

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Tinjauan Pustaka

Ardianto (2010 : 37) menjelaskan bahwa, “tinjauan pustaka adalah proses umum yang kita lalui untuk mendapatkan teori dahulu. mencari kepustakaan yang terkait dengan tugas, lalu menyusun. kajian pustaka meliputi pengidentifikasian secara sistematis, penemuan dan analisis dokumen yang memuat informasi yang berkaitan dengan masalah penelitian”.

2.1.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting dalam sebuah penelitian yang akan dilakukan sebagai bahan acuan untuk membantu dalam merumuskan asumsi dasar pengembangan kajian. Tentunya penelitian terdahulu harus relevan baik dari konteks penelitian maupun metode penelitian yang digunakannya untuk sebuah penelitian yang akan dilakukan. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang mendasari penelitian ini antara lain :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

NO	Nama/Tahun	Riri Ridwan	Neris Muslimah	Reky Asprilla
	Uraian	2018	2014	2017
1	Universitas	Universitas Komputer Indonesia	Universitas Muhammadiyah Malang	Universitas Pasundan Bandung
2	Judul Penelitian	Pola Komunikasi Organisasi <i>Tiger</i> <i>Association</i> Bandung (TAB) (Studi Deskriptif mengenai pola komunikasi organisasi <i>Tiger</i> <i>Association</i> Bandung (TAB) dalam mempertahankan solidaritas antar anggotanya)	Pola Komunikasi Organisasi Untuk Meningkatkan Solidaritas Dalam Menghadapi Konflik Internal	Pola Komunikasi Pimpinan Dengan Karyawan Di Cv. Cipta Prima Nusa Padalarang

3	Tujuan Penelitian	Untuk mengetahui dan menganalisis mengenai proses, peranan, dan hambatan dalam komunikasi organisasi <i>Tiger Association Bandung (TAB)</i> dalam mempertahankan solidaritas antar anggotanya.	Untuk mengetahui lebih dalam mengenai pola komunikasi organisasi dalam meningkatkan solidaritas di Organisasi Silat Persaudaraan Setia Hati Terate di Ranting Takeran, serta peran masing-masing anggota organisasi berkaitan dengan konsep analisis jaringan komunikasi organisasi.	Penelitian ini bermaksud salah satu penunjang keberhasilan dari suatu organisasi atau perusahaan. Hal ini ditekankan pada seluruh anggota perusahaan yaitu karyawan, staf dan atasan sebuah perusahaan atau organisasi. Dalam perusahaan karyawan sangat diperlukan dalam memajukan perusahaan dan karyawan juga sangat dibutuhkan oleh perusahaan atau organisasi.

4	Model Penelitian	Deskriptif	Studi Analisis	Deskriptif
5	Hasil Penelitian	<p>Peneliti menarik kesimpulan bahwa dalam penelitian ini pola komunikasi dalam <i>Tiger Association</i> Bandung mencakup dari Proses Komunikasi, Peranan Komunikasi dan Hambatan Komunikasi yang bila digambarkan akan membentuk pola komunikasi rantai, hal tersebut akan mempertahankan solidaritas antar</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan satu pola mayoritas terbentuk di PSHT Ranting Takeran ini, yaitu pola Lingkaran dimana dari pola lingkaran ini muncul tiga klik Â– klik yang semuanya berpola bintang atau star. Pada tiap klik yang muncul memiliki satu informan yang menjadi center informasi. Pada penelitian ini pula</p>	<p>Hasil penelitian ini adalah pola komunikasi organisasi pimpinan dengan para karyawannya, yang memang peneliti melihat dari perilaku pimpinan perusahaan tersebut lalu bagaimana menginterpretasikannya kepada karyawan seperti apa perilaku pimpinan tersebut seperti berkomunikasi dengan baik, bersahabat dan membun, membuat orang lain melakukannya, paham tentang bidang yang digeluti, jadi panutan. Kemudian pemimpin</p>

		<p>anggota. <i>Tiger Association</i> Bandung tetap mempertahankan solidaritas antar anggotanya dengan meningkatkan intensitas dalam berkomunikasi secara primer atau secara langsung dan menambahkan kegiatan yang dapat meningkatkan solidaritas antar anggota seperti acara <i>Fun Gathering Tiger association</i> Bandung.</p>	<p>ditemukan dua peran yang dimiliki informan, yaitu peran Opinion Leader sebagai pemuka pendapat atau sumber informasi yang dipilih oleh para anggota organisasi serta peran Bridge atau jembatan yang merupakan peran penghubung informasi dari Klik I ke Klik II serta Klik III.</p>	<p>melihat pemikirannya seperti Kemahiran berfikir secara kreatif, kemahiran berfikir secara kritis, kemahiran berfikir secara analisis. Setelah perilaku dan pemikiran, peneliti melihat hubungan pimpinan dengan para karyawannya.</p>
--	--	---	---	--

6	Perbedaan Penelitian	Objek penelitian yang di teliti oleh Riri Ridwan mengenai Pola Komunikasi Organisasi <i>Tiger Association</i> Bandung (TAB), yang menjadi perbedaan adalah sub fokus penelitiannya, peneliti menggunakan sub fokus peranan dalam penelitiannya.	Objek penelitian yang di teliti oleh Neris Muslimah mengenai Pola Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Solidaritas di Organisasi Silat Persaudaraan Setia Hati Terate di Ranting Takeran, yang menjadi perbedaan adalah sub fokus penelitiannya, peneliti menggunakan konteks konflik internal dalam penelitiannya	Objek penelitian yang di teliti oleh Reky Asprilla mengenai Pola Komunikasi Pimpinan Dengan Karyawan Di Cv. Cipta Prima Nusa Padalarang, yang menjadi perbedaan adalah sub fokus penelitiannya, peneliti menggunakan sub fokus kepemimpinan dalam penelitiannya.
---	----------------------	---	--	--

Sumber : Peneliti, 2021

2.1.2 Tinjauan Tentang Komunikasi

Pengertian komunikasi secara etimologis berasal dari perkataan latin “*communication*” istilah ini bersumber dari perkataan “*communis*” yang berarti sama, sama disini maksudnya sama makna atau sama arti. Jadi komunikasi terjadi apabila terdapat kesamaan makna mengenai suatu pesan yang disampaikan oleh komunikator dan diterima oleh komunikan.

Menurut Mulyana (2009 : 1) dalam buku Pengantar Ilmu Komunikasi menjelaskan bahwa:

“komunikasi juga dipahami sebagai suatu bentuk komunikasi interaksi, yaitu komunikasi dengan proses sebab-akibat atau aksi-reaksi yang arahnya bergantian.”(Mulyana, 2009: 1).

William Al Big (2009:2) dalam buku *Marketing Communication* Taktik dan Strategi mendefinisikan komunikasi bahwa :

“komunikasi adalah suatu proses sosial yang terjadi antara sedikitnya dua orang, di mana salah seorang mengirimkan sejumlah simbol tertentu pada orang lain”, “*The process of transmitting meaningful symbols between individuals.*”(William Al Big, 2009:2).

Harold Lasswell (2014: 67-68) dalam buku pengantar ilmu komunikasi mendefinisikan komunikasi:

“Komunikasi pada dasarnya merupakan suatu proses menjelaskan “siapa”, Mengatakan “apa”, dengan saluran “apa”, “kepada siapa”, dan “dengan akibat apa” atau “hasil apa.”(Lasswell, 2014: 67-68).

Jadi dari ketiga definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan proses penyampaian pesan yang bertujuan untuk

merubah perilaku orang lain dengan menggunakan pesan yang disampaikan agar tercipta *feedback* atau umpan balik antara komunikator dan komunikan sehingga menghasilkan komunikasi yang efektif.

Konteks Komunikasi

1) Komunikasi Intrapribadi

Komunikasi intrapribadi adalah komunikasi dengan diri sendiri, baik kita sadari atau tidak. Contohnya adalah berpikir. Komunikasi ini merupakan landasan komunikasi antarpribadi dan komunikasi dalam konteks-konteks lainnya.

2) Komunikasi Antarpribadi

Komunikasi antarpribadi adalah komunikasi antara orang-orang secara tatap muka, yang memungkinkan setiap pesertanya menangkap reaksi orang lain secara langsung, baik secara verbal ataupun nonverbal. Bentuk khusus dari komunikasi antarpribadi adalah komunikasi diadik yang hanya melibatkan dua orang, seperti suami-istri, dua sejawat, dua sahabat dekat, guru-murid, dan sebagainya.

3) Komunikasi Kelompok

Kelompok adalah sekumpulan orang yang mempunyai tujuan bersama, yang berinteraksi satu sama lain untuk mencapai tujuan bersama, mengenal satu sama lainnya, dan memandang mereka sebagai bagian dari kelompok tersebut. Kelompok ini misalnya adalah keluarga, tetangga, kawan kawan terdekat; kelompok diskusi; kelompok

pemecahan masalah, atau suatu komite yang tengah berapat untuk mengambil keputusan bersama.

4) Komunikasi Publik

Komunikasi publik adalah komunikasi antara seseorang pembicara dengan sejumlah besar orang (khalayak), yang tidak bisa dikenali satu persatu. Komunikasi demikian juga sering disebut pidato, ceramah, atau kuliah (umum).

5) Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi terjadi dalam suatu organisasi, bersifat formal dan juga informal, dan berlangsung dalam suatu jaringan yang besar daripada komunikasi kelompok.

6) Komunikasi Massa

Komunikasi massa adalah komunikasi yang menggunakan media massa, baik cetak (surat kabar, majalah) atau elektronik (radio, televisi), yang dikelola oleh suatu lembaga atau orang yang dilembagakan, yang ditujukan kepada sejumlah orang yang tersebar di banyak tempat, anonim, dan heterogen.

Unsur-Unsur Komunikasi

Berdasarkan definisi Harold Lasswell (Mulyana,2007:69), dapat diturunkan lima unsur komunikasi yang saling bergantung satu sama lain, yaitu:

- 1) Sumber (*Source*), sering disebut juga pengirim (*sender*), penyandi (*encoder*), komunikator (*communicator*), pembicara (*speaker*) atau originator. Sumber adalah pihak yang berinisiatif atau mempunyai keutuhan untuk berkomunikasi. Sumber boleh jadi seorang individu, kelompok, organisasi, perusahaan atau bahkan sebuah Negara.
- 2) Pesan, yang dikomunikasikan oleh sumber kepada penerima. Pesan merupakan seperangkat simbol dan/atau nonverbal yang mewakili perasaan, nilai, gagasan atau maksud sumber tadi.
- 3) Saluran atau media, yakni wahana yang digunakan sumber untuk menyampaikan pesannya kepada penerima.
- 4) Penerima (*receiver*), sering juga disebut sasaran tujuan, komunikate, penyandi balik atau khalayak, pendengar, penafsir, yakni orang yang menerima pesan dari sumber.
- 5) Efek, yaitu apa yang terjadi pada penerima setelah ia menerima pesan tersebut, misalnya menambah pengetahuan (dari yang tidak tahu menjadi tahu), terhibur, perubahan sikap (dari tidak setuju jadi setuju), perubahan keyakinan, perubahan perilaku, dan sebagainya.

Proses Komunikasi

Komunikasi tidak bisa terlepas dari proses. Oleh karena itu apakah suatu komunikasi dapat berlangsung dengan baik atau tidak tergantung dari proses yang berlangsung tersebut. Menurut Mahmud Machfoedz proses komunikasi terdiri dari enam tahapan sebagai berikut:

- 1) Pengirim atau komunikator mempunyai ide yang ingin disampaikan kepada pihak lain.
- 2) Pengirim mengubah idenya menjadi pesan. Komunikator menentukan bentuk pesan, panjang uraian pesan, susunan, nada dan gaya pesan.
- 3) Pengirim menyampaikan pesan. Komunikator menentukan saluran dan media komunikasi yang tepat.
- 4) Pihak penerima atau komunikan menerima pesan.
- 5) Penerima menafsirkan pesan. Komunikan harus memahami pesan yang disampaikan.
- 6) Penerima memberikan reaksi dan mengirim umpan balik. Umpan balik berupa respon penerima, merupakan rangkaian akhir dari proses komunikasi.

Tujuan Komunikasi

Kegiatan komunikasi yang manusia lakukan sehari-hari tentu memiliki suatu tujuan tertentu yang berbeda-beda yang nantinya diharapkan dapat tercipta saling pengertian. Berikut tujuan komunikasi menurut Onong Uchjana Effendy (Effendy, 2003 : 8) :

- 1) Perubahan sikap (*Attitude change*)

- 2) Perubahan pendapat (*Opinion change*)
- 3) Perubahan perilaku (*Behavior change*)
- 4) Perubahan sosial (*Social change*)

Dari empat poin yang dikemukakan oleh Onong Uchjana Effendy, dapat disimpulkan bahwa komunikasi bertujuan untuk merubah sikap, pendapat, perilaku, dan pada perubahan sosial masyarakat. Sedangkan fungsi dari komunikasi adalah sebagai penyampai informasi yang utama, mendidik, menghibur dan yang terakhir mempengaruhi orang lain dalam bersikap dan bertindak.

Fungsi Komunikasi

Komunikasi dalam pelaksanaannya memiliki berbagai macam fungsi dalam kehidupan manusia, seperti berikut ini ;

- 1) Menyampaikan informasi (*to inform*)
- 2) Mendidik (*to educate*)
- 3) Menghibur (*to entertain*)
- 4) Mempengaruhi (*to influence*)

Dari poin tersebut diatas, setiap pesan yang disampaikan baik secara lisan ataupun melalui media cetak dan elektronik. Penyampaian informasi ini merupakan hal umum dan biasa dalam kehidupan sehari-hari, mendidik (*to educate*) biasanya fungsi ini dilakukan oleh orang yang berprofesi sebagai pengajar (guru, dosen), hiburan merupakan salah satu fungsi komunikasi yang cukup diminati karena adanya faktor

kesenangan, mempengaruhi (*to influence*) biasanya bersatu dengan penyampaian informasi.

2.1.3 Tinjauan Proses Komunikasi

Berangkat dari paradigma Lasswell dalam Onong Uchjana Effendy membedakan proses komunikasi menjadi dua tahap, yaitu:

1. Proses komunikasi secara primer

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 pesan verbal (bahasa), dan pesan nonverbal (kial, *gesture*, isyarat, gambar, warna, dan lain sebagainya) yang secara langsung dapat menerjemahkan pikiran dan atau perasaan komunikator kepada komunikan. Seperti disinggung di muka, komunikasi berlangsung apabila terjadi kesamaan makna dalam pesan yang diterima oleh komunikan. Dengan kata lain, komunikasi adalah proses membuat pesan yang setara bagi komunikator dan komunikan. Prosesnya sebagai berikut, pertama-tama komunikator menyandi (*encode*) pesan yang akan disampaikan disampaikan kepada komunikan.

Ini berarti komunikator memformulasikan pikiran dan atau perasaannya ke dalam lambang (bahasa) yang diperkirakan akan dimengerti oleh komunikan. Kemudian giliran komunikan untuk menterjemahkan (*decode*) pesan dari komunikator. Ini berarti ia

menafsirkan lambang yang mengandung pikiran dan atau perasaan komunikator tadi dalam konteks pengertian. Yang penting dalam proses penyandian (coding) adalah komunikator dapat menyandi dan komunikan dapat menerjemahkan sandi tersebut (terdapat kesamaan makna).

2. Proses komunikasi secara sekunder

Proses komunikasi secara sekunder adalah proses penyampain 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 ditempat yang relatif jauh ataupun jumlahnya banyak. Surat, telepon, teleks, surat kabar, majalah, radio, televisi, film, dan banyak lagi adalah media kedua yang sering digunakan dalam komunikasi.

Pada umumnya kalau kita berbicara dikalangan masyarakat, yang dinamakan media komunikasi itu adalah media kedua sebagaimana diterangkan diatas. Jarang sekali orang menganggap bahasa sebagai media komunikasi. Hal ini disebabkan oleh bahasa sebagai sebagai lambang (symbol) serta isi (content) yakni, pikiran dan atau perasaan yang dibawanya menjadi totalitas pesan (message), yang tampak tak dapat dipisahkan. Tidak seperti media dalam bentuk surat, telepon, radio, dan lain lainnya. Yang jelas tidak

selalu dipergunakan. Tampaknya seolah-olah orang tak mungkin berkomunikasi tanpa bahasa, tetapi orang mungkin dapat berkomunikasi tanpa surat, atau telepon, atau televisi, dan sebagainya. (Effendy, 2003 : 11-17).

2.1.4 Tinjauan Tentang Komunikasi Organisasi

2.1.4.1 Definisi Komunikasi Organisasi

Menurut Goldbaber (1979:14) yang dikutip dari buku R.Wayne Pace & Don F. Faules (1993:201) editor Deddy Mulyana (2006). Mendefinisikan Organisasi sebagai “sebuah jaringan hubungan yang saling bergantung (interdependent)”. Bila sesuatu saling-bergantung, ini berarti bahwa hal-hal tersebut saling mempengaruhi dan saling dipengaruhi satu sama lainnya. Pola dan sifat hubungan organisasi dapat ditentukan oleh jabatan dan peranan yang ditetapkan bagi jabatan tersebut. Ini memberi struktur dan stabilitasi kepada organisasi tersebut.

Definisi fungsional komunikasi organisasi bahwa ”Komunikasi Organisasi dapat didefinisikan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu”.(R.Wayne Pace & Don Faules, 1993 : 31)

Komunikasi organisasi menurut Persepsi Redding dan Sanborn (Masmuh, 2010 : 5) adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks. Yang termasuk bidang ini merupakan :

- 1) Komunikasi Internal
- 2) Hubungan Manusia

- 3) Hubungan persatuan pengelola
- 4) Komunikasi *downward* (komunikasi dari atas ke bawahan)
- 5) Komunikasi *upward* (komunikasi dari bawahan kepada atasan)
- 6) Komunikasi horizontal (komunikasi dari orang-orang yang sama tingkatnya dalam organisasi) keterampilan berkomunikasi dan berbicara, mendengarkan, menulis dan evaluasi program.

”Komunikasi organisasi (organizational communication) terjadi dalam suatu organisasi, bersifat formal dan juga informal, dan berlangsung dalam suatu jaringan yang lebih besar daripada komunikasi kelompok. Komunikasi organisasi seringkali melibatkan juga komunikasi diadik, komunikasi antarpribadi dan adakalanya juga komunikasi publik. Komunikasi Formal adalah komunikasi menurut struktur organisasi, yakni komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, dan komunikasi horizontal, sedangkan komunikasi informal tidak bergantung pada struktur organisasi, seperti komunikasi antarsejawat, juga termasuk gosip”. (Mulyana, 2005 : 75).

2.1.4.2 Fungsi Komunikasi dalam Organisasi

Conrad dalam (Tubbs dan Moss, 2005) mengidentifikasi tiga fungsi utama komunikasi organisasi sebagai berikut: fungsi perintah; fungsi relasional; fungsi manajemen ambigu.

1. Fungsi perintah berkenaan dengan anggota-anggota organisasi mempunyai hak dan kewajiban membicarakan, menerima, menafsirkan dan bertindak atas suatu perintah. Tujuan dari fungsi perintah adalah koordinasi diantara sejumlah anggota yang bergantung dalam organisasi tersebut.
2. Fungsi relasional berkenaan dengan komunikasi memperbolehkan anggota-anggota menciptakan dan mempertahankan bisnis produktif

hubungan personal dengan anggota organisasi lain. Hubungan dalam pekerjaan mempengaruhi kinerja pekerjaan (job performance) dalam berbagai cara. Misal: kepuasan kerja; aliran komunikasi ke bawah maupun ke atas dalam hirarki organisasional, dan tingkat pelaksanaan perintah. Pentingnya dalam hubungan antarpersona yang baik lebih terasa dalam pekerjaan ketika anda merasa bahwa banyak hubungan yang perlu dilakukan tidak anda pilih, tetapi diharuskan oleh lingkungan organisasi, sehingga hubungan menjadi kurang stabil, lebih memacu konflik, kurang ditaati, dsb.

3. Fungsi manajemen ambigu berkenaan dengan pilihan dalam situasi organisasi sering dibuat dalam keadaan yang sangat ambigu. Misal: motivasi berganda muncul karena pilihan yang diambil akan mempengaruhi rekan kerja dan organisasi, demikian juga diri sendiri; tujuan organisasi tidak jelas dan konteks yang mengharuskan adanya pilihan tersebut adanya pilihan tersebut mungkin tidak jelas. Komunikasi adalah alat untuk mengatasi dan mengurangi ketidakjelasan (ambiguity) yang melekat dalam organisasi. Anggota berbicara satu dengan lainnya untuk membangun lingkungan dan memahami situasi baru, yang membutuhkan perolehan informasi bersama.

Sementara itu Mudjoto dalam teknik komunikasi yang dikutip oleh Widjaya menyatakan bahwa fungsi komunikasi itu meliputi :

1. Komunikasi merupakan alat suatu organisasi sehingga seluruh kegiatan organisasi itu dapat diorganisasikan (dipersatukan) untuk mencapai tujuan tertentu.
2. Komunikasi merupakan alat untuk mengubah perilaku para anggota dalam suatu organisasi.
3. Komunikasi adalah alat agar informasi dapat disampaikan kepada seluruh anggota organisasi.

Berdasarkan fungsi komunikasi itu, maka komunikasi memegang peranan penting dalam suatu organisasi dalam mencapai tujuannya masing-masing, karena komunikasi adalah factor yang terpenting dalam menunjang semua kegiatan dalam sebuah organisasi.

Ada pun fungsi komunikasi organisasi dalam suatu organisasi, baik yang berorientasi komersil maupun sosial, aktivitas komunikasi melibatkan empat fungsi. Menurut Sasa Djuarsa Sendjaja 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 organisasi²⁹ 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. Adanya 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)

2.1.4.3 Dimensi Komunikasi dalam Kehidupan Organisasi

1. Komunikasi Internal

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

- a. Komunikasi vertikal, yaitu komunikasi dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas. Komunikasi dari pimpinan kepada bawahan dan dari bawahan kepada pimpinan. Dalam komunikasi vertikal, pimpinan memberikan instruksi-instruksi, petunjuk-petunjuk dan informasi-informasi kepada bawahannya. Sedangkan bawahan memberikan laporan-

laporan, saran-saran, pengaduan-pengaduan. kepada pimpinan.

- b. Komunikasi horizontal atau lateral, yaitu komunikasi antara sesama seperti dari karyawan kepada karyawan, manajer kepada manajer. Pesan dalam komunikasi ini bisa mengalir 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 kerja.

2. Komunikasi Eksternal

Komunikasi eksternal organisasi adalah komunikasi antara pimpinan organisasi dengan khalayak di luar organisasi. Pada organisasi besar, komunikasi ini lebih banyak dilakukan oleh kepala hubungan masyarakat dari pada pimpinan sendiri. Yang dilakukan sendiri oleh pimpinan hanyalah terbatas pada hal-hal yang dianggap sangat penting saja. Komunikasi eksternal terdiri dari 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,

press release, artikel surat kabar atau majalah, pidato radio, film documenter, brosur, leaflet, poster, dan konferensi pers.

- b. Komunikasi dari khalayak kepada organisasi. Komunikasi dari khalayak kepada organisasi merupakan umpan balik sebagai efek dari kegiatan dan komunikasi yang dilakukan oleh organisasi.

2.1.4.4 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, 1993:201).

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 dan peranan yang ditetapkan sehingga tercipta jalinan komunikasi. Terdapat hubungan dalam komunikasi organisasi yaitu:

1. Hubungan antarpersonal
2. Hubungan posisional
3. Hubungan atasan-bawahan
4. Hubungan berurutan

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa hubungan dalam organisasi memiliki pengaruh yang besar dalam kehidupan organisasi. Sikap tanggap atas kebutuhan-kebutuhan pribadi dan organisasi dan

kesediaan untuk berbagi informasi semua ini merupakan prasyarat untuk komunikasi ke atas dan kebawah yang efektif .

2.1.4.5 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 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, dan³⁴ 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 : 82).

2.1.5 Tinjauan Tentang Pola Komunikasi

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. (Arni Muhammad dalam Masmuh, 2008:57).

Komunikasi yaitu Proses dimana suatu ide dialihkan dari sumber kepada suatu penerima atau lebih, dengan maksud untuk mengubah tingkah laku mereka. (Mulyana, 2001:62).

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).

Salah satu tantangan besar dalam menentukan pola komunikasi organisasi adalah proses yang berhubungan dengan jaringan komunikasi. Jaringan komunikasi dapat membantu menentukan iklim dan moral organisasi, yang pada gilirannya akan berpengaruh pada jaringan komunikasi. Tantangan dalam menentukan pola komunikasi organisasi adalah bagaimana menyampaikan informasi keseluruh bagian organisasi dan bagaimana menerima informasi dari seluruh bagian organisasi. Pola komunikasi organisasi adalah bagaimana menyampaikan informasi keseluruh bagian organisasi dan bagaimana menerima informasi dari seluruh bagian organisasi. Pengertian pola disini adalah saluran yang digunakan untuk meneruskan pesan dari satu orang ke orang lain. Peranan individu dalam organisasi di tentukan oleh hubungan antara satu individu dengan individu lainnya.

Pola komunikasi organisasi adalah bagaimana menyampaikan informasi keseluruh bagian organisasi dan bagaimana menerima informasi dari seluruh bagian organisasi. Pengertian pola disini adalah saluran yang digunakan untuk meneruskan pesan dari satu orang ke orang lain. Peranan individu dalam organisasi di tentukan oleh hubungan antara satu individu dengan individu

lainnya. Hubungan ini ditentukan oleh pola hubungan interaksi individu dengan arus informasi dan jaringan komunikasi. Ada enam peranan komunikasi Organisasi :

1. *Opinion leader*, mereka ini tidaklah selalu orang-orang yang mempunyai otoritas formal dalam suatu organisasi, seperti senioritas atau orang yang dituakan atau orang yang mempunyai pengaruh tinggi bagi anggota organisasi.
2. *Gatekeepers*, mereka berada ditengah suatu jaringan dan menyampaikan pesan yang telah disaring sebelumnya. Dalam hal ini *gatekeepers* mempunyai kekuasaan dalam memutuskan apakah suatu informasi itu penting atau tidak.
3. *Cosmopolites*, mereka berfungsi mengumpulkan informasi dari sumber-sumber yang ada dalam lingkungan luar organisasi serta memberikan informasi tersebut kepada orang-orang tertentu pada lingkungan dalam organisasi.
4. *Bridge*, individu ini berfungsi saling memberi informasi diantara kelompok-kelompok. Misalnya, Owner dari *Footstep Footwear* memberikan informasi kepada semua Kepala Divisi, dan Kepala Divisi menyalurkan informasi kepada karyawan dan karyawan saling memberikan informasi di dalam perusahaan tersebut.
5. *Liaison*, senada dengan *bridge*, individu ini juga membantu dalam membagi informasi yang relevan diantara kelompok-kelompok dalam organisasi, tetapi bukan termasuk anggota dari salah satu anggota tersebut.

6. *Isolate*, orang-orang ini menyembunyikan diri dalam organisasi atau diasingkan oleh anggota lainnya. Orang tersebut bisa karena pernah memiliki masalah atau konflik dengan anggota lain, sehingga dia mengasingkan diri. Tetapi *Isolate* ini masih dianggap sebagai anggota hanya saja orang tersebut sudah tidak aktif dalam organisasi dalam sebuah perusahaan.

Menurut Rakhmat (2001 : 162-163), terdapat 5 (lima) pola komunikasi yaitu roda (*wheel*), rantai (*chain*), Y, lingkaran (*circle*), 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 anggota kelompok hanya dapat berhubungan dengan pemimpinnya. Pola komunikasi ini menghasilkan produk kelompok yang tercepat dan terorganisasi.

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 seringkali 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 dalam pola komunikasi lingkaran dan rantai. Tiga orang anggota dapat berhubungan dengan orang di sampingnya seperti pada pola rantai, tetapi ada dua orang yang hanya dapat berkomunikasi dengan seseorang di sampingnya saja.

4. Lingkaran (circle)

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 yang lain yang membagi pesan dari pengirim. Dalam pola ini, pesan dari pengirim berjalan ke seluruh anggota kelompok dan membutuhkan waktu yang lama untuk sampai kembali kepada pengirim. Setiap orang hanya dapat berkomunikasi dengan dua orang yaitu di samping kiri dan kanannya. Di sini 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 yang paling cepat menyelesaikan tugas bila tugas berkenaan dengan masalah yang sukar.

2.1.6 Tinjauan Tentang Teori Jaringan

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendapat dari Peter R.Monge dan Noshir S.Contractor mengenai teori jaringan. Gagasan dasar dari teori jaringan adalah keterhubungan, yaitu ide bahwa terdapat jalur komunikasi yang relatif stabil di antara individu-individu anggota organisasi. Para individu yang saling berkomunikasi satu sama lain akan terhubung bersama sama ke dalam kelompok-kelompok yang pada gilirannya kelompok itu akan saling berhubungan membentuk jaringan keseluruhan. (Morissan, 2009:51).

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 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 oleh 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, 2009:50).

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*). Jika menganalisis suatu jaringan, maka ada beberapa hal yang harus diperhatikan, misalnya :

- a. Anda akan dapat melihat cara-cara setiap dua orang saling berinteraksi atau berhubungan, ini disebut dengan analisis dyad (*dyadic communication*).
- b. Anda juga dapat memperhatikan bagaimana setiap tiga orang saling berhubungan, disebut dengan analisis triad (*triadic communication*).
- c. Selain itu, anda dapat pula melakukan analisis kelompok dan bagaimana kelompok kemudian terbagi-bagi kedalam beberapa sub kelompok.
- d. Akhirnya, anda melihat pada cara-cara bagaimana berbagai kelompok itu saling berhubungan satu sama lain dalam suatu jaringan global (*global network*). (Morissan, 2009:52)

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, 2009:50)

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 literatur 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 ke dalam 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.

Dalam melakukan analisis jaringan, orang dapat menganalisis suatu jaringan kedalam bagian-bagian yang membentuknya, namun selain mengidentifikasi bagian-bagian, orang juga dapat melihat pada kualitas atau sifat bagian-bagian itu serta menjelaskan fungsi-fungsi lain yang terdapat pada suatu hubungan dalam jaringan, seperti persahabatan yang terjalin, bagaimana individu saling bertukar informasi atau pengaruh-pengaruh dalam kelompok, dan aspek jaringan semacam ini disebut *multiplexity*.

Dengan demikian, sistem organisasi terdiri atas hubungan yang tak terhitung jumlahnya yang membentuk kelompok-kelompok yang terhubung dengan organisasi. Suatu hubungan dapat ditentukan melalui jumlah tujuan yang ingin dicapai (apakah memiliki satu atau beberapa tujuan), berapa banyak

orang yang terlibat, dan fungsi suatu hubungan dalam organisasi. Pada umumnya, suatu hubungan memiliki lebih dari satu hubungan. Misalnya, anda dapat menggunakan suatu hubungan untuk tidak saling berbagi informasi, tetapi untuk menjalin persahabatan.

Hubungan juga dapat menentukan suatu “peran jaringan” (*network role*) tertentu yang berarti bahwa anggota menghubungkan beberapa kelompok dalam cara-cara tertentu. Ketika anggota organisasi berkomunikasi satu sama lain, mereka melaksanakan atau memenuhi berbagai peran dalam hubungannya dengan jaringan yang terdiri atas peran sebagai jembatan, penghubung dan pemisah.

- a. Jembatan, peran sebagai jembatan (*bridge*), dimana anggota suatu kelompok merangkap atau menjadi anggota kelompok lainnya.
- b. Penghubung, seseorang berperan sebagai penghubung (*liaison*) jika ia menghubungkan dua kelompok, tetapi ia sendiri bukan anggota keduanya.
- c. Pemisah, seseorang berperan sebagai pemisah (*isolate*) jika ia tidak terhubung atau terkait sama sekali dengan anggota lain. (Morissan, 2009:52)

Orang juga dapat melihat pada derajat hubungan di antara para anggota organisasi yang terdiri atas derajat kedalam (*in-degree*) dan derajat keluar (*out-degree*).

- a. Hubungan dapat bersifat langsung (*direct*), yaitu hubungan secara langsung di antara dua orang tanpa melalui perantara.
- b. Hubungan tidak langsung (*indirect*), yaitu hubungan antara dua orang yang diperantarai atau dimediasi oleh orang ketiga. (Morissan, 2009:53)

Suatu jaringan juga dapat dicirikan melalui sejumlah kualitas yang dimilikinya. Peneliti juga harus melihat berbagai variabel yang terkait dengan keterhubungan berbagai individu dalam jaringan. Dalam hal ini, orang dapat

melihat pada: fungsi jaringan, tingkat keterhubungan, sentralitas/desentralitas, dan derajat pemisahan.

1. Fungsi Jaringan

Suatu organisasi tidak pernah terdiri atas hanya satu jaringan, tetapi memiliki banyak jaringan yang saling tumpang tindih. Namun, walaupun sebagian besar jaringan bersifat multifungsi (*multiplex*), tetapi jaringan pada umumnya lebih berkonsentrasi atau lebih terfokus pada satu fungsi tertentu dibandingkan fungsi-fungsi lainnya. Misalnya, anda mungkin menemukan jaringan yang lebih menggunakan pendekatan kekuasaan atau pengaruh, sering kali dinamakan jaringan kewenangan atau instrumental (misal organisasi militer). Jaringan lain lebih menggunakan persahabatan atau afiliasi (misalnya organisasi pecinta alam), informasi, produksi, dan inovasi.

2. Jaringan Keterhubungan

Kualitas lain adalah keterhubungan (*connectendness*), yaitu rasio antara hubungan yang sebenarnya dengan kemungkinan hubungan. Jaringan yang memiliki keterhubungan tinggi adalah jaringan yang kuat dan dekat. Jaringan semacam ini dapat memasukkan banyak pengaruh kedalam hubungan dengan membangun norma-norma bagi pikiran dan perilaku. Seseorang akan merasa lebih dekat dan lebih terpengaruh dengan rekan-rekannya dikantor dibandingkan dengan tetangga mereka.

3. Sentralitas dan Desentralitas

Sifat lain jaringan adalah sentralitas atau derajat keterhubungan antara individu dan kelompok. Organisasi yang sangat sentralistis memiliki garis hubungan dimulai dari kelompok hingga kesejumlah pusat hubungan. Sistem desentralisasi memiliki keterhubungan lebih basar di antara para anggota secara keseluruhan, dan tidak ada kelompok yang mengontrol hubungan tersebut. Jika anda harus selalu berhubungan dengan satu kelompok kecil individu setiap kali anda membutuhkan sesuatu, maka anda tidak akan terhubung secara kuat dengan anggota organisasi lainnya. Sebaliknya, jika anda memiliki kebebasan untuk berhubungan dengan siapa saja, maka anda akan terhubung dengan organisasi secara keseluruhan.

4. Derajat Pemisahan

Jumlah hubungan yang terdapat antara anda dengan orang lain dinamakan “derajat pemisahan” (*degrees of separation*). Misalnya, anda ingin bertemu dengan seseorang, namun anda tidak tahu dimana orang itu berada dan anda juga tidak tahu bagaimana cara menghubunginya. Dalam hal ini, anda bertanya kepada sejumlah orang yang membantu anda mengetahui keberadaan orang yang anda cari itu. Setelah bertanya kepada empat orang, barulah anda dapat menemuinya. Dalam hal ini, derajat pemisahan yang anda butuhkan adalah sebanyak empat hubungan, yaitu jumlah hubungan yang anda

butuhkan untuk dapat menemui orang yang anda cari. (Morissan, 2009:53)

Hubungan dan jaringan juga dapat dicirikan melalui sejumlah kualitas lain yang dimilikinya, yaitu seperti berikut ini :

- a. Ada kalanya suatu hubungan bersifat eksklusif, tetapi Umumnya hubungan bersifat terbuka (*inklusif*).
- b. Konsep lain adalah sentralitas (*centrality*), yang menunjukkan seberapa luas anda terhubung dengan orang lain.
- c. Hubungan juga sangat beragam dalam hal frekuensi dan stabilitasnya, yaitu seberapa sering hubungan itu terjadi dan seberapa besar hubungan itu dapat diperkirakan atau diprediksi.
- d. Hubungan juga dapat ditinjau dari ukurannya, yaitu banyak sedikitnya jumlah anggota. pada intinya, peneliti jaringan harus melihat berbagai variabel yang terkait dengan keterhubungan berbagai individu dalam jaringan. (Morissan, 2009:54)

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.

2.1.7 Tinjauan Dalam Hubungan 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, 1993:201)

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 dan peranan yang ditetapkan sehingga tercipta jalinan komunikasi. Terdapat hubungan dalam komunikasi organisasi yaitu :

1. Hubungan antarpersonal
2. Hubungan posisional
3. Hubungan atasan-bawahan
4. Hubungan berurutan

Dari uraian di atas kita dapat disimpulkan bahwa di dalam hubungan organisasi memiliki pengaruh yang besar dalam kehidupan organisasi. Sikap tanggap atas kebutuhan-kebutuhan pribadi dan organisasi juga kesediaan untuk berbagi informasi semua ini merupakan prasyarat untuk komunikasi ke atas dan kebawah yang efektif.

2.1.8 Tinjauan Solidaritas

2.1.8.1 Definisi Solidaritas

Solidaritas menurut Emile Durkheim adalah suatu yang sangat dibutuhkan oleh sebuah masyarakat ataupun kelompok sosial karena pada dasarnya setiap masyarakat membutuhkan solidaritas. Kelompok-kelompok sosial sebagai tempat berlangsungnya kehidupan bersama, masyarakat akan tetap ada dan bertahan ketika dalam kelompok sosial tersebut terdapat rasa

solidaritas diantara anggota-anggotanya. Istilah solidaritas dalam kamus ilmiah populer diartikan sebagai “kesetiakawanan dan perasaan sepenanggungan”.

Sementara Paul Johnson dalam bukunya mengungkapkan:

“Solidaritas menunjuk pada suatu keadaan hubungan antara individu dan atau kelompok yang didasarkan pada keadaan moral dan kepercayaan yang dianut bersama yang diperkuat oleh pengalaman emosional bersama. Ikatan ini lebih mendasar daripada hubungan kontraktual yang dibuat atas persetujuan rasional, karena hubungan-hubungan serupa itu mengandaikan sekurang kurangnya satu tingkat/derajat consensus terhadap49 prinsip-prinsip moral yang menjadi dasar kontrak itu”. (Paul Johnson, 1994:181)

Lawang dalam bukunya juga mengungkapkan tentang solidaritas sebagai berikut “Dasar pengertian solidaritas tetap kita pegang yakni kesatuan, persahabatan, saling percaya yang muncul akibat tanggung jawab bersama dan kepentingan bersama diantara para anggotanya”.

“Solidaritas adalah perasaan saling percaya antara pera anggota dalam suatu kelompok atau komunitas. Kalau orang saling percaya maka mereka akan menjadi satu/menjadi persahabatan, menjadi saling hormat-menghormati, menjadi terdorong untuk bertanggung jawab dan mempertahankan kepentingan sesamanya”. (Soedijati. 1995:25)

2.1.8.2 Bentuk-Bentuk Solidaritas

Berkaitan dengan perkembangan masyarakat, Durkheim melihat bahwa masyarakat berkembang dari masyarakat sederhana menuju masyarakat modern. Salah satu komponen utama masyarakat yang menjadi perhatian Durkheim dalam perkembangan masyarakat adalah bentuk solidaritasnya. Masyarakat sederhana memiliki bentuk solidaritas yang berbeda dengan bentuk solidaritas pada masyarakat modern. Seperti yang di tulis oleh George Ritzer dalam bukunya sebagai berikut:

Durkheim paling tertarik pada cara yang berubah yang menghasilkan solidaritas sosial, dengan kata lain, cara yang berubah yang mempersatukan masyarakat dan bagaimana para anggotanya melihat dirinya sebagai bagian dari suatu keseluruhan. Untuk menangkap perbedaan tersebut Emile Durkheim mengacu kepada dua tipe solidaritas yaitu Mekanik dan Organik. Suatu masyarakat yang dicirikan oleh solidaritas mekanik bersatu karena semua orang adalah generalis. Ikatan diantara orang-orang itu ialah karena mereka semua terlibat dalam kegiatan-kegiatan yang mirip dan mempunyai tanggung jawab-tanggung jawab yang mirip. Sebaliknya, suatu masyarakat yang dicirikan oleh solidaritas organik dipersatukan oleh perbedaan-perbedaan diantara orang-orang, oleh fakta bahwa semuanya mempunyai tugas-tugas dan tanggungjawab yang berbeda. (George. 2012:145)

Dari beberapa pengertian diatas tentang solidaritas mekanik dan organik agar lebih jelas kami uraikan sebagai berikut:

a. Solidaritas Mekanik

Solidaritas mekanik adalah rasa solidaritas yang didasarkan pada suatu kesadaran kolektif yang menunjuk kepada totalitas kepercayaan-kepercayaan yang rata-rata ada pada masyarakat yang sama, yaitu mempunyai pekerjaan yang sama pengalaman yang sama sehingga banyak pula norma-norma yang dianut bersama. Hal ini sesuai dengan pernyataan Emile Durkheim dalam bukunya:

Solidaritas mekanik didasarkan pada suatu kesadaran kolektif bersama (*collective consciousness/conscience*), yang menunjuk pada totalitas kepercayaan-kepercayaan dan sentimen-sentimen bersama yang rata-rata ada pada warga masyarakat yang sama itu. Hal ini merupakan suatu solidaritas yang tergantung pada individu-individu yang memiliki sifat-sifat yang sama dan menganut kepercayaan dan pola normatif yang sama pula. Karena itu individualitas tidak berkembang, individualitas terus menerus dilumpuhkan oleh tekanan yang besar sekali untuk konformitas. (Paul Johnson. 1994:182)

b. Solidaritas Organik

Solidaritas sosial yang berkembang pada masyarakat masyarakat kompleks berasal lebih dari kesaling tergantung daripada kesamaan bagian-bagian. Lebih jelasnya, Johnson menguraikan bahwa:

“Solidaritas organik muncul karena pembagian kerja bertambah besar. Solidaritas itu didasarkan pada tingkat saling ketergantungan yang tinggi. Saling ketergantungan⁵¹ itu bertambah sebagai hasil dari bertambahnya spesialisasi dan pembagian pekerjaan yang memungkinkan dan juga menggairahkan bertambahnya perbedaan dikalangan individu”. (Paul Johnson. 1994:183)

Solidaritas organik muncul karena pembagian kerja yang ada pada masyarakat sederhana semakin bertambah, yang awalnya masyarakat hanya bercocok tanam bekerja menjadi nelayan yang hal itu bisa dilakukan bersama-sama oleh masyarakat sehingga emosional antara sesama masyarakat sangat dekat mempunyai norma yang sama dan kepercayaan yang sama antara masyarakat.

2.2 Kerangka Pemikiran

Dalam menjalankan pola komunikasi didalam organisasi harus memiliki cara yang benar dan efektif 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). Komunikasi organisasi adalah arus pesan dalam suatu

jaringan yang sifat hubungannya saling bergantung satu sama lain. (GoldHaber dalam buku Marhaeni Fajar, 2009;122)

1. Proses Komunikasi

Proses komunikasi adalah bagaimana komunikator menyampaikan pesan kepada komunikannya, sehingga dapat menciptakan suatu persamaan makna antara komunikator dengan komunikannya. Proses komunikasi ini bertujuan untuk menciptakan komunikasi yang efektif (sesuai dengan tujuan komunikasi pada umumnya). Proses komunikasi, banyak melalui perkembangan". (Effendy, 2000 : 31)

Untuk memulai sebuah komunikasi tentunya diawali dengan suatu proses komunikasi, proses awal inilah yang akan membuat berhasil tidaknya sebuah interaksi didalam organisasi. Dimana proses komunikasi yang baik yaitu diawali dengan sebuah penyampaian pesan, dengan pesan itulah kita bisa melakukan komunikasi yang efektif. Komunikasi yang baik tentunya terdapat sebuah pesan-pesan yang akan disampaikan, baik berupa pesan verbal maupun pesan nonverbal. Untuk menyampaikan pesan tersebut kita memerlukan media untuk menyampaikan pesan.

Di dalam organisasi ini proses komunikasi yang terjadi merupakan bagian terpenting dalam mengirimkan pesan dari komunikator yang ditujukan kepada semua komunikannya dan dibedakan oleh saluran.

Saluran komunikasi pada dasarnya terbagi 2 dua yaitu saluran formal dan saluran informal. Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

1. Saluran formal merupakan saluran-saluran komunikasi yang diciptakan oleh sebuah organisasi untuk menyampaikan pesan-pesan yang berhubungan dengan aktivitas profesional para anggotanya. Adapun saluran-saluran komunikasi formal yang biasa terdapat dalam organisasi adalah:

- a. Komunikasi Vertikal terdiri atas komunikasi ke atas dan kebawah sesuai rantai perintah. Komunikasi ke bawah *downward communication* dimulai dari manajemen puncak kemudian mengalir ke bawah melalui tingkatan-tingkatan manajemen sampai ke pegawai lini dan personalia paling bawah. Maksud utama komunikasi ke bawah adalah untuk memberikan pengarahan, informasi, instruksi, nasehatsaran dan penilaian kepada bawahan serta memberikan informasi kepada para anggota organisasi tentang tujuan dan kebijaksanaan organisasi. Sedangkan komunikasi ke atas *upward communication* adalah untuk mensuplai informasi kepada manajemen atas tentang apa yang terjadi di tingkatan bawah seperti laporan-laporan periodik, penjelasan, gagasan, dan permintaan untuk diberikan keputusan.
- b. Komunikasi Lateral atau Horizontal meliputi komunikasi di antara para anggota dalam kelompok kerja yang sama dan

komunikasi yang terjadi antara dan diantara departemen-departemen pada tingkat organisasi yang sama. Komunikasi ini dirancang guna mempermudah koordinasi dan penanganan masalah. Selain membantu koordinasi kegiatan-kegiatan lateral, juga menghindari prosedur pemecahan masalah yang lambat pada suatu organisasi.

- c. Komunikasi Diagonal merupakan komunikasi yang memotong secara menyilang diagonal rantai perintah organisasi. Hal ini sering terjadi sebagai hasil hubungan-hubungan departemen lini dan staf yang berbeda-beda, yang akan membentuk beberapa komunikasi diagonal yang berbeda-beda pula.
2. Komunikasi Informal, bentuk dari komunikasi ini timbul dengan berbagai maksud, yang meliputi antara lain:
- a. Pemuasan kebutuhan-kebutuhan manusiawi, seperti kebutuhan untuk berhubungan dengan orang lain.
 - b. Perlawanan terhadap pengaruh-pengaruh yang monoton atau membosankan.
 - c. Pemenuhan keinginan untuk mempengaruhi perilaku orang lain.
 - d. Pelayanan sebagai sumber informasi hubungan pekerjaan yang tidak disediakan saluran-saluran komunikasi formal.

Saluran komunikasi diatas tidak bisa dihindari dari sebuah organisasi, begitupun di dalam perusahaan *Footstep Footwear* banyak

saluran yang mereka jalankan tergantung situasi dan kondisi di dalam perusahaan itu sendiri.

Proses ini dapat dilihat bagaimana organisasi dalam perusahaan *Footstep Footwear* ini menciptakan kondisi yang dapat mempertahankan solidaritas antar anggotanya.

2. Hambatan Komunikasi

Hambatan komunikasi dalam organisasi seringkali terjadi dan merupakan masalah dalam berlangsungnya sebuah komunikasi organisasi, 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. Pemaksaan 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)

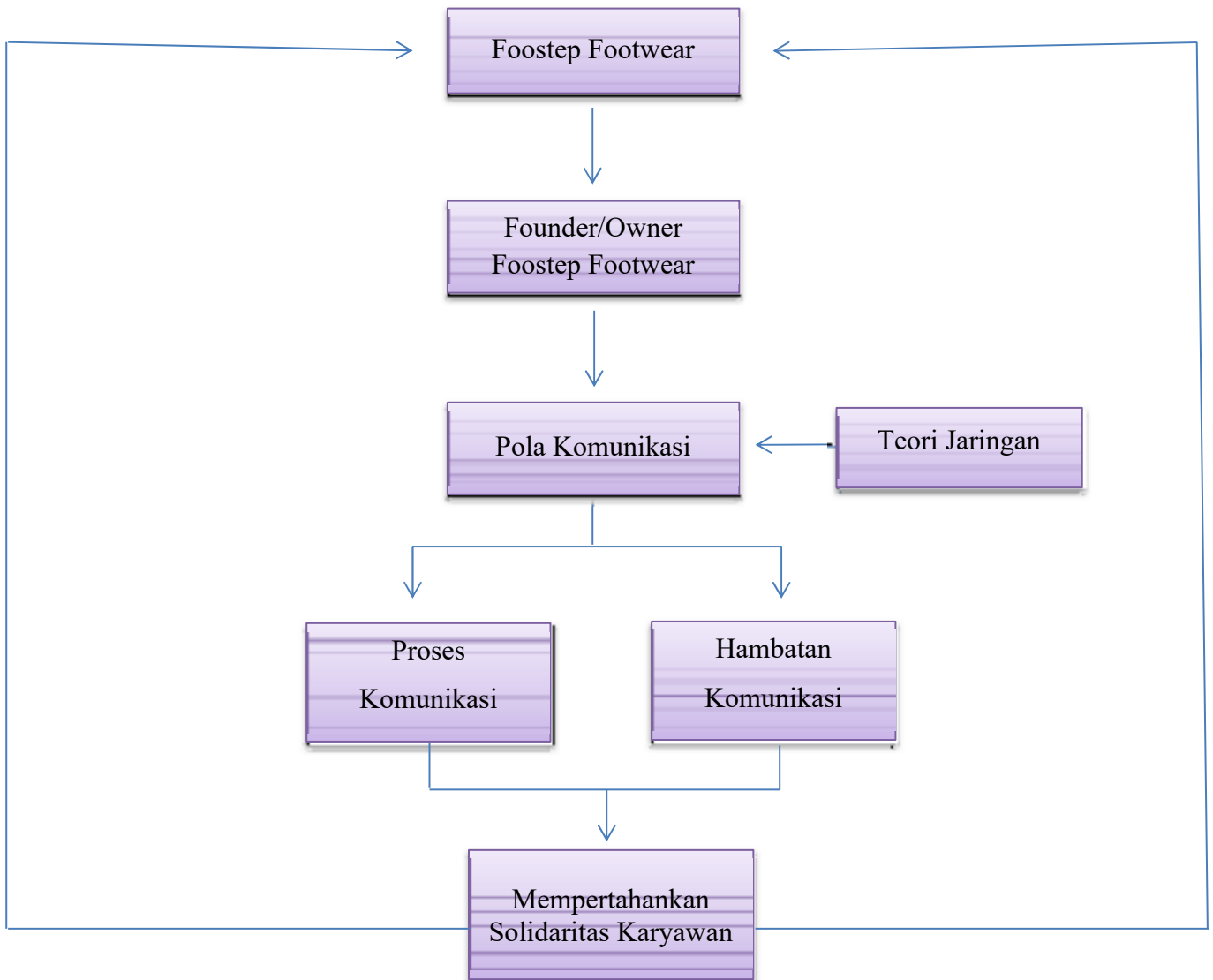
Hambatan yang terjadi pada pola komunikasi Organisasi di perusahaan *Footstep Footwear* dalam mempertahankan solidaritas antar anggotanya sering terjadi, banyak hal lain yang akan mempengaruhi sehingga terjadi suatu hambatan itu akan menjadi salah satu faktor yang berpengaruh dalam pola komunikasi yang terjadi pada antar anggotanya.

Dalam penelitian ini peneliti berusaha menjelaskan tentang pola komunikasi organisasi yang dilakukan oleh *Footstep Footwear*, peneliti mengaplikasikan sub fokus diatas kedalam bentuk nyata menggunakan pola komunikasi jaringan diantaranya proses komunikasi, hambatan komunikasi dan saluran komunikasi yang ada di perusahaan *Footstep Footwear* sebagai cara untuk berinteraksi dan juga bagaimana cara organisasi mempertahankan solidaritas antar anggotanya.

Pada penjelasan diatas dapat digambarkan beberapa konsep yang akan dijadikan sebagai acuan peneliti dalam mengaplikasikan penelitian ini, yang menjelaskan bahwa pola komunikasi organisasi itu menyangkut tentang proses komunikasi, hambatan komunikasi dan saluran komunikasi yang terjadi di perusahaan *Footstep Footwear* kepada anggotanya.

Penelitian ini didasari pada pemikiran kerangka teoritis, yang digambarkan oleh peneliti sebagai berikut :

Gambar 2.1
Model Kerangka Pemikiran



Sumber : Peneliti, 2021