

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Tinjauan Pustaka

Dalam tinjauan pustaka, peneliti mengawali dengan menelaah penelitian terdahulu yang berkaitan dan relevan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Dengan demikian, peneliti mendapatkan rujukan pendukung, pelengkap, pembanding dan memberi gambaran awal mengenai kajian terkait permasalahan dalam penelitian ini.

2.1.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Dalam tinjauan pustaka, peneliti mengawali dengan menelaah penelitian terdahulu yang berkaitan dan relevan dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti. Dengan demikian, peneliti mendapatkan rujukan pendukung, pelengkap, pembanding dan memberi gambaran awal mengenai kajian terkait permasalahan dalam penelitian ini.

Berikut ini peneliti menemukan beberapa referensi penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang sedang dilakukan peneliti tentang Pola Komunikasi Organisasi Kepala Bidang Pemberitaan Radio Republik Indonesia Bandung Dalam Menjalinkan Hubungan Baik Dengan Karyawan.

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

Uraian	Peneliti		
	Mariana Fajarwati	Dwiki Adityawan	Riri Ridwan
Universitas	Universitas Komputer Indonesia	Universitas Komputer Indonesia	Universitas Komputer Indonesia
Tahun	2011	2017	2018
Judul	Pola Komunikasi Organisasi Pada Komunitas Oi (Penggemar Iwan Fals) (Studi Deskriptif tentang Pola Komunikasi Organisasi pada Komunitas Oi (Penggemar Iwan Fals) di Kota Bandung)	Pola Komunikasi Organisasi Gerakan Mahasiswa Nasional Indonesia (GMNI) DPC Bandung	Pola Komunikasi Organisasi Tiger Association Bandung (Tab) (Studi Deskriptif Mengenai Pola Komunikasi Organisasi Tiger Association Bandung (Tab) Dalam Mempertahankan Solidaritas Anggotanya)
Metode	Metode penelitian Kualitatif dengan studi Deskriptif	Metode penelitian Kualitatif dengan studi Deskriptif	Metode penelitian Kualitatif dengan studi Deskriptif
Hasil Penelitian	Hasil penelitian menunjukkan bahwa arus pesan komunikasi organisasi berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Hambatan yang dialami oleh Komunitas Oi di Kota Bandung berupa bahasa dan minimnya penggunaan teknologi. Selain itu pola komunikasi organisasi yang terjadi meski rumit tetapi berjalan dengan baik.	Hasil penelitian menggambarkan pola komunikasi Organisasi GmnI Kota Bandung dalam mempertahankan Solidaritas Antar Anggotanya mencakup bagaimana proses komunikasi terjadi didalam organisasi ini melalui tahapan pesan yang disampaikan melalui ketua DPC kepada Ketua Komisariat dan Ketua Komisariat kepada anggota organisasi, dan penggunaan media komunikasi untuk sebagai alternatif menjalin komunikasi	Hasil penelitian menunjukkan proses komunikasi dimana dalam organisasi Tiger Associaton Bandung menggunakan proses komunikasi primer atau secara langsung bertatap muka dan proses komunikasi secara sekunder atau menggunakan media untuk berkomunikasi. Dalam organisasi Tiger Association Bandung peranan komunikasi yang paling penting adalah para petinggi (Opinion Leader) dan Koordinator Bidang

		<p>yang dilakukan untuk menyampaikan pesan dan informasi.lalu bagaimana peranan dari ketua DPC terhadap pemberian informasi dan pesan kepada bagian yang dibawahnya termasuk komisariat, dan komisariat yang bertanggung jawab untuk memastikan dan menyebarkan kembali pesan yang disampaikan oleh ketua DPC kepada anggotanya,. Lalu dalam proses yang terjadi tentu lah terjadi sebuah hambatan komunikasi yang terjadi, diantaranya adalah didalam proses komunikasi yang menggunakan bahasa yang kurang dipahami beberapa anggota dan penggunaan media sosial sebagai alat komunikasi yang kurang efektif, selain menggambarkan Pola komunikasi didalam Organisasi GmnI Kota Bandung, didalam penelitian ini juga menggambarkan proses yang terjadi sehingga menimbulkan ikatan yang mempertahankan solidaritas antar anggotanya.</p>	<p>Humas (Gatekeepers) dimana koordinator bidang humas berperan untuk menyampaikan informasi untuk disampaikan kepada pengurus dan anggota Tiger Association Bandung dan ketua umum berperan untuk mengawasi hal ini yang menimbulkan dan mempertahankan solidaritas antar anggota didalam organisasi Tiger Association Bandung, serta terdapat hambatan komunikasi dalam organisasi Tiger Association Bandung yaitu hambatan teknis pada saat rutinitas rutin mingguan (Kopdar), hambatan teknis pada saat melakukan Touring seperti tidak ada sinyal, tidak memiliki Contact anggota, serta hambatan perbedaan bahasa pada saat berkomunikasi secara informal.</p>
Perbedaan dengan Penelitian Penulis	<p>Penelitian Mariana Fajarwati membahas lebih kepada pola komunikasi org</p>	<p>Penelitian Dwiki Adityawan membahas lebih kepada pola komunikasi organisasi</p>	<p>Penelitian Riri Ridwan membahas lebih kepada pola komunikasi organisasi</p>

	anisasi pada komunitas Oi (penggemar Iwan Fals), sedangkan peneliti ini kepada pola komunikasi organisasi pada bidang pemberitaan Radio Republik Indonesia Bandung, dari segi arus pesan dan hambatannya.	Gerakan Mahasiswa Nasional Indonesia (GMNI) DPC Bandung, sedangkan peneliti ini kepada pola komunikasi organisasi pada bidang pemberitaan Radio Republik Indonesia Bandung, dari segi arus pesan dan hambatannya.	Tiger <i>Association</i> Bandung (TAB), sedangkan peneliti ini kepada pola komunikasi organisasi pada bidang pemberitaan Radio Republik Indonesia Bandung, dari segi arus pesan dan hambatannya.
--	---	---	--

Sumber : Peneliti, 2018

2.1.2 Tinjauan Tentang Komunikasi

Komunikasi memiliki peran penting dalam kehidupan manusia pada umumnya, karena komunikasi dapat menghubungkan kita yang pada dasarnya tidak saling mengenal, dapat menampilkan kesan, mempengaruhi individu lain serta mampu membangun hubungan dengan berbagai jenisnya. Oleh karena itu, komunikasi sangatlah mendasar dalam kehidupan kita.

2.1.2.1 Pengertian Komunikasi

Secara etimologis, istilah ‘komunikasi’ berasal dari Bahasa Latin ‘*communication*’, dan perkataan ini bersumber pada kata ‘*communis*’. Perkataan ‘*communis*’ tersebut dalam pembahasan ini sama sekali tidak ada kaitannya dengan partai komunis yang sering dijumpai dalam kegiatan politik. Arti ‘*communis*’ disini adalah ‘sama’, dalam arti kata ‘sama makna’, yaitu sama makna mengenai suatu hal. Jadi, komunikasi berlangsung apabila antara orang-orang yang terlibat terdapat kesamaan makna mengenai suatu hal yang dikomunikasikan. Jelasnya, jika seseorang mengerti tentang sesuatu yang dinyatakan orang lain kepadanya, maka

komunikasi berlangsung. Dengan lain perkataan, hubungan antara mereka itu bersifat komunikatif. Sebaiknya jika ia tidak mengerti, komunikasi tidak berlangsung. Dengan lain perkataan, hubungan antara orang-orang itu tidak komunikatif. (Rismawaty dkk, 2014:70).

Secara terminologis komunikasi berarti proses penyampaian suatu pernyataan oleh seseorang kepada orang lain. Dari pengertian itu jelas bahwa komunikasi melibatkan sejumlah orang, dimana seseorang menyatakan sesuatu kepada orang lain. Jadi, yang terlibat dalam komunikasi itu adalah manusia. Karena itu, komunikasi yang dimaksudkan disini adalah 'komunikasi manusia' atau dalam bahasa asing '*human communication*', yang sering kali pula disebut 'komunikasi sosial' atau '*social communication*'. Komunikasi manusia sebagai singkatan dari komunikasi antarmanusia dinamakan komunikasi sosial atau komunikasi kemasyarakatan karena hanya pada manusia-manusia yang bermasyarakat terjadinya komunikasi. Masyarakat terbentuk dari paling sedikit dua orang yang saling berhubungan dengan komunikasi sebagai penjalannya. (Rismawaty dkk, 2014:70-71).

Secara paradigmatik, komunikasi bersifat intensional, mengandung tujuan. Karena itu, bergantung pada pesan yang akan dikomunikasikan dan pada komunikan yang dijadikan sasaran. Mengenai pengertian komunikasi secara paradigmatik disimpulkan secara lengkap dengan maknanya yang hakiki yaitu proses penyampaian suatu pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberi tahu atau untuk mengubah sikap, pendapat, atau

perilaku, baik langsung secara lisan, maupun tak langsung melalui media. (Rismawaty dkk, 2014:71).

Beberapa definisi tentang komunikasi yang dikemukakan oleh para ahli sebagai berikut:

a. Carl Hovland, Janis & Kelley

Komunikasi adalah suatu proses dimana seseorang (komunikator) menyampaikan stimulus (biasanya dalam bentuk kata-kata) dengan tujuan mengubah atau membentuk perilaku orang lainnya (khalayak).

b. Harold Lasswell

Komunikasi pada dasarnya merupakan suatu proses menjelaskan 'siapa', mengatakan 'apa', dengan saluran 'apa', 'kepada siapa', dan 'dengan akibat apa' atau 'hasil apa' (*who says what in which channel to whom and with what effect*).

c. Barnlund

Komunikasi timbul didorong oleh kebutuhan-kebutuhan untuk mengurangi rasa ketidakpastian, bertindak secara efektif, mempertahankan atau memperkuat ego.

d. Weaver

Komunikasi adalah seluruh prosedur yang melalui mana pikiran seseorang dapat mempengaruhi pikiran orang lainnya. (Rismawaty dkk, 2014:67-68).

Dari berbagai definisi tentang ilmu komunikasi tersebut diatas, terlihat bahwa para ahli memberikan definisinya sesuai dengan sudut pandangnya dalam melihat komunikasi. Masing-masing memberikan penekanan arti, ruang lingkup, dan konteks yang berbeda. Hal ini menunjukkan bahwa, ilmu komunikasi sebagai bagian dari ilmu sosial adalah suatu ilmu yang bersifat multi-disipliner. (Rismawaty dkk, 2014:68).

2.1.2.2 Tujuan Komunikasi

Effendy dalam bukunya *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*, mengatakan bahwa tujuan dalam kegiatan komunikasi yaitu:

1. Perubahan sikap (*attitude change*)
2. Perubahan pendapat (*opinion change*)
3. Perubahan perilaku (*behaviour change*)
4. Perubahan sosial (*social change*) (Effendy, 2015:8)

2.1.2.3 Proses Komunikasi

Menurut Effendy dalam bukunya *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*, membedakan proses komunikasi menjadi dua tahap, yaitu:

a. Proses Komunikasi Secara Primer

Adalah proses penyampaian pikiran dan atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan lambang (*symbol*) sebagai media. Lambang sebagai media primer dalam proses komunikasi adalah bahasa, kial, isyarat, gambar, warna, dan lain sebagainya yang secara langsung mampu “menerjemahkan” pikiran dan atau perasaan komunikator kepada komunikan. Seperti telah disinggung di muka,

komunikasi berlangsung apabila terjadi kesamaan makna dalam pesan yang diterima oleh komunikan. Dengan perkataan lain, komunikasi adalah proses membuat pesan setara (*tuned*) bagi komunikator dan komunikan. (Effendy, 2015:11).

Prosesnya, pertama-tama komunikator menyandi (*encode*) pesan yang akan disampaikan kepada komunikan. Ini berarti ia memformulasikan pikiran dan/atau perasaannya ke dalam lambang (bahasa) yang diperkirakan akan dimengerti oleh komunikan. Kemudian menjadi giliran komunikan untuk mengawasa-sandi (*decode*) pesan dari komunikator itu. Ini berarti ia menafsirkan lambang yang mengandung pikiran dan/atau perasaan komunikator tadi dalam konteks pengertiannya. Dalam proses itu komunikator berfungsi sebagai penyandi (*encoder*) dan komunikan berfungsi sebagai pengawasa-sandi (*decoder*). Yang penting dalam proses penyandian (*coding*) itu ialah bahwa komunikator dapat menyandi dan komunikan dapat mengawasa-sandi hanya ke dalam kata bermakna yang pernah diketahui dalam pengalamannya masing-masing. (Effendy, 2015:13).

b. Proses Komunikasi Secara Sekunder

Adalah proses penyampaian pesan oleh seseorang kepada orang lain dengan menggunakan alat atau sarana sebagai media kedua setelah memakai lambang sebagai media pertama. Seorang komunikator menggunakan media kedua dalam melancarkan komunikasinya karena komunikan sebagai sasarannya berada di tempat yang relatif jauh atau

jumlahnya banyak. Surat, telepon, teleks, surat kabar, majalah, radio, televisi, film, dan banyak lagi adalah media kedua yang sering digunakan dalam komunikasi. Karena proses komunikasi sekunder ini merupakan sambungan dari komunikasi primer untuk menembus dimensi ruang dan waktu, maka dalam menata lambang-lambang untuk memformulasikan isi pesan komunikasi, komunikator harus memperhitungkan ciri-ciri atau sifat-sifat media yang akan digunakan. (Effendy, 2015:16).

Penentuan media yang akan dipergunakan sebagai hasil pilihan dari sekian banyak alternatif perlu didasari pertimbangan mengenai siapa komunikan yang akan dituju. Komunikan media surat, poster, atau papan pengumuman akan berbeda dengan komunikan surat kabar, radio, televisi, atau film. Setiap media memiliki ciri atau sifat tertentu yang hanya efektif dan efisien untuk dipergunakan bagi penyampaian suatu pesan tertentu pula. (Effendy, 2015:17-18).

2.1.2.4 Bentuk Komunikasi

Bentuk-bentuk komunikasi seperti yang dikutip oleh Rismawaty dkk dalam bukunya *Pengantar Ilmu Komunikasi*, yaitu:

a. Komunikasi Intrapribadi (*Intrapersonal Communication*)

Adalah peristiwa komunikasi yang terjadi dalam diri seseorang. Bagaimana setiap orang mengomunikasikan dirinya atau berbicara pada dirinya sendiri. Hal ini dikarenakan setiap orang dapat menjadi objek bagi dirinya sendiri melalui penggunaan simbol-simbol yang

dikatakan seseorang kepada orang lain dapat memiliki arti yang sama bagi dirinya sendiri sebagaimana berarti bagi orang lain. (Rismawaty dkk, 2014:161).

b. Komunikasi Antarpribadi (*Interpersonal Communication*)

Adalah komunikasi antara orang-orang secara tatap muka, yang memungkinkan setiap peserta menangkap reaksi orang lain secara langsung, baik secara verbal atau nonverbal. Komunikasi *interpersonal* ini adalah komunikasi yang hanya dua orang, seperti suami istri, dua sejawat, dua sahabat dekat, guru-murid dan sebagainya. (Rismawaty dkk, 2014:172).

c. Komunikasi Kelompok

Adalah interaksi tatap muka dari tiga atau lebih individu guna memperoleh maksud atau tujuan yang dikehendaki seperti berbagai informasi, pemeliharaan diri atau pemecahan masalah sehingga semua anggota kelompok dapat menumbuh karakteristik pribadi anggota lainnya dengan akurat. (Rismawaty dkk, 2014:182).

d. Kelompok Organisasi

Mengisyaratkan bahwa sesuatu yang nyata merangkum orang-orang, hubungan-hubungan, dan tujuan-tujuan. Jika dilihat dari pendekatan subjektif, organisasi berarti proses, sedangkan pandangan objektif mengenai organisasi, organisasi berarti struktur. Penekanan pada perilaku atau struktur bergantung pada pandangan mana yang dianut. Organisasi secara khas dianggap sebagai kata benda, sementara

pengorganisasian dianggap sebagai kata kerja. Komunikasi organisasi lebih dari sekadar apa yang dilakukan orang-orang. Komunikasi organisasi adalah suatu disiplin ilmu yang dapat mengambil sejumlah arah yang sah dan bermanfaat. (Rismawaty dkk, 2014:201).

e. Komunikasi Massa

Adalah pesan komunikasi yang disampaikan melalui media massa kepada orang banyak (khalayak). Salah satu bentuk komunikasi massa adalah dengan adanya media massa elektronik berupa televisi. Televisi merupakan penyiaran yang melibatkan banyak sumber daya manusia yang andal dan biaya yang sangat besar. (Rismawaty dkk, 2014:209).

2.1.2.5 Fungsi Komunikasi

Komunikasi memiliki beberapa fungsi, menurut Onong Uchjana Effendy dalam bukunya *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*, ada empat fungsi utama dari kegiatan komunikasi, yaitu:

- a. Menginformasikan (*to inform*)
- b. Mendidik (*to educate*)
- c. Menghibur (*to entertain*)
- d. Mempengaruhi (*to influence*) (Effendy, 2015:31)

Harold D. Lasswell, sebagaimana telah dikutip oleh Effendy dalam bukunya *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*, bahwa proses komunikasi di masyarakat menunjukkan tiga fungsi yaitu:

- a. Pengamatan terhadap lingkungan (*the surveillance of the environment*), penyingkapan ancaman dan kesempatan yang mempengaruhi nilai masyarakat dan bagian-bagian unsur di dalamnya.
- b. Korelasi unsur-unsur masyarakat ketika menanggapi lingkungan (*correlation of the components of society in making a response to the environment*).
- c. Penyebaran warisan sosial (*transmission of the social inheritance*).
Disini berperan para pendidik, baik dalam kehidupan rumah tangganya maupun di sekolah, yang meneruskan warisan sosial kepada keturunan berikutnya. (Effendy, 2015:27).

Menurut Mulyana dalam bukunya *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*, bahwa proses komunikasi di masyarakat menunjukkan empat fungsi yaitu:

- a. Fungsi Komunikasi Sosial

Fungsi komunikasi sebagai komunikasi sosial setidaknya mengisyaratkan bahwa komunikasi itu penting untuk membangun konsep diri kita, aktualisasi-diri, untuk kelangsungan hidup, untuk memperoleh kebahagiaan, terhindar dari tekanan dan ketegangan antara lain lewat komunikasi yang bersifat menghibur, dan memupuk hubungan dengan orang lain. (Mulyana, 2013:5)

- b. Fungsi Komunikasi Ekspresif

Erat kaitannya dengan komunikasi sosial adalah komunikasi ekspresif yang dapat dilakukan baik sendirian ataupun dalam

kelompok. Komunikasi ekspresif tidak otomatis bertujuan mempengaruhi orang lain, namun dapat dilakukan sejauh komunikasi tersebut menjadi instrumen untuk menyampaikan perasaan-perasaan (emosi) kita. Perasaan-perasaan tersebut terutama dikomunikasikan melalui pesan-pesan nonverbal, perasaan sayang, peduli, rindu, simpati, gembira, sedih, takut, prihatin, marah dan benci dapat disampaikan lewat kata-kata, namun terutama lewat perilaku nonverbal. (Mulyana, 2013:24).

c. Fungsi Komunikasi Ritual

Erat kaitannya dengan komunikasi ekspresif adalah komunikasi ritual yang biasanya dilakukan secara kolektif. Suatu komunitas sering melakukan upacara-upacara berlainan sepanjang tahun dan sepanjang hidup, yang disebut para antropolog sebagai *rites of passage*. Dalam acara-acara itu orang mengucapkan kata-kata atau menampilkan perilaku-perilaku tertentu yang bersifat simbolik. Mereka yang berpartisipasi dalam bentuk komunikasi ritual tersebut menegaskan kembali komitmen mereka kepada tradisi keluarga, suku, bangsa, negara, ideologi, atau agama mereka. (Mulyana, 2013:27).

d. Fungsi Komunikasi Instrumental

Komunikasi instrumental mempunyai beberapa tujuan umum seperti menginformasikan, mengajar, mendorong, mengubah sikap dan

keyakinan, dan mengubah perilaku atau menggerakkan tindakan, dan juga untuk menghibur. Bila diringkas, maka ke semua tujuan tersebut dapat disebut membujuk (bersifat persuasif). Sebagai instrumen, komunikasi tidak saja kita gunakan untuk menciptakan dan membangun hubungan, namun juga untuk menghancurkan hubungan tersebut. Komunikasi berfungsi sebagai instrumen untuk mencapai tujuan-tujuan pribadi dan pekerjaan, baik tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang. (Mulyana, 2013:33).

Beberapa pihak menilai bahwa dengan komunikasi yang baik, hubungan antarmanusia dapat dipelihara kelangsungannya. Sebab, melalui komunikasi dengan sesama manusia kita bisa memperbanyak sahabat, memperbanyak rezeki, memperbanyak dan memelihara pelanggan (*customers*), dan juga memelihara hubungan baik antara bawahan dan atasan dalam suatu organisasi. Pendek kata komunikasi berfungsi menjembatani hubungan antar manusia dalam bermasyarakat. (Cangara, 2014:67).

2.1.3 Tinjauan Tentang Komunikasi Organisasi

2.1.3.1 Pengertian Komunikasi Organisasi

Menurut Morrison, “Komunikasi merupakan salah satu aspek terpenting namun juga kompleks dalam kehidupan manusia. Manusia sangat dipengaruhi oleh komunikasi yang dilakukannya dengan manusia lain, baik

yang sudah dikenal maupun yang tidak dikenal sama sekali”. (Morrisan 2013:01).

Menurut Redding dan Sanborn bahwa, “Komunikasi Organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks. Yang termasuk dalam bidang ini adalah komunikasi internal, hubungan manusia, hubungan persatuan pengelola, komunikasi *Downward* atau komunikasi dari atasan kepada bawahan, komunikasi *Upward* atau komunikasi dari bawahan kepada atasan, komunikasi horizontal atau komunikasi dari orang-orang yang sama *level/tingkatnya* dalam organisasi, keterampilan berkomunikasi dan berbicara, mendengarkan, menulis dan komunikasi evaluasi program. (Masmuh, 2010 : 5).

Berbeda dengan R.Wayne Pace dan Don F. Faules (2005) mengklasifikasikan definisi komunikasi organisasi menjadi dua, yakni definisi fungsional dan definisi interpretatif. Definisi fungsional komunikasi organisasi adalah sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hierarkis antara yang satu dengan yang lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan. Sedangkan definisi interpretatif komunikasi organisasi cenderung menekankan pada kegiatan penanganan pesan yang terkandung dalam suatu batas organisasi.

Menurut R.Wayne dan Don F.Fauler dalam Mulyana (2008:31) berpendapat bahwa, “Komunikasi organisasi adalah pertunjukan dan

penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hierarki antara yang satu dengan yang lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan”.

Komunikasi organisasi adalah suatu proses penyampaian informasi, ide-ide diantara para anggota organisasi secara timbal balik dalam mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Definisi ini dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi merupakan proses komunikasi yang berlangsung dalam suatu organisasi dan sifatnya terstruktur, arah komunikasi yang berlangsung dapat dibedakan menjadi beberapa bagian yaitu : komunikasi kebawah (*Downward Communication*), komunikasi keatas (*Upward Communication*), komunikasi horizontal (*Horizontal communication*) dan komunikasi diagonal (*Diagonal communications*) (Pace & Faules, 2005:138).

Dengan kata lain, definisi interpretatif komunikasi organisasi adalah proses penciptaan makna atas interaksi yang menciptakan, memelihara, dan mengubah organisasi. Jadi, perspektif interpretatif menekankan peranan “orang-orang” dan “proses” dalam menciptakan makna. Makna tersebut tidak hanya pada orang, namun juga dalam “transaksi” itu sendiri. Sifat terpenting komunikasi organisasi adalah penciptaan pesan, penafsiran, dan penanganan kegiatan anggota organisasi. (Masmuh, 2010:5) Joseph A. Devito mendefinisikan komunikasi organisasi merupakan pengiriman dan

penerimaan berbagai pesan didalam organisasi – didalam kelompok formal maupun informal organisasi.

Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri yang sifatnya berorientasi pada organisasi. Isinya berupa cara-cara kerja didalam organisasi, produktifitas , dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi. Komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara sosial. Orientasinya tidak pada organisasinya sendiri, tetapi lebih pada para anggotanya secara individual. (Masmuh, 2010:6)

Mengenai organisasi, salah satu definisi menyebutkan bahwa organisasi merupakan satu kumpulan atau sistem individual yang melalui satu hirarki jenjang dan pembagian kerja, berupa mencapai tujuan yang ditetapkan. Dengan landasan konsep komunikasi dan organisasi sebagaimana yang diuraikan, komunikasi organisasi menurut Gold Halber yaitu arus pesan dalam suatu jaringan yang sifat hubungannya saling bergantung satu sama lain (*the flow of message within a network of interdependent relationship*).

Pengertian komunikasi organisasi dalam buku *Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan* adalah perilaku perorganisasian yang terjadi dan bagaimana mereka yang terlibat dalam proses itu bertransaksi dan memberi makna atas apa yang sedang terjadi. (R.Wayne Pace & Don F Faules, 2005:33).

Goldhaber (1986) memberikan definisi komunikasi organisasi sebagai proses penciptaan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah. Pengertian tersebut mengandung beberapa konsep sebagai berikut:

1. Proses

Suatu organisasi adalah suatu sistem yang terbuka dan dinamis yang secara tidak langsung menciptakan saling tukar menukar informasi satu sama lain. Karena kegiatan yang berulang-ulang dan tiada hentinya tersebut maka dikatakan sebagai suatu proses.

2. Pesan

Pesan adalah susunan simbol yang penuh arti tentang objek, orang, kejadian yang dihasilkan oleh interaksi dengan orang lain. Pesan dalam organisasi dapat dilihat menurut beberapa klasifikasi yang berhubungan dengan bahasa, penerima yang dimaksud, metode difusi, dan arus tujuan dari pesan. Klasifikasi pesan dalam bahasa dapat dibedakan menjadi 2 (dua) bagian yaitu verbal dan non verbal, dimana pesan verbal dalam organisasi berupa: surat, memo, percakapan, dan pidato. Sedangkan pesan non verbal dalam organisasi bisa berupa: bahasa gerak tubuh, sentuhan, ekspresi wajah, dan lain-lain.

3. Jaringan

Organisasi terdiri dari satu seri orang yang tiap-tiapnya menduduki posisi atau peranan tertentu dalam organisasi. Ciptaan dan pertukaran pesan dari orang-orang ini terjadi melewati suatu set jalan kecil yang dinamakan jaringan komunikasi. Suatu jaringan komunikasi ini mungkin mencakup hanya dua orang, beberapa orang atau keseluruhan organisasi. Luas dari jaringan komunikasi ini dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya: arah dan arus pesan, isi pesan, hubungan peranan, dan lain-lain.

4. Keadaan saling menguntungkan

Hal ini telah menjadi sifat dalam organisasi yang merupakan suatu sistem yang terbuka. Bila suatu bagian dari organisasi mengalami gangguan maka akan berpengaruh kepada bagian yang lainnya dan mungkin juga kepada seluruh sistem organisasi.

5. Hubungan

Karena organisasi merupakan suatu sistem yang terbuka, sistem kehidupan sosial maka untuk berfungsinya bagian-bagian itu terletak pada manusia yang ada dalam organisasi. Oleh karena itu hubungan manusia dalam organisasi yang memfokuskan kepada tingkah laku komunikasi dari orang yang terlibat suatu hubungan perlu dipelajari. Sikap, skill, dan moral dari seseorang mempengaruhi dan dipengaruhi oleh hubungan yang bersifat organisasi.

6. Lingkungan

Yang dimaksud lingkungan adalah semua totalitas secara fisik dan faktor sosial yang diperhitungkan dalam pembuatan keputusan mengenai individu dalam suatu sistem. Yang termasuk dalam lingkungan internal adalah personal (karyawan), staf, golongan fungsional dari organisasi, dan juga komponen lainnya seperti tujuan, produk, dan lainnya. Organisasi sebagai sistem terbuka harus berinteraksi dengan lingkungan eksternal seperti: teknologi, ekonomi, dan faktor sosial. Karena faktor lingkungan berubah-ubah maka organisasi memerlukan informasi baru untuk mengatasi perubahan dalam lingkungan dengan menciptakan dan melakukan pertukaran pesan baik secara internal maupun eksternal.

7. Ketidakpastian

Ketidakpastian adalah perbedaan informasi yang tersedia dengan informasi yang diharapkan. Ketidakpastian dalam organisasi juga disebabkan oleh terjadinya banyak informasi yang diterima daripada informasi yang sesungguhnya diperlukan untuk menghadapi lingkungan mereka. Bisa dikatakan ketidakpastian dapat disebabkan oleh terlalu sedikit informasi yang didapatkan dan juga karena terlalu banyak informasi yang diterima.

Dari berbagai definisi yang dikemukakan oleh para ahli mengenai komunikasi organisasi ini dapat disimpulkan definisi komunikasi organisasi sebagai berikut :

1. Komunikasi organisasi terjadi dalam suatu sistem terbuka yang dipengaruhi oleh pihak internal maupun eksternal
2. Komunikasi organisasi meliputi pesan, tujuan, arus komunikasi dan media komunikasi.
3. Komunikasi organisasi meliputi orang yang mempunyai skill, hubungan dan perasaan yang sama.

2.1.3.2 Fungsi Komunikasi Organisasi

Dalam suatu organisasi, baik yang berorientasi komersil maupun sosial, aktivitas komunikasi melibatkan empat fungsi. Menurut Sasa Djuarsa Senjaya dalam buku *Teori Komunikasi* yaitu :

1. Fungsi Informatif

Dalam fungsi informatif organisasi dipandang sebagai suatu system pengelolaan informasi berupaya memperoleh informasi sebanyak-banyaknya dengan kualitas sebaik-baiknya dan tepat waktu. Informasi yang diperoleh oleh setiap orang dalam organisasi diharapkan akan memperlancar pelaksanaan tugas masing-masing. Melalui penyebaran informasi ini, setiap orang didalam organisasi menjadi mengerti akan tata cara serta kebijaksanaan yang diterapkan pimpinan.

2. Fungsi Regulatif

Fungsi regulatif berhubungan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi, ada dua hal yang berperan dalam fungsi ini, yaitu :

- a. Atasan atau orang-orang yang berada pada pucuk pimpinan (tatanan manajemen) adalah mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan informasi.
- b. Berhubungan dengan pesan regulatif pada dasarnya berorientasi pada kerja, artinya bawahan membutuhkan kepastian tata cara dan batasan mengenai pekerjaannya.

3. Fungsi Persuasif

Fungsi persuasif lebih banyak dimanfaatkan oleh pihak pimpinan dalam sebuah organisasi dengan tujuan untuk memperoleh dukungan dari karyawan tanpa adanya unsur paksaan apalagi kekerasan. Dalam mengatur suatu organisasi, kekuasaan dan kewenangan tidak akan selalu membawa hasil sesuai dengan yang diharapkan. Hanya kenyataan ini, maka banyak pimpinan yang lebih suka untuk mempersuasi bawahannya daripada memberi perintah. Pekerjaan yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan akan menghasilkan kepedulian yang lebih besar dibandingkan jika pemimpin sering memperlihatkan kekuasaan dan kewenangannya

4. Fungsi Integratif

Untuk menjalankan fungsi integrasi, setiap organisasi berusaha untuk menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat

melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. (Senjaya, 2007:4.8 – 4.10)

2.1.3.3 Hubungan Dalam Organisasi

Salah satu ciri dari komunikasi organisasi yang paling nyata adalah hubungan. Goldbaber (1979) mendefinisikan organisasi sebagai sebuah jaringan hubungan yang saling bergantung (R.Wayne Pace & Don Faules, 2005:201).

Bila sesuatu saling bergantung, ini berarti bahwa hal hal tersebut saling mempengaruhi dan saling dipengaruhi satu sama lainnya. Pola dan sifat hubungan dalam organisasi dapat ditentukan oleh jabatan atau peranan yang ditetapkan sehingga tercipta jalinan komunikasi. Terdapat hubungan dalam komunikasi organisasi yaitu :

- a) Hubungan antarpersonal
- b) Hubungan posisional
- c) Hubungan atasan-bawahan
- d) Hubungan berurutan

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa hubungan dalam organisasi memiliki pengaruh yang besar dalam kehidupan organisasi. Sikap tanggap atas kebutuhan pribadi dan organisasi dan kesediaan untuk berbagi informasi semua ini merupakan syarat untuk komunikasi atas dan bawah yang selektif.

2.1.3.4 Penggolongan Komunikasi Organisasi

Komunikasi senantiasa muncul dalam proses organisasi, karena komunikasilah yang memungkinkan orang untuk mengkoordinir kegiatan mereka untuk mencapai tujuan bersama, tetapi komunikasi itu tidak hanya menyampaikan informasi atau mentransfer makna saja. Tetapi orang atau individu membentuk makna dan mengembangkan harapan mengenai apa yang sedang terjadi antara satu sama lain melalui pertukaran simbol. Dengan adanya komunikasi yang harmonis, maka unsur-unsur yang ada dalam organisasi tercipta saling pengertian dan saling memahami diantara mereka. Pada saat itulah prasangka, beda pengertian, beda pendapat dan konflik dapat dihindari dan dapat diminimalisir sekecil mungkin.

Menurut Robbins dalam Masmuh, pada bukunya *Komunikasi Organisasi Dalam Perspektif Teori dan Praktek*, ada lima penggolongan komunikasi dalam organisasi yang biasa dipakai, yaitu :

1. Komunikasi Lisan dan Tertulis

Dasar penggolongan komunikasi lisan dan tertulis ini adalah bentuk pesan yang akan disampaikan. Keuntungan terbesar dari komunikasi lisan adalah kecepatannya, artinya ketika orang melakukan tindak komunikasi dengan orang lain, pesan dapat disampaikan dengan segera. Keuntungan kedua adalah munculnya umpan balik yang segera. Dan keuntungan yang ketiga adalah memberi kesempatan kepada pengirim pesan untuk mengendalikan situasi. Jika orang memiliki kemampuan berbicara yang baik, memungkinkan pesan-pesan yang disampaikan

akan menjadi lebih jelas dan cukup efektif untuk dapat diterima oleh *receiver*. Pada komunikasi tertulis, keuntungannya adalah bahwa ia bersifat permanen, karena pesan-pesan organisasional yang disampaikan dilakukan secara tertulis. Selain itu, catatan-catatan tertulis juga mencegah orang untuk melakukan penyimpangan terhadap gagasan-gagasan yang orang sampaikan. Dengan kata lain, ada jaminan bahwa apa yang orang katakan adalah apa yang akan diterima *receiver*.

2. Komunikasi Verbal dan Non Verbal

Komunikasi verbal adalah komunikasi yang dilakukan dengan menggunakan bahasa secara lisan. Sedangkan komunikasi non verbal adalah komunikasi tanpa kata atau komunikasi yang menggunakan isyarat.

3. Komunikasi Horizontal, Komunikasi Vertikal, dan Komunikasi Diagonal

Penggolongan komunikasi ini didasarkan pada arah aliran atau arus komunikasi didalam suatu organisasi dengan tujuan menyampaikan pesan atau informasi.

- a. Komunikasi Horizontal merupakan tindak komunikasi yang berlangsung diantara sesama anggota yang memiliki kedudukan yang setara. Fungsi arus komunikasi horizontal ini adalah : memperbaiki koordinasi tugas; upaya pemecahan masalah; saling berbagi informasi; upaya memecahkan konflik; membina hubungan melalui kegiatan bersama.

- b. Komunikasi Vertikal terdiri dari *upward communication* dan *downward communication*. *Upward communication* terjadi ketika bawahan mengirim pesan kepada atasannya yang berupa penyampaian informasi tentang pekerjaan ataupun tugas yang sudah dilaksanakan, penyampaian informasi tentang persoalan-persoalan pekerjaan ataupun tugas yang tidak dapat diselesaikan oleh bawahan, penyampaian saran-saran perbaikan dari bawahan, dan penyampaian keluhan dari bawahan tentang dirinya sendiri maupun pekerjaannya. Sedangkan *downward communication* merupakan komunikasi yang berlangsung ketika orang-orang yang berada pada tataran manajemen mengirimkan pesan kepada bawahannya yang berupa pemberian atau penyampaian instruksi kerja, penjelasan dari pimpinan tentang mengapa suatu tugas perlu untuk dilaksanakan, penyampaian informasi mengenai peraturan-peraturan yang berlaku, dan pemberian motivasi kepada karyawan untuk bekerja lebih baik.
- c. Komunikasi Diagonal merupakan komunikasi dalam organisasi antara seseorang dengan lainnya yang satu sama lain berbeda dalam kedudukan dan unitnya. Komunikasi diagonal tidak menunjukkan kekakuan sebagaimana dalam komunikasi vertikal, tetapi tidak juga menunjukkan keakraban sebagaimana dalam komunikasi horizontal. Dilain hal komunikasi diagonal kadang terjadi menyimpang dari jalur prosedur birokrasi, misal seorang

pegawai suatu unit mengeluhkan masalah pekerjaan kepada kepala unit lain.

4. Komunikasi Organisasi Formal dan Informal

Komunikasi dalam organisasi juga dapat digolongkan menjadi komunikasi organisasi formal dan komunikasi organisasi informal. Komunikasi organisasi formal merupakan proses komunikasi yang mengikuti jalur hubungan formal yang tergambar dalam susunan atau struktur organisasi. Sedangkan komunikasi organisasi informal adalah proses komunikasi dimana arus informasinya sesuai dengan kepentingan dan kehendak masing-masing pribadi yang ada dalam organisasi tersebut.

5. Komunikasi Satu Arah dan Dua Arah

Jenis komunikasi satu arah ini menghilangkan kesempatan untuk memperoleh penjelasan dan konfirmasi, jenis komunikasi ini hanya menekankan penyampaian pesan. Komunikasi satu arah cepat penyampaiannya, dan menghemat waktu dan biaya. Pada komunikasi ini komunikan tidak mempunyai kesempatan untuk mempertanyakan informasi yang dikirimkan sehingga dapat melindungi atau menutupi kesalahan yang mungkin dilakukan, sehingga komunikan dibiarkan dalam keadaan ketidakjelasan. Komunikasi dua arah mempunyai suatu sistem umpan balik mempunyai suatu sistem umpan balik yang terpasang tetap didalamnya, yang memungkinkan komunikator dapat memperoleh umpan balik pesan yang disampaikan. Jenis komunikasi

ini menjamin informasi dan penjelasan lebih lanjut akan diberikan dan tersedia setiap saat jika dibutuhkan. Namun komunikasi ini berjalan lambat karena memakan waktu, dan kemungkinan kurang efisien karena dapat memberikan kepuasan yang berlebihan kepada penerima pesan-pesan yang mempunyai kesempatan untuk memahami pesan yang dikirimkan sepenuhnya. (Masmuh, 2010:7-22)

2.1.3.5 Hambatan Dalam Komunikasi Organisasi

Komunikasi dalam organisasi tidak selamanya berjalan dengan mulus dan lancar seperti yang diharapkan. Seringkali dijumpai dalam suatu organisasi terjadi salah pengertian antara satu anggota dengan anggota lainnya atau antara atasan dengan bawahannya mengenai pesan yang mereka sampaikan dalam berkomunikasi. Robbins dalam Masmuh meringkas beberapa hambatan komunikasi sebagai berikut:

- a. *Penyaringan (Filtering)* : Hambatan ini merupakan komunikasi yang dimanipulasikan oleh si pengirim pesan sehingga tampak lebih bersifat menyenangkan si penerima pesan. Komunikasi semacam ini dapat berakibat buruk bagi organisasi, karena jika informasinya dijadikan dasar pengambilan keputusan, maka keputusan yang kelak akan dihasilkan berkualitas rendah dan salah.
- b. *Persepsi Selektif* : Hambatan ini merupakan keadaan dimana si penerima pesan didalam proses komunikasi melihat dan mendengar atas dasar keperluan, motivasi, latar belakang pengalaman, dan ciri-ciri pribadi lainnya. Jadi, boleh jadi tidak sama dengan apa yang dilihat dan

didengar oleh orang lain, dalam hal cara menafsirkan pesan-pesan tadi, maka pengalaman, pendidikan, pengetahuan, dan budaya akan ikut menentukan. Oleh karenanya persepsi yang demikian ini dapat menjadi penghambat bagi komunikasi yang efektif.

- c. Perasaan : Hambatan ini merupakan bagaimana perasaan penerima pada saat dia menerima pesan komunikasi akan mempengaruhi cara dia menginterpretasikan pesan. Pesan yang sama yang diterima oleh seseorang disaat sedang marah akan berbeda penafsirannya jika dia menerima pesan itu dalam keadaan normal.
- d. Pemaknaan Bahasa : Kata-kata memiliki makna yang berbeda antara seseorang dengan orang lain. Umur, pendidikan, lingkungan kerja dan budaya adalah hal-hal yang secara nyata dapat mempengaruhi bahasa yang dipakai oleh seseorang, atau definisi yang dilekatkan pada suatu kata. (Robbins dalam Masmuh, 2010:80-82).

2.1.3.6 Dimensi Komunikasi Organisasi

1. Komunikasi internal

Komunikasi internal organisasi adalah proses penyampaian pesan antara anggota-anggota organisasi yang terjadi untuk kepentingan organisasi, seperti komunikasi antara pimpinan dan bawahan, antara sesama bawahan, dsb. Proses komunikasi internal ini bisa berujud komunikasi antarpribadi ataupun komunikasi primer atau sekunder (menggunakan media massa). Komunikasi internal ini lazim dibedakan menjadi dua yaitu :

- a. Komunikasi vertikal yaitu komunikasi dari atas kebawah dan dari bawah keatas, komunikasi dari pimpinan kepada bawahan dan dari bawahan kepada pimpinan. Dalam komunikasi vertikal pimpinan memberikan instruksi petunjuk dan informasi dll kepada bawahan sedangkan bawahan memberikan laporan laporan saran pengaduan dsb kepada pimpinan.
- b. Komunikasi horizontal atau lateral, yaitu komunikasi seperti sesama dari karyawan kepada karyawan, manajer kepada manajer pesan dalam komunikasi ini bisa mengalir di bagian yang sama di dalam organisasi atau mengalir antar bagian, komunikasi lateral ini memperlancar pertukaran pengetahuan pengalaman metode dan masalah hal ini membantu organisasi untuk menghindari beberapa masalah dan memecahkan yang lainnya serta membangun semangat kerja dan kepuasan kerja.

2. Komunikasi eksternal

Adalah komunikasi antara pimpinan organisasi dengan khalayak luar organisasi. Pada organisasi besar, komunikasi ini lebih banyak dilakukan oleh kepala hubungan masyarakat daripada pimpinan sendiri. Yang dilakukan oleh sendiri oleh pimpinan hanyalah sebatas terbatas pada hal hal yang dianggap sangat penting saja komunikasi dari terdiri jalur secara timbal balik.

- a. Komunikasi dari organisasi kepada khalayak komunikasi ini dilaksanakan umumnya bersifat informatif. Yang dilakukan

sedemikian rupa sehingga khalayak merasa memiliki keterlibatan, setidaknya ada hubungan batin. Komunikasi ini dapat melalui berbagai bentuk seperti majalah organisasi.

2.1.4 Tinjauan Tentang Arus Komunikasi

Arus komunikasi dalam organisasi yaitu “Arah arus komunikasi organisasi dapat dilihat secara vertikal, yaitu komunikasi ke atas dan ke bawah, serta komunikasi lateral yang menyamping”. (Wiryanto, 2004:62).

1. Komunikasi ke Atas

Komunikasi ke atas merupakan pesan yang dikirim dari tingkat hierarki yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi, misalnya, dari pelaksana ke manajernya. Jenis komunikasi ini mencakup, antara lain:

- a. Kegiatan yang berkaitan dengan pekerjaan, yang berarti bahwa apa yang sedang terjadi dalam pekerjaan, seberapa jauh pencapaiannya, apa yang masih harus dilakukan, dan masalah lain yang serupa.
- b. Masalah yang berkaitan dengan pekerjaan dan pertanyaan yang belum terjawab.
- c. Berbagai gagasan untuk perubahan dan saran – saran perbaikan
- d. Perasaan yang berkaitan dengan pekerjaan mengenai organisasi, pekerjaan itu sendiri, pekerjaan lainnya, dan masalah lain yang serupa.

2. Komunikasi ke Bawah

Komunikasi ke bawah merupakan pesan yang dikirim dari tingkat hierarki yang lebih tinggi ke tingkat yang lebih rendah. Sebagai contoh, pesan yang dikirim oleh manajer kepada karyawannya merupakan komunikasi ke bawah.

3. Komunikasi Horizontal

Komunikasi Horizontal adalah pesan antara sesama, yakni dari manajer ke manajer, karyawan ke karyawan. Pesan semacam ini bisa bergerak di bagian yang sama di dalam organisasi atau mengalir antarbagian. Komunikasi lateral ini memperlancar pertukaran pengetahuan, pengalaman, metode, dan masalah. Hal ini membantu organisasi untuk menghindari beberapa masalah dan memecahkan yang lainnya, serta membangun semangat kerja dan kepuasan pekerja.

Arus komunikasi vertikal yaitu arus komunikasi yang terjadi dari atas ke bawah (*downward communication*), dan terdapat pula arus komunikasi bawah ke atas (*upward communication*).

- a. *Downward communication* yaitu komunikasi yang berlangsung ketika orang-orang yang berada pada tataran manajemen mengirimkan pesan kepada bawahannya.
- b. *Upward communication* yaitu komunikasi yang terjadi ketika bawahan mengirim pesan kepada atasannya. Fungsi arus komunikasi dari bawah ke atas ini adalah:
 - a. Penyampaian informasi tentang pekerjaan pekerjaan ataupun tugas yang sudah dilaksanakan

- b. Penyampaian informasi tentang persoalan-persoalan pekerjaan ataupun tugas yang tidak dapat diselesaikan oleh bawahan
- c. Penyampaian saran-saran perbaikan dari bawahan
- d. Penyampaian keluhan dari bawahan tentang dirinya sendiri maupun pekerjaannya.

Arus komunikasi horizontal, yaitu arus komunikasi yang dapat terjadi antara dan diantara bagian dalam suatu tingkatan yang sama.

Fungsi arus komunikasi horizontal ini adalah:

- a. Memperbaiki koordinasi tugas
- b. Upaya pemecahan masalah
- c. Saling berbagi informasi
- d. Upaya pemecahan konflik
- e. Membina hubungan melalui kegiatan bersama

Komunikasi Diagonal merupakan komunikasi dalam organisasi antara seseorang dengan lainnya yang satu sama lain berbeda dalam kedudukan dan unitnya. Komunikasi diagonal tidak menunjukkan kekakuan sebagaimana dalam komunikasi vertikal, tetapi tidak juga menunjukkan keakraban sebagaimana dalam komunikasi horizontal. Pada sisi lain, komunikasi diagonal terkadang menyimpang dari prosedur birokrasi.

2.1.5 Tinjauan Tentang Pola Komunikasi Organisasi

Organisasi adalah komposisi sejumlah orang-orang yang menduduki posisi atau peranan tertentu. Diantara orang-orang ini saling terjadi pertukaran

pesan. Pertukaran pesan itu melalui jalan tertentu yang membentuk jaringan dinamakan pola komunikasi. Suatu pola komunikasi berbeda dalam besar dan strukturnya misalnya mungkin hanya diantara dua orang, tiga atau lebih dan mungkin juga diantara keseluruhan orang dalam organisasi. Bentuk struktur dan pola itu pun juga akan berbeda-beda. Peranan individu dalam sistem komunikasi ditentukan oleh hubungan struktur antara satu individu dengan individu lainnya dalam organisasi.

Hubungan ini ditentukan oleh pola hubungan interaksi individu dengan aliran informasi dalam pola komunikasi. (Masmuh, 2010:57).

Pengertian pola disini adalah saluran yang digunakan untuk meneruskan pesan dari satu orang ke orang lain. Pola komunikasi menurut Syaiful Bahri Djamarah mengatakan bahwa pola komunikasi dapat dipahami sebagai pola hubungan antara dua orang atau lebih dalam pengiriman dan penerimaan pesan dengan cara yang tepat sehingga pesan yang dimaksud dapat dipahami. (Nurohman, 2011:10).

Peranan individu dapat ditentukan oleh hubungan struktur antara satu individu dengan individu lainnya dalam organisasi. Hubungan ini pula ditentukan oleh pola komunikasi individu dengan arus pesan dalam jaringan informasi. Ada enam pola komunikasi, yaitu :

1. *Opinion Leader* adalah pimpinan informal dalam organisasi.
2. *Gatekeepers* adalah individu yang mengontrol arus informasi diantara anggota organisasi.

3. *Cosmopolites* adalah individu yang menghubungkan antara organisasi dengan lingkungannya.
4. *Bridge* adalah anggota kelompok dalam organisasi yang menghubungkan kelompok satu dengan kelompok lainnya.
5. *Liaison* hampir sama peranannya dengan *bridge* tetapi individu itu bukanlah anggota dari satu kelompok yang menghubungkan dengan kelompok lainnya.
6. *Isolate* adalah anggota organisasi yang di asingkan oleh anggota lain tapi dia mempunyai kontak dengan anggota orang lain dalam organisasi. (Muhammad, 2001:103).

Menurut Rakhmat (2001:162-263) terdapat 5 (lima) pola komunikasi yaitu roda (*wheel*), rantai (*chain*), Y, lingkaran (*cycle*) dan bintang (*star* atau *networks*).

1. Roda (*Wheel*)

Merupakan pola komunikasi yang dianggap yang terbaik dibandingkan dengan pola komunikasi lainnya. Fokus perhatian dari pola ini adalah seseorang (pemimpin). apakah pemimpin tersebut dapat berhubungan dengan semua anggota kelompok, dan tidak ada masalah komunikasi, waktu dan *feedback* dari anggota kelompok. Tetapi, setiap kelompok hanya dapat berhubungan dengan pemimpinnya. Pola komunikasi ini menghasilkan produk kelompok yang tercepat dan terorganisir.

2. Rantai (*Chain*)

Merupakan pola komunikasi yang memiliki permasalahan yang sama dengan pola komunikasi lingkaran. Dalam pola komunikasi rantai, anggota terakhir yang menerima pesan yang disampaikan oleh pemimpin sering kali tidak menerima pesan yang akurat. Sehingga, pemimpin tidak dapat mengetahui hal tersebut karena tidak adanya umpan balik yang disampaikan.

3. Y

Merupakan pola komunikasi yang sangat rumit dan juga memiliki masalah komunikasi yang sama seperti yang terjadi pada pola komunikasi lingkaran. Tiga orang anggota dapat berhubungan dengan orang di sampingnya seperti pada pola rantai, tetapi dua orang yang hanya dapat berkomunikasi dengan seseorang disampingnya saja.

4. Lingkaran (*Cycle*)

Pada pola ini, pengirim atau pemimpin dapat berkomunikasi dengan anggota kelompok yang lain yang berada dekat dengannya. Tidak ada anggota kelompok lain yang tidak dapat menerima pesan secara langsung dan mereka menerima pesan dari anggota kelompok lain yang membaginya dari pengirim. Dalam pola ini, pesan dari pengirim berjalan ke seluruh anggota kelompok dan membutuhkan waktu yang lama untuk sampai kembali ke pengirim. Setiap orang hanya dapat berkomunikasi dengan dua orang yaitu disamping kiri dan kanannya. Disini tidak ada pemimpin. Pola komunikasi lingkaran

merupakan pola yang paling lambat dalam memecahkan masalah. Pola komunikasi lingkaran juga cenderung melahirkan banyak kesalahan.

5. Bintang (*Star* atau *Networks*)

Semua saluran dari setiap anggota dapat berkomunikasi dengan semua anggota kelompok yang lain. Pada pola, semua saluran tidak terpusat pada satu orang pemimpin. Pola ini juga paling memberikan kepuasan kepada anggota-anggotanya, dan paling cepat dalam menyelesaikan tugas bila tugas berkenaan dengan masalah yang sukar.

2.1.6 Tinjauan Tentang Karyawan

Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1969 tentang Ketentuan-Ketentuan Pokok Mengenai Tenaga Kerja dalam pasal 1 bahwa tenaga kerja adalah tiap orang yang mampu melakukan pekerjaan baik di dalam maupun di luar hubungan kerja guna menghasilkan jasa atau barang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Sama halnya Berdasarkan Ketentuan Pasal 1 Angka 2 UU No. 13 Tahun 2003, tenaga kerja adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan atau jasa, baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun untuk masyarakat (Wijayanti, 2010:01).

Karyawan merupakan kekayaan dalam suatu perusahaan. Aktivitas perusahaan tidak dapat berjalan apabila tanpa adanya keikutsertaan karyawan. Salah satu yang harus dilakukan karyawan dalam melakukan pekerjaannya yaitu komunikasi. Karyawan perusahaan bertanggung jawab dalam menjelaskan tindakan perusahaan kepada khalayak yang memiliki kepentingan

dengan organisasi atau perusahaan tersebut. Karyawan yang memiliki tugas berkaitan dengan publiknya harus memberikan perhatian serta menjadi saluran arus bolak-balik antara organisasi dan khalayak, karena khalayak yang berkepentingan akan selalu tertarik dengan apa saja yang dilakukan perusahaan. Khalayak dapat dibagi menjadi khalayak internal, yaitu mereka yang terlibat dalam pekerjaan internal organisasi yaitu karyawan itu sendiri dan keluarganya serta khalayak eksternal, yaitu khalayak yang berada di luar organisasi misalnya masyarakat sekitar, konsumen, pemerhati lingkungan dan investor. Saat ini, setiap pesan yang disampaikan tidak bisa dilakukan secara pukul rata ke semua orang. Setiap organisasi memiliki khalayak khususnya. Kepada khalayak yang terbatas inilah karyawan perusahaan harus senantiasa menjalin komunikasi baik internal maupun eksternal.

2.2 Kerangka Pemikiran

Dalam menjalankan pola komunikasi di dalam organisasi harus memiliki cara yang benar dalam menyampaikan pesan kepada anggotanya. Dimana pola komunikasi ini merupakan sebuah proses pemberian dan penerimaan pesan antara dua orang atau lebih. “Pola Komunikasi dapat dipahami sebagai pola hubungan antara dua orang atau lebih dalam pengiriman dan penerimaan pesan dengan cara yang tepat sehingga pesan yang dimaksud dapat dipahami”. (Djamarah, 2004:1).

Sesuai dengan pendapat diatas, pembahasan dalam penelitian ini adalah Pola Komunikasi Organisasi Kepala Bidang Pemberitaan Radio Republik Indonesia Bandung Dalam Menjalinkan Hubungan Baik Dengan Karyawan pada

Bidang Pemberitaan Radio Republik Indonesia Bandung. Makna dari pola komunikasi ini bahwa adanya cara-cara tersendiri dari suatu perusahaan atau organisasi untuk saling berkomunikasi melalui pola-pola tertentu.

Komunikasi organisasi adalah arus pesan dalam suatu jaringan yang sifat hubungannya saling bergantung satu sama lain. (GoldHaber dalam Fajar, 2009:122)

Peranan individu dapat ditentukan oleh hubungan struktur antara satu individu dengan individu lainnya dalam organisasi. Hubungan ini pula ditentukan oleh pola komunikasi individu dengan arus pesan dalam jaringan informasi. Ada enam pola komunikasi, yaitu:

1. *Opinion Leader* adalah pimpinan informal dalam organisasi.
2. *Gatekeepers* adalah individu yang mengontrol arus informasi diantara anggota organisasi.
3. *Cosmopolites* adalah individu yang menghubungkan antara organisasi dengan lingkungannya.
4. *Bridge* adalah anggota kelompok dalam organisasi yang menghubungkan kelompok satu dengan kelompok lainnya.
5. *Liaison* hampir sama peranannya dengan bridge tetapi individu itu bukanlah anggota dari satu kelompok yang menghubungkan dengan kelompok lainnya.
6. *Isolate* adalah anggota organisasi yang di asingkan oleh anggota lain tapi dia mempunyai kontak dengan anggota orang lain dalam organisasi.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti menetapkan sub fokus peneliti untuk menganalisa fokus penelitian mengenai penjelasan setiap sub fokus nya adalah sebagai berikut :

1. Arus pesan

Arus pesan adalah dimensi internal yang terdiri dari:

- a. Komunikasi Vertikal, adalah komunikasi dari atas kebawah (*downward Communication*) dan dari bawah ke atas (*upward communication*), adalah komunikasi dari pimpinan kepada bawahan dan dari bawahan kepada pimpinan secara timbal-balik (*two-way traffic communication*). Dalam komunikasi vertikal, pimpinan memberikan instruksi-instruksi, petunjuk-petunjuk, informasi-informasi, penjelasan-penjelasan, dan lain-lain kepada bawahannya. Sebaliknya, bawahan memberikan laporan-laporan, saran-saran, pengaduan-pengaduan, dan sebagainya kepada pimpinan. Komunikasi dua arah secara timbal-balik tersebut dalam organisasi penting sekali karena jika hanya satu arah saja dari pimpinan kepada bawahan, roda organisasi tidak akan berjalan dengan baik. Atasan perlu mengetahui laporan, tanggapa, atau saran para bawahan sehingga suatu keputusan atau kebijaksanaan dapat diambil dalam rangka mencapai tujuan. yang telah ditetapkan. Komunikasi vertikal dapat dilakukan secara langsung antara atasan tertinggi dengan dengan seluruh bawahan, bergantung pada besarnya dan kompleksnya organisasi. Komunikasi vertikal yang lancar, terbuka dan saling mengisi merupakan pencerminan sikap kepemimpinan yang

demokratis, yakni jenis kepemimpinan yang paling baik di antara jenis-jenis kepemimpinan lainnya.

- b. Komunikasi Horizontal, adalah komunikasi secara mendatar, antara anggota staf dengan anggota staf, karyawan sesama karyawan dan sebagainya. Berbeda dengan komunikasi vertikal yang sifatnya lebih formal, komunikasi horizontal sering kali berlangsung tidak formal.
- c. Komunikasi Diagonal, adalah komunikasi dalam organisasi antara seseorang dengan lainnya yang satu sama lain berbeda dalam kedudukan dan unitnya. Komunikasi diagonal tidak menunjukkan kekakuan sebagaimana dalam komunikasi vertikal, tetapi tidak juga menunjukkan keakraban sebagaimana dalam komunikasi horizontal. Dilain hal komunikasi diagonal kadang terjadi menyimpang dari jalur prosedur birokrasi, misal seorang pegawai suatu unit mengeluhkan masalah pekerjaan kepada kepala unit lain.

2. Hambatan

Hambatan komunikasi dalam organisasi seringkali terjadi dan merupakan masalah dalam berlangsungnya sebuah komunikasi organisasi. Menurut Robbins dalam Masmuh ada 4 (empat) hambatan yang sering muncul seperti:

- a. Penyaringan (*Filtering*)

Hambatan ini merupakan komunikasi yang dimanipulasikan oleh si pengirim pesan sehingga tampak lebih bersifat menyenangkan si penerima pesan. Komunikasi semacam ini dapat berakibat buruk bagi

organisasi, karena jika informasinya dijadikan dasar pengambilan keputusan, maka keputusan yang kelak akan dihasilkan berkualitas rendah dan salah.

b. Persepsi Selektif

Hambatan ini merupakan keadaan dimana si penerima pesan didalam proses komunikasi melihat dan mendengar atas dasar keperluan, motivasi, latar belakang pengalaman, dan ciri-ciri pribadi lainnya. Jadi, boleh jadi tidak sama dengan apa yang dilihat dan didengar oleh orang lain. Dalam hal cara menafsirkan pesan-pesan tadi, maka pengalaman, pendidikan, pengetahuan dan budaya akan ikut menentukan. Oleh karenanya persepsi yang demikian ini dapat menjadi penghambat bagi komunikasi yang efektif.

c. Perasaan

Hambatan ini merupakan bagaimana perasaan penerima pada saat dia menerima pesan komunikasi akan mempengaruhi cara dia menginterpretasikan pesan. Pesan yang sama yang diterima oleh seseorang disaat sedang marah akan berbeda penafsirannya jika dia menerima pesan itu dalam keadaan normal.

d. Pemaknaan Bahasa

Kata-kata memiliki makna yang berbeda antara seseorang dengan orang lain. Umur, pendidikan, lingkungan kerja dan budaya adalah hal-hal

yang secara nyata dapat mempengaruhi bahasa yang dipakai oleh seseorang, atau definisi yang dilekatkan pada suatu kata. (Robbins dalam Masmuh, 2010:80-82)

Hambatan yang terjadi pada pola komunikasi di dalam Bidang Pemberitaan Radio Republik Indonesia Bandung dalam menjalin hubungan baik dengan Karyawan banyak terjadi, banyak hal pula yang akan mempengaruhi sehingga terjadi suatu hambatan itu akan menjadi salah satu faktor yang berpengaruh dalam pola komunikasi yang terjadi dengan Karyawan.

Dalam penelitian ini peneliti berusaha menjelaskan tentang pola komunikasi organisasi yang dilakukan oleh Kepala Bidang Pemberitaan Radio Republik Indonesia Bandung dalam menjalin hubungan baik dengan Karyawan. Peneliti menggambarkan beberapa konsep yang akan dijadikan sebagai acuan peneliti tersebut dalam mengaplikasikan penelitian ini diantaranya Arus Pesan dan Hambatan yang ada di dalam Bidang Pemberitaan Radio Republik Indonesia Bandung sebagai cara berinteraksi dan juga bagaimana Kepala Bidang Pemberitaan Radio Republik Indonesia Bandung menjalin hubungan baik dengan Karyawan.

3. Teori Jaringan

Sebagai teori pendukung, peneliti menggunakan teori Jaringan. Organisasi terdiri dari satu seri orang yang tiap-tiapnya menduduki posisi atau peranan tertentu dalam organisasi. Ciptaan dan pertukaran pesan dari orang-orang ini sesamanya terjadi melewati suatu set jalan kecil yang dinamakan

jaringan komunikasi. Peran tingkah laku dalam suatu organisasi menentukan siapa yang menduduki posisi atau pekerjaan tertentu baik dinyatakan secara formal maupun tidak formal.

Faktor kedua yang mempengaruhi hakekat dan luas jaringan komunikasi adalah arah dari jaringan. Secara tradisional ada tiga klasifikasi arah jaringan komunikasi ini yaitu: komunikasi kepada bawahan, komunikasi kepada atasan dan komunikasi horizontal. Faktor terakhir yang mempengaruhi jaringan komunikasi yang maksudnya selangkah demi selangkah atau dari orang kepada orang lain.

Dalam teori ini dapat melihat bagaimana suatu jaringan membentuk suatu Pola Komunikasi Organisasi Kepala Bidang Pemberitaan Radio Republik Indonesia Bandung dalam menjalin hubungan baik dengan Karyawan.

Salah satu cara untuk melihat struktur organisasi adalah dengan meneliti pola-pola interaksi dalam organisasi guna mengetahui siapa berkomunikasi dengan siapa. Karena tidak seorang pun mampu berkomunikasi secara persis sama dengan setiap anggota organisasi lainnya, maka orang dapat melihat kelompok-kelompok komunikasi yang saling berhubungan satu sama lain sehingga membentuk jaringan organisasi secara keseluruhan. Jaringan atau *network* didefinisikan sebagai *social structures created by communication among individuals and groups* (struktur sosial yang diciptakan melalui komunikasi diantara sejumlah individu dan kelompok). ketika orang berkomunikasi dengan orang lain, maka terciptalah

hubungan (*link*) yang merupakan garis-garis komunikasi dalam organisasi. Sebagian dari hubungan itu merupakan jaringan formal (*formal network*) yang dibentuk oleh aturan-aturan organisasi, seperti struktur organisasi sebagaimana dikemukakan Weber sebelumnya. Namun, jaringan formal pada dasarnya mencakup hanya sebagian dari struktur yang terdapat pada organisasi. Selain jaringan formal, terdapat pula jaringan informal (*emergent network*) yang merupakan saluran komunikasi nonformal yang terbentuk melalui kontak atau interaksi yang terjadi di antara anggota organisasi setiap harinya. (Morissan, 2013:50)

Orang biasanya turut serta membuat jaringan informal melalui tegur sapa yang orang lakukan terhadap rekan atau sejawat di kantor, menjawab telepon yang berdering atau menulis pesan melalui memo kantor, dan sebagainya. Dewasa ini, kemampuan untuk membangun hubungan atau *link* semakin meningkat dengan kehadiran teknologi pesan singkat (SMS) melalui telepon genggam atau *e-mail* melalui *internet*. Dengan kata lain, hubungan tidak terbentuk hanya melalui tatap muka secara fisik, tetapi juga melalui sarana nonfisik. Dengan demikian, hubungan atau *relationship* terbentuk melalui komunikasi antar-anggota organisasi secara terus menerus, dan tentu saja tidaklah mudah untuk mencatat setiap hubungan yang terjadi. (Morissan, 2013:50) Dengan demikian, jika orang ingin meneliti struktur jaringan suatu organisasi maka orang harus mampu masuk tidak saja ke dalam jaringan formalnya, tetapi juga jaringan informal yang

bersifat lebih kompleks, termasuk hubungan di antara anggota organisasi, misalnya, yang dilakukan melalui *e-mail* dan SMS.

Dalam hal ini, peneliti dapat melakukan 2 tipe penelitian, yaitu penelitian analisis sinkronik (*synchronous analyses*) yang melihat jaringan yang tengah bekerja atau berjalan pada periode waktu tertentu dan analisis diakronik (*diachronic analyses*) yang melihat bagaimana jaringan berubah pada suatu masa tertentu. Pada bagian ini, orang hanya meninjau beberapa ide dasar mengenai jaringan dari literature yang sangat luas, khususnya gagasan dari Peter R. Monge dan Noshir S. Contractor mengenai teori jaringan. Gagasan dasar yang sangat penting mengenai jaringan adalah “keterhubungan” atau “keterkaitan” (*connectedness*) yaitu ide bahwa terdapat jalur komunikasi yang relatif stabil di antara individu-individu anggota organisasi.

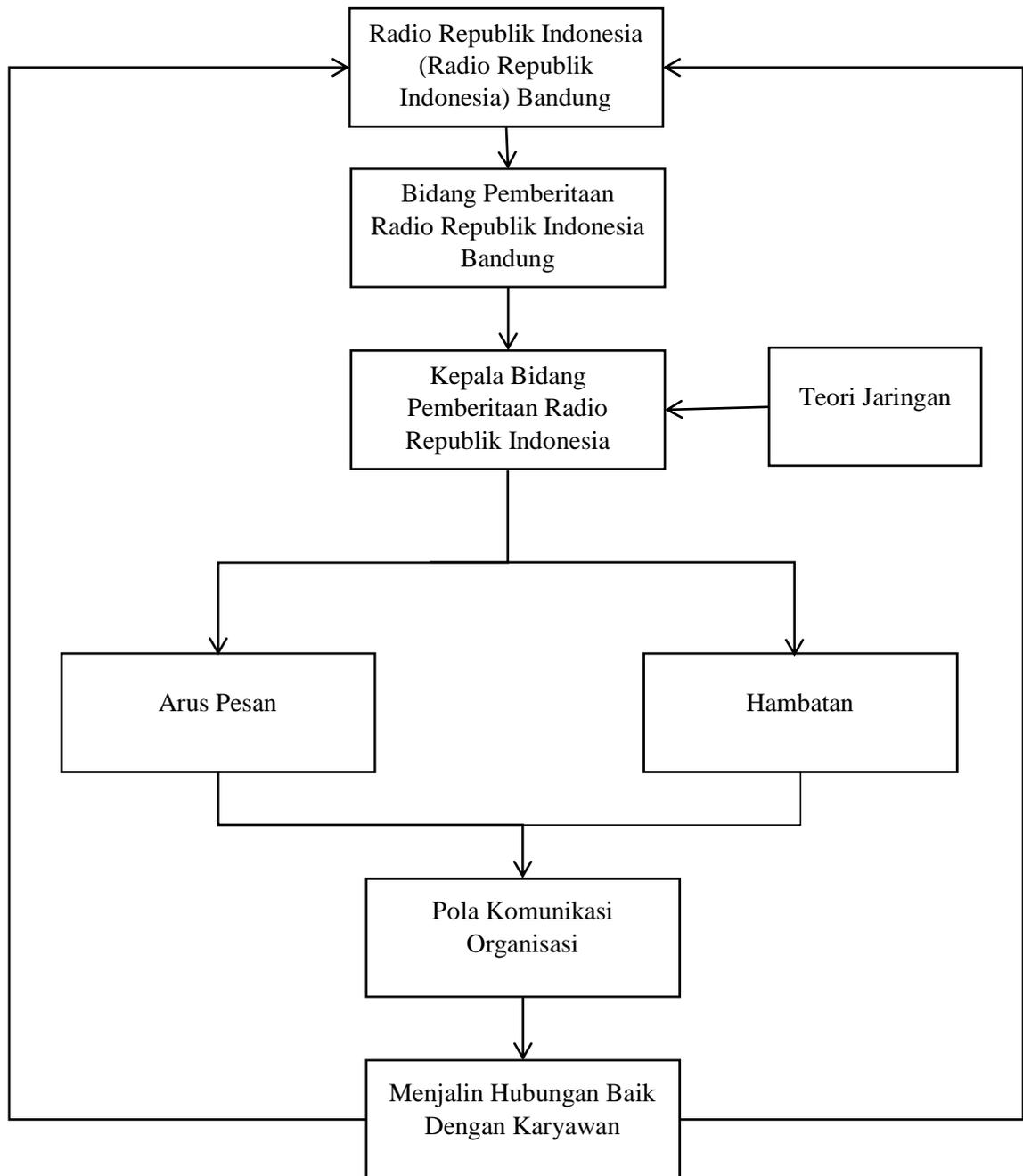
Pada individu yang saling berkomunikasi satu sama lain akan terhubung bersama-sama kedalam kelompok-kelompok yang pada gilirannya kelompok-kelompok itu akan saling berhubungan membentuk jaringan keseluruhan. Setiap orang memiliki seperangkat hubungan yang unik dengan orang lain yang disebut “jaringan personal” (*personal network*). Dengan kata lain, jaringan personal anda adalah hubungan yang anda miliki diantara banyak hubungan lainnya dengan siapa anda berkomunikasi dalam suatu organisasi, dan jaringan personal anda tidak akan persis sama dengan jaringan personal yang dimiliki rekan sejawat anda.

Jaringan dalam kelompok (*group network*) terbentuk karena individu cenderung berkomunikasi lebih sering dengan anggota organisasi tertentu lainnya. Organisasi pada dasarnya terbentuk dari kelompok-kelompok yang lebih kecil yang terhubung bersama-sama dalam kelompok-kelompok yang lebih besar dalam jaringan organisasi (*organizational network*). Skema berikut ini merupakan gambaran yang sederhana suatu jaringan. Perhatikan bahwa para individu terhubung kedalam beberapa kelompok dan kelompok-kelompok terhubung dengan organisasi yang lebih besar.

Teori jaringan memberikan gambaran mengenai organisasi, atau lebih tepatnya memberikan berbagai gambaran yang masing-masing berupaya menjelaskan salah satu aspek fungsi organisasi. Teori jaringan membantu orang melihat suatu sistem yang tengah bekerja. Karl Weick memberikan suatu pandangan mikro, dimana interaksi – respons bolak-balik – menciptakan kejelasan dan menentukan sistem bagi anggotanya. James Taylor menunjukkan bagaimana koorientasi terbentuk untuk menciptakan kesepakatan organisasi. Pada saat yang sama, interaksi akan mengatur dirinya kedalam garis-garis komunikasi dan juga pengaruh yang menyebar pada organisasi sebagaimana yang dikemukakan teori jaringan.

Dari penjelasan diatas, peneliti mencoba mengaplikasikannya dalam gambar mengenai kerangka pemikiran sebagai berikut :

Gambar 2. 1
Alur Kerangka Pemikiran



Sumber : Peneliti, 2019