
lutfialestari@student.telkomuniversity.ac.id

² Ilmu Komunikasi, Fakultas Komunikasi dan Ilmu Sosial, Universitas Telkom, Indonesia,
arieprasetyo@telkomuniversity.ac.id

Abstract

Equality or non-discrimination in organizational communication management is a challenge in a male-dominated work environment, such as in the Vision Pictures Department of PT MNC Vision Networks Tbk. The principle of equality is pursued continuously even though the imbalance of male and female representation has an impact on the dynamics of communication in the organization. Using Berger and Luckmann's Social Construction of Reality theory (1966) and Michael Kaye's "Russian Matouschka Dolls" communication management model (1994), this study aims to analyze the flow of organizational communication messages in shaping employees' understanding of equality, explore individual understanding of the implementation of the principle, and identify the role of social reality construction in maintaining equality values in the work environment. The research method used is qualitative with a descriptive approach, and data collection techniques are interviews, observation, and documentation. The results showed that Vision Pictures builds inclusive and fair organizational communication through a competency-based meritocracy system and communication practices that support collaboration between men and women. Despite the dominance of men, the company strives to create an adaptive and progressive work culture towards equality issues based on the Labor Law through participatory communication that reflects the values of social justice.

Keywords: Organizational Communication, Social Construction of Reality, Russian Matouschka Dolls, Media Industry, Vision Pictures, Meritocracy

Abstrak

Kesetaraan atau non-diskriminasi dalam pengelolaan komunikasi organisasi menjadi tantangan tersendiri di lingkungan kerja yang didominasi oleh laki-laki, seperti di Departemen Vision Pictures PT. MNC Vision Networks Tbk. Prinsip kesetaraan diupayakan secara berkelanjutan meskipun ketidakseimbangan representasi laki-laki dan perempuan berdampak pada dinamika komunikasi dalam organisasi. Dengan menggunakan teori Social Construction of Reality oleh Berger dan Luckmann (1966) serta model manajemen komunikasi "Russian Matouschka Dolls" dari Michael Kaye (1994), penelitian ini bertujuan untuk menganalisis arus pesan komunikasi organisasi dalam membentuk pemahaman karyawan mengenai kesetaraan, mengeksplorasi pemahaman individu terhadap implementasi prinsip tersebut, dan mengidentifikasi peran konstruksi realitas sosial dalam mempertahankan nilai-nilai kesetaraan di lingkungan kerja. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif, serta teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Vision Pictures membangun komunikasi organisasi yang inklusif dan adil melalui sistem meritokrasi berbasis kompetensi dan praktik komunikasi yang mendukung kolaborasi antara laki-laki maupun perempuan. Meskipun terdapat dominasi jumlah laki-laki, perusahaan berupaya menciptakan budaya kerja yang adaptif dan progresif terhadap isu kesetaraan berdasarkan UU Ketenagakerjaan melalui komunikasi yang partisipatif dan mencerminkan nilai-nilai keadilan sosial.

Kata Kunci: Komunikasi Organisasi, Konstruksi Realitas Sosial, Russian Matouschka Dolls, Industri Media, Vision Pictures, Meritokrasi

I. PENDAHULUAN

Penerapan prinsip nondiskriminasi dalam hubungan kerja telah menjadi bagian penting dari regulasi ketenagakerjaan di Indonesia. Hal ini tercermin dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, yang dalam Pasal 5 dan Pasal 6 secara tegas menyatakan bahwa setiap tenaga kerja memiliki hak yang sama tanpa diskriminasi, serta menjamin perlakuan dan kesempatan kerja yang setara, termasuk berdasarkan jenis kelamin. Untuk mendukung pelaksanaan prinsip tersebut, pemerintah Indonesia telah meratifikasi Peraturan Presiden Nomor 59 Tahun 2017 tentang pelaksanaan SDGs yang memasukkan target SDG 8: pekerjaan layak & pertumbuhan ekonomi inklusif, serta SDG 5: kesetaraan gender ke dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024. Kebijakan ini tidak hanya menunjukkan komitmen hukum nasional terhadap nondiskriminasi, tetapi juga menjadi fondasi penting dalam mewujudkan lingkungan kerja yang adil dan setara bagi laki-laki dan perempuan.

Penerapan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan yang menegaskan hak dan kesempatan kerja yang setara tanpa diskriminasi, telah memberikan kerangka hukum yang kuat bagi penguatan peran perempuan dalam dunia kerja. Dukungan regulasi ini secara bertahap tercermin dalam peningkatan Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja (TPAK) perempuan, yang naik menjadi 54,5 % pada 2023, lebih tinggi dari tahun sebelumnya (BPS, 2023). Selain itu, Indeks Ketimpangan Gender Indonesia juga menunjukkan perbaikan, menurun dari 0,480 pada 2021 menjadi 0,447 pada 2023, menandakan kemajuan pada dimensi pendidikan, kesehatan, dan partisipasi ekonomi perempuan (BPS, 2023). Kemajuan ini turut diperkuat oleh strategi pembangunan nasional yang mengintegrasikan prinsip kesetaraan gender ke dalam RPJMN 2020-2024, yang selaras dengan komitmen Indonesia terhadap SDG 5 dan SDG 8 (Bappenas, 2020). Dengan fondasi kebijakan yang kuat ini, upaya mewujudkan lingkungan kerja yang inklusif dan setara kian memperoleh dukungan struktural yang konkret, memperluas kesempatan perempuan untuk berpartisipasi secara aktif dan setara dalam dunia kerja formal.

Salah satu contoh positif penerapan prinsip meritokrasi dalam organisasi dapat ditemukan di Vision Pictures, di bawah naungan PT. MNC Vision Networks Tbk. Meskipun jumlah karyawan laki-laki di Departemen Produksi lebih dominan, hal ini tidak menghalangi komitmen perusahaan untuk terus mendorong representasi perempuan secara lebih aktif melalui pengembangan sumber daya internal yang ada. Perusahaan menunjukkan itikad kuat untuk memberikan kesempatan yang setara kepada seluruh karyawan, baik laki-laki maupun perempuan, dengan menempatkan profesionalisme dan kompetensi sebagai dasar utama dalam proses rekrutmen, promosi, dan pengembangan karier. Dominasi jumlah laki-laki justru menjadi pemicu untuk lebih menggali potensi perempuan agar dapat mengambil peran strategis di dalam organisasi. Praktik ini sejalan dengan temuan Pereira & Gonçalves (2021) yang menyatakan bahwa meritokrasi yang dijalankan secara transparan dan didukung oleh komunikasi organisasi yang inklusif dapat memperkuat keterlibatan perempuan dalam proses pengambilan keputusan dan meningkatkan keseimbangan representasi di tempat kerja.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori “*The Social Construction of Reality*” oleh Berger & Luckmann (1966) dan model manajemen komunikasi “*Russian Matouschka Dolls*” oleh Michael Kaye (1994) yang memberikan perspektif kritis dalam memahami bagaimana norma dan nilai-nilai sosial dalam perusahaan membentuk ekspektasi terhadap peran antara laki-laki dan perempuan lingkungan kerja. Melalui implementasi manajemen komunikasi dan teori tersebut dapat dianalisis bagaimana cara Vision Pictures mengelola komunikasi organisasi untuk menciptakan kesetaraan gender juga berperan dalam membentuk persepsi karyawan. Dengan menggunakan perspektif dua pendekatan tersebut, penelitian ini akan mengkaji bagaimana perusahaan dapat mengatasi dominasi laki-laki dalam sektor produksi dengan strategi komunikasi dan budaya organisasi yang lebih inklusif.

Dengan demikian, kajian mengenai komunikasi organisasi antara karyawan laki-laki dan perempuan dalam konteks industri media dan hiburan di Indonesia masih tergolong terbatas. Vision Pictures, sebagai bagian dari PT. MNC Vision Networks Tbk, menjadi perusahaan yang relevan untuk diteliti karena memiliki dinamika kerja yang khas dalam struktur produksinya. Perbedaan jumlah antara karyawan laki-laki dan perempuan di departemen ini memberikan peluang untuk mengeksplorasi bagaimana komunikasi organisasi dikelola agar tetap menciptakan lingkungan kerja yang efisien, kolaboratif, dan adil. Penelitian ini bertujuan untuk memahami pola komunikasi yang terbentuk di antara karyawan laki-laki dan perempuan, mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas komunikasi tersebut, serta mengeksplorasi strategi yang digunakan organisasi dalam menciptakan budaya kerja yang terbuka dan profesional. Dengan menelaah dinamika komunikasi yang berlangsung secara langsung, studi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan teori komunikasi organisasi sekaligus menjadi referensi praktis dalam pengelolaan komunikasi kerja di sektor industri media dan hiburan.

II. TINJAUAN LITERATUR

2.1 Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan

Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 secara jelas menegaskan prinsip kesetaraan kesempatan dan perlakuan tanpa diskriminasi. Pasal 5 menyatakan bahwa “Setiap tenaga kerja memiliki kesempatan yang sama tanpa diskriminasi untuk memperoleh pekerjaan”, dan Pasal 6 menegaskan bahwa “Setiap pekerja/buruh berhak memperoleh perlakuan yang sama tanpa diskriminasi dari pengusaha”. Pasal-pasal ini mendasari prinsip Equal Employment Opportunity (EEO) dalam praktik komunikasi dan manajemen sumber daya manusia (SDM).

UU 13/2003 juga mewajibkan pengembangan kompetensi tenaga kerja. Pasal 11 menyatakan “Setiap tenaga kerja berhak untuk memperoleh dan/atau meningkatkan dan/atau mengembangkan kompetensi kerja sesuai dengan bakat, minat, dan kemampuannya melalui pelatihan kerja”, sedangkan Pasal 12 ayat (3) dan Pasal 18 ayat (1) menegaskan fasilitas dan pengakuan kompetensi tersebut oleh pemberi kerja dan lembaga sertifikasi. Literasi ini penting untuk mendorong struktur komunikasi organisasi yang adil dan pengembangan karier karyawan, baik laki-laki maupun perempuan, berdasarkan kapabilitas.

2.2 Komunikasi Organisasi

Dalam konteks organisasi, komunikasi adalah alat utama untuk mengkoordinasikan aktivitas, memperkuat hubungan antarindividu, dan mencapai tujuan bersama. Menurut Katherine Miller (2012) dalam bukunya *Organizational Communication: Approaches and Processes*, komunikasi organisasi adalah proses penciptaan dan pertukaran pesan dalam jaringan formal maupun informal yang bertujuan untuk mencapai tujuan bersama. Komunikasi organisasi tidak hanya berfungsi sebagai media pertukaran informasi, tetapi juga sebagai mekanisme penciptaan makna bersama yang mendukung keberhasilan fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian (Robbins, 2003).

2.3 Komunikasi Antarpribadi dalam Konteks Organisasi

Dalam buku *Komunikasi Organisasi* oleh Hasbi & Siregar et al. (2021), mengemukakan bahwa komunikasi antarpribadi merupakan proses pertukaran pesan di antara para individu yang mana merupakan komponen utama dalam perilaku organisasi yang memengaruhi keberhasilan pekerjaan hingga hubungan antar rekan kerja, sesama level, atau bawahan. Vardaman & Halterman (dalam Singh & Lairopuli, 2014) mendefinisikan komunikasi antarpribadi yang terjadi dalam ruang lingkup organisasi sebagai interaksi verbal dan non-verbal antar pemangku kepentingan dengan tujuan untuk membangun pemahaman dan persepsi melalui berbagai saluran, sistem komunikasi, jaringan, dan struktur organisasi.

2.4 Model Manajemen Komunikasi “Russian Matouschka Dolls”

Manajemen merupakan kegiatan mengatur dan merencanakan suatu hal dengan tujuan mencapai efisiensi dan efektivitas. Menurut Michael Kaye (1994) “*Communication management is how people communication construing manage processes their through meanings about their relationships with others in various setting. They are managing their communication and actions in a large of relationship – some personal some professional*”. Artinya, komunikasi adalah manajemen bagaimana seseorang mengelola proses komunikasi dalam hubungannya dengan orang lain dalam berbagai konteks komunikasi. Dalam buku *Communication Management* karya Michael Kaye (1994), terdapat model komunikasi orang dewasa yang dianalogikan dengan “*Russian Matouschka Dolls*”. *Russian Matouschka Dolls* ini menggambarkan suatu proses manajemen komunikasi yang memiliki unsur-unsur saling mempengaruhi. Selanjutnya, Kaye mengungkapkan bahwa ketika pesan dipresentasikan seseorang, interpretasi terhadap pesan tersebut memengaruhi bagaimana orang tersebut harus mempresentasikannya.

2.5 Teori Social Constraction of Reality

“*The Social Constraction of Reality*” dipengaruhi oleh pemikiran filsafat fenomenologi, terutama oleh Husserl (1970) dan Heidegger (1962), yang menekankan pentingnya pengalaman subjektif dalam memahami realitas. Selain itu, pemikiran sosiologis dari George Herbert Mead dan Herbert Blumer, yang mengembangkan teori interaksionisme simbolik, juga memberikan kontribusi penting. Mereka berargumen bahwa makna sosial dibentuk melalui interaksi antarindividu (Mead, 1934; Blumer, 1969). Berger dan Luckmann mengembangkan teori ini dalam konteks masyarakat modern yang semakin kompleks. Mereka mencatat bahwa dalam masyarakat industri, individu sering kali terasing dari proses produksi dan penciptaan makna, sehingga penting untuk memahami bagaimana realitas sosial dibentuk melalui interaksi sosial (Berger & Luckmann, 1966).

III. METODOLOGI PENELITIAN

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode kualitatif. Menurut Creswell, J. W. (2013) dalam bukunya *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches (3rd Edition)*, kualitatif adalah metode penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena sosial dan manusia melalui eksplorasi mendalam terhadap pengalaman, perspektif, dan interaksi individu atau kelompok dalam konteks tertentu. Pendekatan ini berfokus pada makna yang dihasilkan oleh individu dari pengalaman mereka, sehingga peneliti dapat memahami fenomena dalam kerangka subjektivitas dan kompleksitasnya. Creswell juga menekankan bahwa pendekatan kualitatif melibatkan pengumpulan data langsung melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, yang memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi fenomena secara menyeluruh dan mendalam.

Adapun desain yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif, yaitu pendekatan yang berfokus pada penyajian deskripsi yang sistematis, akurat, dan mendalam mengenai suatu fenomena sosial tanpa melakukan intervensi atau manipulasi terhadap variabel yang dikaji. Peneliti bertujuan untuk menggambarkan secara rinci bagaimana peristiwa, situasi, atau interaksi sosial berlangsung berdasarkan data empiris yang dikumpulkan dari partisipan. Dalam pendekatan ini, peneliti berupaya menangkap makna serta pengalaman individu sebagaimana yang mereka alami dalam konteks nyata. Seperti yang dijelaskan Creswell (2013), pendekatan kualitatif deskriptif memungkinkan peneliti untuk menghadirkan realitas sosial sebagaimana adanya, berdasarkan narasi dan sudut pandang partisipan, sehingga menghasilkan pemahaman yang utuh terhadap permasalahan yang sedang dikaji.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bagian ini, peneliti menggunakan temuan penelitian yang telah disusun berdasarkan wawancara dengan Departemen Produksi Vision Pictures dari Vision+ yang telah ditetapkan sebagai informan, serta hasil observasi. Berdasarkan hasil pengambilan data yang telah dilakukan peneliti akan menjabarkan hasil wawancara yang telah ditemukan bahwasanya enam informan kunci dan dua informan pendukung, temuan yang diperoleh dalam penelitian ini akan dijelaskan secara deskriptif dengan mengidentifikasi fokus dan masalah penelitian yang telah diidentifikasi terlebih dahulu. Peneliti melihat berdasarkan sistem arus pesan komunikasi organisasi yang diterapkan, dan bagaimana Vision Pictures mengimplementasikan lapisan Model Manajemen Komunikasi "*Russian Matouschka Dolls*" oleh Michael Kaye dan tahapan dalam Teori "*The Social Construction of Reality*" oleh Berger dan Luckmann dalam kegiatan serta interaksi mereka sehari-hari. Dengan SDM yang berdominasi laki-laki, kebijakan kesetaraan karyawan laki-laki dan perempuan diterapkan di dalam perusahaan berdasarkan dua pendekatan tersebut.

4.1 Arus Pesan Komunikasi Organisasi Karyawan Laki-laki dan Perempuan

Di Vision Pictures, komunikasi yang berlangsung antara atasan dan bawahan mencerminkan arus vertikal, sedangkan interaksi antaranggota tim mencerminkan arus horizontal. Hasil wawancara dengan informan menunjukkan bahwa Departemen Produksi Vision Pictures PT. MNC Vision Networks Tbk menerapkan sistem komunikasi organisasi yang seimbang antara komunikasi ke bawah dan komunikasi ke atas. Komunikasi ke bawah berjalan secara hierarkis, di mana arahan dari manajemen disampaikan langsung kepada anggota tim untuk memastikan keseragaman informasi dan arahan kerja. Namun, pola ini tidak bersifat otoriter karena diimbangi dengan pendekatan demokratis seperti voting dan diskusi terbuka yang memberi ruang partisipasi aktif kepada seluruh karyawan. Secara keseluruhan, bentuk arus pesan komunikasi tersebut memperlihatkan budaya organisasi yang mendukung kolaborasi, pertumbuhan individu, dan kesetaraan karyawan laki-laki dan perempuan secara nyata dalam praktik sehari-hari. Kombinasi dari komunikasi ke bawah, ke atas, dan ke samping ini menciptakan pola komunikasi dua arah yang komprehensif, yang tidak hanya meningkatkan efektivitas organisasi, tetapi juga secara aktif mendukung penerapan nilai-nilai kesetaraan laki-laki dan perempuan dengan memastikan bahwa semua individu merasa didengar, dihargai, dan memiliki kesempatan yang sama untuk berkembang.

4.2 Pemahaman Individu tentang Implementasi Manajemen Komunikasi di Vision Pictures

Model manajemen komunikasi "*Russian Matouschka Dolls*" oleh Michael Kaye (1994) dapat merepresentasikan implementasi kesetaraan karyawan laki-laki dan perempuan dalam organisasi sebagai suatu pembangunan berlapis dan saling bergantung. Temuan dari wawancara menggarisbawahi pentingnya kesadaran diri (*self-awareness*), penerimaan diri, dan pemahaman terhadap perbedaan sebagai fondasi untuk membangun komunikasi yang sehat dan setara di tempat kerja. Pandangannya ini mencerminkan pemahaman yang mendalam tentang *self layer*, di mana penerimaan diri dan refleksi diri menjadi langkah awal dalam membangun komunikasi yang setara dan menghargai keberagaman. Dapat disimpulkan bahwa manajemen komunikasi yang terjadi di Departemen Produksi Vision Pictures PT. MNC Vision Networks Tbk sangat dipengaruhi oleh kesadaran individu

terhadap peran dan tanggung jawabnya dalam organisasi dalam mengelola kesetaraan laki-laki dan perempuan. Baik dalam konteks kepemimpinan, komunikasi antar rekan kerja, maupun pengelolaan waktu dan fleksibilitas kerja, para informan menunjukkan bahwa nilai-nilai seperti empati, tanggung jawab, adaptabilitas, dan profesionalisme berasal dari kesadaran individu, bukan sekadar kewajiban struktural. Hal ini menegaskan bahwa *self layer* menjadi fondasi utama dalam membangun komunikasi yang sehat dan efektif di lingkungan kerja yang dinamis seperti industri media dan hiburan dalam menjunjung kesetaraan karyawan laki-laki dan perempuan. Ketika setiap individu memahami peran komunikatifnya secara reflektif dan bertanggung jawab, maka tercipta alur komunikasi yang tidak hanya produktif tetapi juga setara, manusiawi, dan berkelanjutan.

Interpersonal layer dalam model manajemen komunikasi "*Russian Matouschka Dolls*" oleh Michael Kaye (1994), merujuk pada lapisan kedua yang krusial setelah *self layer*, yang menekankan pada dinamika hubungan dan interaksi antarindividu dalam lingkungan kerja. Temuan penelitian ini menggarisbawahi bahwa kesetaraan laki-laki dan perempuan di lapisan ini terwujud dalam praktik komunikasi yang adaptif, empatik, dan inklusif. Dalam praktik kepemimpinan yang diterapkan pada Vision Pictures adalah kepemimpinan yang aktif mendengarkan perspektif perempuan dalam pengambilan keputusan mengilustrasikan penerapan kesetaraan laki-laki dan perempuan dalam *interpersonal layer*. Implementasi manajemen komunikasi di dalam Vision Pictures juga mengelola pentingnya atasan yang mendengarkan keluhan bawahan dengan menegaskan peran *active listening* dalam membangun hubungan kerja yang saling menghargai dan mendukung. Berdasarkan hasil wawancara dengan berbagai informan dari Departemen Produksi Vision Pictures, dapat disimpulkan bahwa praktik komunikasi interpersonal yang diterapkan telah mencerminkan prinsip-prinsip kesetaraan laki-laki dan perempuan secara nyata dalam keseharian kerja. Para informan menunjukkan bahwa komunikasi antaranggota tim berlangsung secara adaptif, empatik, dan inklusif terhadap perbedaan karakter, latar belakang, serta kebutuhan masing-masing individu. Baik pemimpin maupun staff menunjukkan kemampuan untuk mendengarkan secara aktif, memberi ruang bagi pendapat perempuan, serta mendorong suasana kerja yang cair dan bersifat kekeluargaan. Pendekatan ini tidak hanya membangun hubungan kerja yang harmonis, tetapi juga memperkuat kekompakan tim dan mendorong keterlibatan semua pihak secara setara.

People-in-system layer merujuk pada lapisan ketiga yang menekankan bagaimana individu berinteraksi dan dipengaruhi oleh sistem organisasi yang lebih luas. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa Vision Pictures berupaya membangun sistem yang fleksibel, inklusif, dan responsif terhadap kebutuhan baik individu maupun organisasi secara signifikan yang mendukung prinsip-prinsip kesetaraan laki-laki dan perempuan. Sistem formal dalam organisasi memainkan peran penting dalam mendukung terciptanya lingkungan kerja yang adil. Hal ini tercermin dari pernyataan informan yang menegaskan bahwa proses promosi dan rekrutmen di Vision Pictures didasarkan pada kinerja dan kompetensi. Lapisan *people-in-system* dalam model "*Russian Matouschka Dolls*" menggambarkan bagaimana individu berperan dalam sistem organisasi yang lebih besar, dan bagaimana mereka dipengaruhi oleh struktur, kebijakan, serta budaya organisasi yang ada. Dengan membangun sistem organisasi yang adil, fleksibel, suportif, dan responsif terhadap kebutuhan individu, organisasi ini menciptakan lingkungan kerja di mana semua karyawan dapat berkembang dan berkontribusi secara optimal. Upaya sistematis dan terstruktur dalam membangun organisasi melalui kebijakan kerja yang terbuka, dengan sistem meritokrasi, struktur yang fleksibel, dan budaya kerja yang kooperatif, Vision Pictures dapat mewujudkan lingkungan kerja yang mencapai kesetaraan laki-laki dan perempuan, dengan tidak hanya bergantung pada komitmen individual, tetapi juga pada bagaimana sistem organisasi dibangun dan dijalankan secara konsisten.

Competence layer merujuk pada lapisan terluar dari model manajemen komunikasi "*Russian Matouschka Dolls*" oleh Michael Kaye (1994) yang menekankan kapasitas, keterampilan, dan keahlian individu dalam menjalankan peran mereka secara efektif. Lapisan *competence* menekankan pentingnya penilaian terhadap individu berdasarkan kemampuan profesional dan keterampilan yang dimiliki, bukan pada gender atau stereotip sosial. Melalui penerapan model ini, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan adil, di mana setiap individu memiliki kesempatan yang setara untuk mengembangkan kompetensinya dan memberikan kontribusi yang signifikan. Dari hasil wawancara dengan berbagai informan, terlihat bahwa pengembangan profesional, komunikasi yang efektif, serta kepemimpinan yang berbasis pada objektivitas dan pengambilan keputusan yang taktis adalah faktor-faktor penting dalam menciptakan kesetaraan laki-laki dan perempuan di tempat kerja. Praktik-praktik seperti pelatihan berkala, transparansi dalam pengambilan keputusan, dan fleksibilitas dalam berkomunikasi menunjukkan bagaimana kompetensi, baik teknis maupun interpersonal, diakui tanpa memandang jenis kelamin. Dengan kata lain, kompetensi adalah ukuran utama dalam menilai kontribusi seseorang dalam tim dan organisasi, yang menciptakan sistem meritokratis yang mengutamakan kemampuan dan integritas, bukan identitas jenis kelamin. Hal ini berimplikasi pada

penciptaan budaya kerja yang lebih adil dan terbuka, di mana setiap individu dapat berkembang sesuai dengan kapasitas dan peran profesionalnya tanpa terhalang oleh bias atau diskriminasi.

4.3 Peran Konstruksi Realitas Sosial dalam Pengelolaan Komunikasi Organisasi di Vision Pictures

Konstruksi realitas sosial memiliki peran dalam mempertahankan prinsip kesetaraan karyawan laki-laki dan perempuan di Vision Pictures karena nilai dan praktik nondiskriminasi tidak terbentuk secara alami, melainkan dibangun melalui proses interaksi sosial yang berlangsung dalam keseharian kerja. Merujuk pada “*The Social Construction of Reality*” yang dikemukakan oleh Peter L. Berger dan Thomas Luckmann (1966), realitas sosial terbentuk melalui proses eksternalisasi, objektivasi, dan internalisasi, di mana individu menciptakan makna melalui interaksi sosial yang kemudian dilembagakan dan diterima sebagai kenyataan objektif. Dalam konteks Vision Pictures, prinsip kesetaraan laki-laki dan perempuan tidak hanya dipahami sebagai regulasi institusional, tetapi juga sebagai hasil konstruksi makna yang dikembangkan melalui komunikasi antarindividu, pembagian peran dalam tim produksi, serta representasi simbolik dalam narasi-narasi kreatif yang diproduksi. Melalui interaksi antara individu dengan latar belakang berbeda, terutama dalam struktur kerja yang melibatkan perempuan dalam berbagai posisi strategis dan kreatif, nilai-nilai kesetaraan laki-laki dan perempuan terus dimaknai ulang dan dipraktikkan secara kolektif.

Eksternalisasi, sebagai tahap awal konstruksi realitas sosial, adalah proses di mana individu dan kelompok mengekspresikan makna, nilai, dan gagasan ke dalam dunia sosial. Di Vision Pictures, proses ini terlihat dalam berbagai bentuk. Praktik pengembangan profesional yang inklusif adalah bentuk eksternalisasi nilai kesetaraan. Program pelatihan yang terbuka untuk semua karyawan mencerminkan upaya organisasi untuk menciptakan peluang yang setara bagi pengembangan karier, yang mendukung gagasan bahwa kesetaraan laki-laki dan perempuan bukan hanya wacana, tetapi tindakan nyata. Tahap eksternalisasi dalam konstruksi realitas sosial kesetaraan laki-laki dan perempuan di Departemen Produksi Vision Pictures tercermin melalui tindakan nyata, komunikasi, dan keputusan organisasi yang mengekspresikan nilai-nilai kesetaraan. Proses ini tampak dalam pola rekrutmen yang menyeimbangkan kandidat laki-laki dan perempuan, serta adanya kesadaran dari tim rekrutmen dan user tentang ketimpangan representasi laki-laki dan perempuan. Meskipun belum terdapat kebijakan formal yang mewajibkan proporsi laki-laki dan perempuan tertentu, sudah terlihat adanya upaya untuk mendorong peningkatan jumlah perempuan dalam tim. Nilai profesionalisme dan netralitas terhadap jenis kelamin yang diekspresikan dalam praktik organisasi membentuk struktur awal yang tidak secara langsung diskriminatif, namun tetap menghasilkan ketimpangan representasi berdasarkan sistem standar kompetensi dan kecocokan dari user.

Objektivasi pada hasil analisis di Vision Pictures sebagai tahap penting dalam konstruksi realitas sosial (Berger & Luckmann, 1966), membentuk program dari pemahaman bersama tentang kesetaraan laki-laki dan perempuan pada praktik kerja. Di Vision Pictures, proses ini terlihat dalam berbagai cara. Formalisasi nilai-nilai organisasi sebagai contoh objektivasi. Ketika nilai-nilai seperti komunikasi yang baik atau kesetaraan laki-laki dan perempuan dituangkan dalam bentuk tertulis (misalnya, SOP), nilai-nilai tersebut menjadi bagian dari struktur objektif organisasi, yang mengarahkan tindakan dan keputusan. Proses objektivasi dalam terwujud di lingkungan kerja Vision Pictures melalui pelembagaan nilai-nilai kesetaraan laki-laki dan perempuan melalui fleksibilitas dalam praktik kerja sehari-hari. Nilai-nilai seperti kesetaraan dalam komunikasi, gotong royong, saling mendukung lintas divisi, fleksibilitas kerja (seperti WFH dan penyesuaian untuk ibu menyusui), serta sistem promosi berbasis kinerja tanpa bias laki-laki dan perempuan telah diterima dan dijalankan secara kolektif sebagai norma yang wajar dalam organisasi. Nilai-nilai ini tidak lagi bersifat individual atau eksperimental, melainkan telah menjadi realitas objektif yang ditanamkan dan dipraktikkan oleh seluruh anggota tim. Dengan demikian, Vision Pictures menunjukkan bagaimana nilai kesetaraan dan humanisme dapat dikukuhkan sebagai struktur sosial yang hidup melalui interaksi dan kebiasaan kerja yang terus-menerus dijalankan. Hal ini memperlihatkan keberhasilan tahap objektivasi, di mana prinsip-prinsip kesetaraan laki-laki dan perempuan tidak hanya dimaknai, tetapi juga dijalankan sebagai bagian integral dari budaya organisasi.

Internalisasi sebagai tahap krusial dalam konstruksi realitas sosial menurut Berger dan Luckmann (1966), berperan penting dalam membentuk budaya kerja yang menjunjung tinggi kesetaraan. Dalam konteks ini, internalisasi tidak hanya terbatas pada penerimaan norma dan nilai secara eksternal, melainkan mencakup pengadopsian nilai-nilai tersebut ke dalam kesadaran individu, menjadikannya bagian integral dari identitas diri. Berdasarkan berbagai wawancara dengan anggota tim Vision Pictures, dapat disimpulkan bahwa nilai-nilai kesetaraan laki-laki dan perempuan, penghargaan terhadap kontribusi individu, serta kolaborasi lintas peran telah berhasil diinternalisasi oleh para karyawan dalam kehidupan kerja sehari-hari. Nilai-nilai tersebut tidak hanya hadir sebagai aturan formal atau kebijakan organisasi, tetapi telah menyatu dalam kesadaran dan praktik sosial para individu di berbagai level dan

fungsi. Proses internalisasi ini tercermin dari partisipasi setara dalam diskusi, penerimaan terhadap pendapat tanpa memandang jenis kelamin, pembagian kerja yang mempertimbangkan keahlian dan relevansi perspektif, serta strategi komunikasi yang empatik dan personal. Selain itu, adanya kesadaran untuk bersikap adaptif dalam pengambilan keputusan juga memperkuat budaya kerja yang terbuka, inklusif, dan menghargai keberagaman. Berger dan Luckmann menekankan bahwa proses internalisasi ini adalah tahap akhir dalam dialektika sosial, di mana struktur sosial yang sebelumnya diekspresikan (eksternalisasi) dan dianggap sebagai hal umum (objektivasi) menjadi bagian dari identitas personal yang diyakini secara mendalam oleh individu. Artinya, ketika para karyawan Vision Pictures menunjukkan perilaku yang setara, terbuka, dan kolaboratif tanpa melihat perbedaan jenis kelamin sebagai hambatan, hal ini menandakan bahwa realitas kesetaraan laki-laki dan perempuan telah benar-benar menyatu dalam struktur dan kesadaran mereka.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi di Departemen Produksi Vision Pictures (Vision+) berlangsung dalam pola yang inklusif dan terintegrasi antara komunikasi formal dan informal. Komunikasi formal dijalankan dalam kerangka *top-down* yang terorganisasi, tetapi diperkuat oleh komunikasi *bottom-up* dan horizontal yang terbuka, egaliter, dan mengedepankan musyawarah. Komunikasi informal juga memiliki peran krusial dalam membangun kedekatan antarindividu, mengikis batasan hierarkis serta latar belakang identitas jenis kelamin, serta menciptakan iklim kerja yang suportif melalui pendekatan kekeluargaan, gaya komunikasi yang santai, serta ruang-ruang nonformal seperti diskusi kasual dan kegiatan *outing*. Dalam perspektif teoritis, teori *Social Construction of Reality* oleh Berger dan Luckmann menjelaskan bahwa dominasi laki-laki sebagai konstruksi sosial terbentuk melalui proses eksternalisasi dan objektivasi dalam praktik rekrutmen dan promosi dan kemudian dilembagakan serta diinternalisasi dalam kesadaran karyawan. Di sisi lain, model manajemen komunikasi "*Russian Matouschka Dolls*" dari Michael Kaye memberikan pemahaman bertahap tentang pembentukan kesetaraan karyawan laki-laki dan perempuan mulai dari kesadaran individu (*self layer*), praktik komunikasi antarpribadi (*interpersonal layer*), kebijakan dan struktur organisasi yang mendukung (*people-in-system layer*), hingga evaluasi dan pengembangan berbasis kompetensi (*competence layer*). Kombinasi kedua teori ini menunjukkan bahwa upaya menuju kesetaraan karyawan laki-laki dan perempuan bukan hanya bergantung pada kerangka struktural, melainkan juga pada budaya komunikasi partisipatif dan kesadaran kolektif yang terus dikembangkan oleh organisasi.

Lebih lanjut, penelitian ini juga mengungkap bahwa meskipun perempuan telah terlibat dalam tim yang mayoritas beranggotakan laki-laki, kehadiran mereka belum selalu menjamin keterlibatan emosional dan dukungan sosial yang memadai. Sebagai kelompok minoritas, perempuan kerap merasakan kesepian atau beban emosional ringan akibat minimnya ruang berbagi dengan sesama perempuan di tempat kerja. Oleh karena itu, secara teoritis, disarankan agar penelitian lanjutan dilakukan dengan cakupan organisasi yang lebih luas dan pendekatan yang lebih mendalam seperti etnografi atau autoetnografi, agar pengalaman personal perempuan dapat tergambarkan secara utuh dan autentik. Sementara itu, secara praktis, manajemen Vision Pictures, Vision+, dan MNC Group diharapkan dapat memanfaatkan temuan ini sebagai landasan dalam menyusun kebijakan yang adil dan berkelanjutan. Hal ini dapat diwujudkan melalui pelatihan komunikasi yang inklusif, penyusunan SOP yang adil dan terbuka, serta pengembangan program magang atau rekrutmen yang memberi peluang yang sama untuk semua karyawan. Tidak kalah penting, perusahaan media lainnya baik swasta maupun negeri juga perlu menyadari bahwa menciptakan ruang kerja yang adil dan setara bukan hanya soal memenuhi regulasi, tetapi merupakan bagian integral dari pembangunan budaya kerja yang sehat dan berorientasi jangka panjang. Transformasi dapat dimulai dari langkah sederhana seperti menyediakan pelatihan kesadaran kesetaraan antara laki-laki maupun perempuan, memberikan ruang suara bagi perempuan dalam pengambilan keputusan, dan memastikan setiap individu memiliki akses yang setara terhadap kesempatan pengembangan karier.

REFERENSI

- Badan Pusat Statistik. (2024, Juli 18). From www.bps.go.id: <https://www.bps.go.id/id/statistics-table/2/MTE3MCM/persentase-tenaga-kerja-formal-menurut-jenis-kelamin.html>
- Blumer, H. (1969). *Symbolic interactionism: Perspective and method*. Berkeley, California: University of California Press.
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. In J. W. Creswell, *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. Los Angeles: SAGE Publications.
- Cropley, D., & Cropley, A. (2017). Innovation capacity, organisational culture and gender. *European Journal of Innovation Management*, 493-510.
- Erin A Cech, M. B.-J. (2010). Perceiving Glass Ceilings? Meritocratic Versus Structural Explanations of Gender Inequality Among Women in Science and Technology. *Social Problems*, 371-397.
- Eunmi Mun, N. K. (2022). Meritocracy at Work?: Merit-Based Reward Systems and Gender Wage Inequality. *Social Forces*, 1561–1591.
- Gherardi, S. (1994). The gender we think, the gender we do in our everyday organizational lives. *Human Relations*, 591-610.
- Heidegger, M. (1962). *Being and time* (J. Macquarrie & E. Robinson, Trans.). New York: Harper & Row.
- Husserl, E. (1970). *The crisis of European sciences and transcendental phenomenology* (D. Carr, Trans.). Evanston, Illinois: Northwestern University Press.
- Imanuddin Hasbi, R. T. (2021). *Komunikasi organisasi*. Bandung: Widina.
- Kaye, M. (1994). *Communication management*. Sydney, London: Prentice Hall.
- Lorber, J. F. (1991). *The social construction of gender*. Sage Publications.
- Luckmann, P. L. (1966). *The Social Construction of Reality: A Treatise in the Sociology of Knowledge*. Garden City: NY: Anchor Books.
- Mead, G. H. (1934). *Mind, self, and society: From the standpoint of a social behaviorist*. Chicago: University of Chicago Press.
- Miller, K. (2012). *Organizational Communication: Approaches and Processes*. In K. Miller, *Organizational Communication: Approaches and Processes SIXTH EDITION*. Boston: Cengage Learning.
- Money, J. (1955). Hermaphroditism, gender and precocity in hyperadrenocorticism: psychologic findings. *Bulletin of the Johns Hopkins Hospital*, 253–264.
- Muhtar, Y. (2002). *Pendidikan Berperspektif Keadilan Gender*. Jakarta: Depdiknas.
- Robbins, S. (2003). Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi. In S. Robbins, *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi EDISI KELIMA*. Jakarta: Erlangga.
- Singh, A. K. (2014). Role of interpersonal communication in organizational effectiveness. *International Journal of Research in Management and Business Studies (IJRMBS)*, 1(4).

UN Women. (2020). From www.unwomen.org: <https://www.unwomen.org/en>

Widianingsih, S. R., & Afrizal, S. (2024). PEMAHAMAN TENTANG PERBEDAAN ANTARA SEKS DAN GENDER DI KALANGAN MAHASISWA : KAJIAN SOSIOLOGIS. *Jurnal Dedikasi*, 114-130.

