

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORITIS**

#### **A. KAJIAN PUSTAKA**

Dalam penelitian ada beberapa pembahasan yang kami jelaskan dalam kajian pustaka ini, yang sesuai dengan kerangka pikir atau kerangka teoritik, sehingga diharapkan bisa memberikan penjelasan tentang hal yang akan dibahas pada penelitian ini secara luas dan terperinci. Dan berikut adalah kajian pustaka yang digunakan.

##### **1. Jaringan Komunikasi Organisasi**

###### **a. Jaringan Komunikasi**

Organisasi adalah komposisi sejumlah orang-orang yang menduduki posisi atau peranan tertentu. Di antara orang-orang ini saling terjadi pertukaran pesan dan pertukaran pesan itu melalui jalan tertentu yang dinamakan jaringan komunikasi. Suatu jaringan komunikasi berbeda dalam besar dan juga strukturnya, misalnya mungkin hanya di antara dua orang atau mungkin lebih atau bahkan secara keseluruhan orang yang ada dalam organisasi itu. peranan individu dalam system komunikasi ditentukan oleh hubungan struktur antara satu individu dengan individu lainnya dalam organisasi. Untuk mengetahui jaringan komunikasi dan peranannya dapat digunakan analisis jaringan, dan setelah itu kita akan mengetahui bentuk hubungan atau koneksi orang-orang dalam organisasi serta kelompok tertentu

(klik), keterbukaan satu kelompok dengan kelompok lainnya. Ada enam peranan jaringan komunikasi yaitu:<sup>1</sup>

1. *Opinion leader*

*Opinion leader* disini adalah pimpinan informal dalam organisasi, mereka ini tidaklah selalu orang-orang yang mempunyai otoritas formal dalam organisasi, tetapi berpengaruh pada tingkah laku dan juga keputusan anggota organisasi.

2. *Gate keepers*

*Gate keepers* adalah individu yang mengontrol arus informasi di antara anggota organisasi. Mereka berada di tengah suatu jaringan dan menyampaikan pesan dari satu orang kepada orang lain atau tidak memberikan informasi. *Gate keepers* memiliki kekuasaan untuk menyampaikan atau tidak informasi yang di dapat, tergantung dari penting atau tidak pentingnya informasi untuk organisasi. Nyatalah *Gate keepers* memiliki peran yang sangat penting dalam jaringan komunikasi.

3. *Cosmopolites*

Yang dimaksud dengan *cosmopolites* disini adalah individu yang menghubungkan organisasi dengan lingkungannya. Mengumpulkan informasi yang ada dan memberikan informasi mengenai organisasi kepada orang tertentu.

---

<sup>1</sup> Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*,(Jakarta:Bumi aksara 2005) hlm.103

#### 4. *Bridge*

Adalah anggota kelompok atau klik dalam satu organisasi yang menghubungkan kelompok itu dengan anggota kelompok lainnya.

#### 5. *Liaison*

Sebenarnya liaison memiliki peran yang sama dengan bridge, hanya saja individu itu bukanlah anggota dari satu kelompok, akan tetapi dia merupakan penghubung di antara satu kelompok dengan kelompok lainnya.

#### 6. *Isolate*

Isolate adalah anggota organisasi yang mempunyai kontak minimal dengan orang lain dalam organisasi. Ini disebabkan mungkin karena dia sengaja menyembunyikan diri atau memang di asingkan oleh teman-temannya dalam organisasi.

### b. Jenis-jenis Komunikasi Organisasi

Ada beberapa jenis dalam komunikasi organisasi.<sup>2</sup>

#### 1. Komunikasi Ke bawah

Komunikasi ke bawah (*downward communication*) yang berasal dari seseorang yang mempunyai posisi yang lebih tinggi kepada orang yang mempunyai status lebih rendah. Komunikasi ke bawah, biasanya berupa policy (kebijakan), perintah, petunjuk dan informasi yang bersifat umum. Selain itu komunikasi ke bawah juga biasanya berisi

---

<sup>2</sup>.Hendayat Soetopo, *Perilaku organisasi teori dan praktik di bidang pendidikan*,(Bandung:PT.Remaja Rosdakarya, 2010), hlm. 192.

pesan yang berhubungan dengan pengarahan, tujuan, disiplin, perintah, perintah dan kebijaksanaan umum.

## 2. Komunikasi ke atas

Komunikasi ke atas (*upward communication*) adalah kebalikan dari komunikasi ke bawah, biasanya berisi laporan, pengaduan, permohonan, tuntutan dan keinginan. Komunikasi ini dapat dilakukan melalui tatap muka. Tujuan dari komunikasi ini adalah untuk memberikan balikan, memberikan saran dan mengajukan pertanyaan.

## 3. Komunikasi horizontal

Komunikasi horizontal (*horizontal communication*) yaitu komunikasi antar status yang sama dalam jabatannya. Komunikasi horizontal mempunyai beberapa tujuan diantaranya untuk mempercepat jalannya komunikasi antar bagian yang memiliki status yang sama dan dapat menyatukan organisasi. Pesan yang mengalir menurut fungsi dalam organisasi di arahkan secara *horizontal*, dan pesan ini biasanya berhubungan dengan tugas-tugas atau tujuan kemanusiaan, seperti koordinasi, pemecahan masalah, penyelesaian konflik dan saling memberikan informasi.

### c. Konsep Komunikasi Organisasi

Menurut Goldhaber organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling

tergantung sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah.<sup>3</sup>

#### 1. Proses

Suatu organisasi adalah suatu sistem terbuka yang dinamis yang menciptakan dan saling menukar pesan di antara anggotanya. Karena gejala menciptakan dan menukar informasi ini berjalan terus menerus dan tidak ada henti-hentinya maka dikatakan sebagai suatu proses. Dengan menggunakan serentetan komunikasi sebuah kelompok secara tidak langsung akan membentuk sebuah organisasi sesuai dengan kebutuhan dan keinginan lingkungan mereka. hal itu disebabkan oleh proses komunikasi yang secara terus menerus mereka lakukan.

#### 2. Pesan

Yang dimaksud dengan pesan adalah susunan simbol yang penuh arti tentang orang, objek, kejadian yang dihasilkan oleh interaksi dengan orang. Dalam komunikasi organisasi kita mempelajari ciptaan dan pertukaran pesan dalam seluruh organisasi. Pesan dalam organisasi ini dapat dilihat menurut beberapa klasifikasi, yang berhubungan dengan bahasa, penerima yang dimaksud, metode *difusi* dan arus tujuan dari pesan. Dalam bahasa pesan dapat dibedakan menjadi pesan verbal dan non verbal. Sedangkan dalam penerima yang diharapkan pesan dibedakan menjadi dua yaitu internal dan *eksternal*. Dalam metode difusi atau bagaimana pesan itu disebarluaskan, pesan dalam

---

<sup>3</sup> Arni Muhammad, *komunikasi organisasi*. (Jakarta: Bumi aksara 2005). hlm 67.

komunikasi organisasi kebanyakan menggunakan perangkat keras dan perangkat lunak, semisal menggunakan alat elektronik dan sebagainya, sedangkan perangkat lunak ini tergantung dari kemampuan individu dalam mengolah dan menyampaikan pesan itu. dalam klasifikasi pesan yang terakhir adalah mengapa pesan dikirim dan diterima oleh organisasi Redding (goldhaber 1986) menyarankan ada tiga alasan umum bagi arus pesan dalam organisasi yaitu yang berkenaan dengan tugas-tugas dalam organisasi, pemeliharaan organisasi dan kemanusiaan.<sup>4</sup>

### 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 sesamanya terjadi melewati set jalan kecil yang dinamakan jaringan komunikasi. Suatu jaringan komunikasi ini mungkin mencakup hanya dua orang, beberapa orang, atau keseluruhan organisasi. Hakikat dan luas jaringan ini di pengaruhi oleh banyak faktor antara lain, hubungan peranan, arah dan arus pesan, hakikat seri dari arus pesan, dan isi dari pesan.

### 4. Keadaan saling tergantung

Konsep ini terjadi karena antara yang pertama dan seterusnya mengalami sebuah Keadaan saling tergantung. Bila suatu bagian dari organisasi mengalami gangguan maka akan berpengaruh kepada bagian

---

<sup>4</sup> Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, ( Jakarta: Bumi aksara 2005). hlm.68

lainnya dan mungkin juga kepada seluruh system organisasi. Begitu juga halnya dengan jaringan komunikasi dalam suatu organisasi saling melengkapi.

#### 5. Hubungan

Karena organisasi merupakan suatu system terbuka, system kehidupan sosial maka untuk berfungsinya bagian-bagian itu terletak pada tangan manusia. Dengan kata lain jaringan melalui mana jalannya pesan dalam suatu organisasi dihubungkan oleh manusia. Oleh karena itu hubungan manusia dalam organisasi yang memfokuskan kepada tingkah laku komunikasi dari orang yang terlibat dalam suatu hubungan perlu dipelajari.

#### 6. Lingkungan

Yang dimaksud dengan lingkungan adalah semua totalitas secara fisik dan faktor sosial yang diperhitungkan dalam pembuatan keputusan mengenai individu dalam suatu system. Lingkungan ini dapat dibedakan atas lingkungan internal dan lingkungan eksternal.

#### 7. Ketidakpastian

Yang dimaksud dengan ketidakpastian disini adalah perbedaan informasi yang tersedia dengan informasi yang diharapkan. Maksudnya adalah, ketika informasi yang diterima tidak sesuai dengan kebutuhan organisasi maka akan berpengaruh dalam organisasi. Ketidakpastian dalam suatu organisasi juga disebabkan oleh terlalu banyak informasi yang diterima daripada sesungguhnya diperlukan untuk menghadapi

lingkungan mereka. oleh karena itu urusan utama dari komunikasi organisasi adalah menentukan dengan tepat berapa banyaknya informasi yang diperlukan untuk mengurangi ketidakpastian tanpa informasi yang berlebih. Pada intinya ketidakpastian bisa disebabkan oleh terlalu sedikit atau terlalu banyak informasi yang diterima.

d. Pendekatan yang digunakan dalam Komunikasi Organisasi

1. Pendekatan makro

Dalam pendekatan makro organisasi dipandang sebagai suatu struktur global yang berinteraksi dengan lingkungannya. Dalam berinteraksi ini organisasi melakukan aktivitas tertentu seperti memproses informasi dari lingkungan, mengadakan identifikasi, melakukan integrasi dan menentukan tujuan organisasi.<sup>5</sup>

a.1. Memproses informasi dan lingkungan

Organisasi pasti memiliki eksistensinya masing-masing dan organisasi juga memiliki cara untuk mempertahankan eksistensi mereka. agar organisasi itu tetap hidup maka organisasi perlu mengolah atau memproses informasi dari lingkungannya. Memproses informasi dalam hal ini maksudnya adalah menyesuaikan apa yang terjadi pada lingkungan dengan cara mengirimkan informasi yang relevan atau sesuai dengan keadaan yang terjadi dalam organisasi, kemudian merumuskan respons yang tepat terhadap informasi tersebut.

---

<sup>5</sup> Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta: Bumi aksara 2005) hlm.75 dst

### a.2. Identifikasi

Suatu organisasi menggunakan informasi yang telah diproses dari lingkungan untuk mencapai beberapa macam negoisasi, persetujuan dengan relasi-relasi yang potensial. Proses penyesuaian diri dinamakan dengan identifikasi. Yang terjadi disini adalah organisasi berusaha untuk menerima informasi dari lingkungannya, yang kemudian informasi itu diproses, dan dengan *output* sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh lingkungannya. Disini kemudian komunikasi memegang peranan yang sangat penting, karena tanpa dikomunikasikan maka lingkungan dan orang-orang yang berada disekitar organisasi itu tidak akan pernah tau kalau organisasi telah melakukan upaya untuk memenuhi kebutuhan mereka.

### a.3. Integrasi dengan organisasi lain

Pada dasarnya tidak ada organisasi yang bergerak dalam keadaan terisolir. Karena setiap organisasi dipengaruhi oleh aktivitas organisasi lain yang ada disekitarnya. organisasi harus memantau aktivitas ini, jika saingan organisasinya mendapatkan dengan cara yang sama, tapi dengan kualitas yang lebih baik maka hal itu akan membawa kesulitan dalam organisasinya. Kadang-kadang interaksi dengan saingan terlalu bersifat institusional, ada kelompok-kelompok yang mempunyai anggota yang bersifat terbuka hanya kepada orang-orang dalam bidangnya, dan informasi yang diberikan dan digunakan pun hanya sesuai dengan kebutuhan dengan kelompok mereka.

#### a.4. Penentuan tujuan

Dari semua kegiatan organisasi secara makro yang memerlukan komunikasi yang sangat penting adalah menentukan tujuan organisasi. Suatu tujuan adalah tempat yang diinginkan organisasi sesudah organisasi diberikan periode waktu tertentu. Organisasi seharusnya tidak menentukan tujuan setelah memproses informasi dari lingkungan, identifikasi terhadap mereka dan juga integrasi dengan organisasi lain. Yang terpenting untuk menentukan tujuan organisasi harus mengembangkan informasi internal dan eksternal organisasi.

#### 2. Pendekatan mikro

Pendekatan ini terutama memfokuskan kepada komunikasi dalam unit dan subunit pada suatu organisasi. Komunikasi yang diperlukan pada tingkat ini adalah komunikasi antar anggota kelompok, komunikasi untuk pemberian orientasi dan latihan, serta komunikasi untuk melibatkan anggota kelompok dalam tugas kelompok. Di dalam organisasi biasanya terdapat bermacam-macam kelompok sosial. Masing-masing kelompok ini memiliki tujuan mereka masing-masing. Agar kelompok ini dapat menyokong pencapaian tujuan organisasi, sebagai seorang pimpinan organisasi harus mampu memberikan informasi mengenai tujuan organisasi dan penjelasan terkait dengan tujuan kelompok sehingga masing-masing kelompok merasakan bahwa tujuan organisasi adalah tujuan mereka bersama. Dibutuhkan ketrampilan khusus sebagai seorang pimpinan organisasi dalam hal ini.

### 3. Pendekatan individual

Pendekatan individual berpusat pada tingkah laku komunikasi individual dalam organisasi. Kerja kelompok adalah pusat efektifnya kerja organisasi dan disini memang sangat dibutuhkan ketrampilan berkomunikasi agar dapat mendapatkan dan memberikan informasi yang diperlukan dari kelompok itu. Biasanya di dalam organisasi banyak keputusan-keputusan penting yang di buat melalui perdebatan yang terjadi diantara anggota kelompok, disinilah individu yang ada didalamnya harus juga memiliki ketrampilan agar usulan atau program yang di ajukan bisa diberikan dan diterima oleh semua anggota kelompok atau organisasi itu.

#### e. Komunikasi Interpersonal dalam Komunikasi Organisasi

Dalam sebuah organisasi terjadi dinamika-dinamika organisasi yang kemudian organisasi itu tetap bisa tumbuh berkembang karena proses komunikasi yang ada didalamnya. Tujuan komunikasi seperti halnya komunikasi interpersonal yang ada dan terjadi dalam sebuah organisasi, adalah sama seperti tujuan komunikasi pada umumnya, yaitu tersampainya sebuah informasi atau pesan yang membuat saling mengerti, menjelaskan atau mempengaruhi.

Komunikasi interpersonal masih menjadikannya nomer satu dalam hal keefektifannya mengubah sebuah sikap, pendapat, atau pelaku seseorang karena model komunikasinya yang lebih *dialogis* dan

timbul kedekatan diantara keduanya, yang berupa percakapan dan timbal balik yang bisa langsung dirasakan. Komunikator mengetahui pasti apakah komunikasinya itu positif atau negative, berhasil atau tidak. Jika tidak, komunikator dapat meyakinkan komunikan seketika itu juga karena dapat member kesempatan kepada komunikan untuk bertanya seluas-luasnya.<sup>6</sup>

Amitai Etzioni dalam bukunya *The Moral Dimension Toward a New Economics* yang sudah diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia, memperkenalkan paradigma “Aku dan kita”.<sup>7</sup> Dalam konsep ini individu yang masuk ke dalam system sosial tidak akan hilang kekuatannya, tetapi justru menopang kekuatan komunitas yang berada di dalam system itu. seperti pendapat seorang ahli komunikasi juga Tacott Parson yang menyatakan bahwa tindakan-tindakan individu ini pada hakikatnya dinilai dari segi kontribusinya kepada keterlibatan sosial yang pada gilirannya dimasukkan ke dalam individu-individu melalui sosialisasi dan diperkuat oleh kendali sosial.

Dalam diri tiap-tiap orang ada kebutuhan yang berbeda-beda, yang bersifat fisik atau biologis. Selain itu individu juga memiliki kebutuhan *interpersonal* atau kebutuhan sosial yang bisa dipenuhi lewat komunikasi interpersonal. William C.Schutz mengidentifikasi 3

---

<sup>6</sup> Onong Uchjana Effendy, *Dinamika Komunikasi*, (Bandung: PT.Remaja Rosdakarya 2004), hlm 8.

<sup>7</sup> Sam Abede Pareno, *Kuliah Komunikasi pengantar dan praktek*, (Papyrus Surabaya 2002), hlm 39.

kebutuhan dasar ini, yaitu kasih sayang, kebutuhan diikutsertakan dan kebutuhan akan kekuasaan atau control.<sup>8</sup>

#### 1. Kasih sayang

Kebutuhan akan kasih sayang adalah kebutuhan untuk mempertimbangkan apakah diri kita disukai atau disayangi oleh orang lain. Sering kita jumpai pada sebuah organisasi dia menjadi orang yang disukai oleh banyak orang, dan menurut Schutz orang yang sudah memenuhi ini disebut personal. Ada juga yang terlihat biasa saja dalam hel memenuhi kasih sayang ini, dan orang ini dinamai kurang personal. Orang yang menghindari dari keterlibatan emosional dikatakan kurang personal, orang-orang ini kelihatan paling cocok menjadi pimpinan atau pemimpin kelompok kerja. Orang yang kurang personal akan cenderung bersembunyi dibalik diri mereka karena takut kalau-kalau orang lain tidak menyuka dirinya. tetapi jika kita mau benar-benar memperhatikan mereka juga membutuhkan kasih sayang seperti pada individu pada umumnya.

Individu-individu yang kurang personal perlu lebih banyak dipahami. Sedangkan individu-individu yang terlampau personal bertentangan dengan yang kurang personal. Orang-orang ini selalu memerlukan atau membutuhkan kasih sayang. Kebutuhan ini selalu merupakan suatu gangguan pikiran bagi orang ini. individu yang mempunyai kebutuhan kasih sayang yang secara berlebihan ini sering

---

<sup>8</sup> Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta, bumi aksara), hlm 161

melakukan yang ekstrim untuk meyakini diri mereka dari penerimaan orang lain. Mereka akan mencari persetujuan dengan berkomunikasi secara ekstrim dengan orang lain. Individu-individu ini mungkin merasa cemburu bila orang lain berbicara dengan temannya, bahkan terkesan akan menghalangi teman mereka untuk mendapatkan teman baru, dengan memberikan komentar yang *negative* tentang perspektif teman baru. Orang-orang yang terlalu *personal* dalam posisi tanggung jawab dapat menimbulkan masalah bagi organisasi.

## 2. Diikuti sertakan

Kebutuhan merasa berarti dan diperhitungkan adalah merupakan kebutuhan interpersonal diikuti sertakan. Menurut Schutz orang-orang yang tidak berhasil memenuhi kebutuhan ini dinamakan kurang sosial atau terlalu sosial.<sup>9</sup> Orang-orang yang kurang sosial tidak suka orang lain di sekelilingnya, seperti halnya orang kurang personal mereka menganggap komunikasi sebagai ancaman dari orang lain. Orang-orang itu diberi nama takut berkomunikasi, yang menurut James Mc Croskey takut berkomunikasi menunjukkan gejala kecemasan berhubungan dengan kenyataan.<sup>10</sup>

Lawan atau kebalikan dari kurang sosial adalah individu-individu yang terlampau sosial yang sangat susah untuk dihentikan atau di *stop* dari keterlibatan berkomunikasi dengan orang lain. Seperti halnya individu yang terlampau personal, individu yang terlampau

---

<sup>9</sup> Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta, bumi aksara), hlm 163

<sup>10</sup> *Ibid*, hlm. 163

sosial juga orang-orang yang suka berbicara dan oleh orang lain pasti akan diinginkan untuk diam sejenak, meski sangat sulit dan mereka menyebutnya sebagai besar mulut. Individu yang telah memuaskan kebutuhan mereka dalam penghargaan ini dinamakan dengan orang yang sosial, dan orang ini sanggup menangani situasi dengan atau tanpa orang lain yang akan membantu atau terlibat dengannya.

### 3. Kekuasaan atau control

Kebutuhan yang ketiga adalah control, atau kebutuhan yang timbul karena rasa tanggung jawab dan kepemimpinan, dan rasa tanggung jawab seperti ini banyak dimiliki oleh orang-orang yang memiliki jiwa kepemimpinan atau pemimpin. Meski begitu pada dasarnya semua orang memiliki kebutuhan untuk mengontrol orang-orang yang ada disekitarnya, dan hal ini wajar saja bagi setiap orang. Pada penerapannya setiap orang juga memiliki cara yang bermacam dan berbeda-beda dalam hal menyatakan kebutuhannya untuk mengontrol orang yang ada disekitarnya. Sehingga ada tiga tipe untuk memudahkan dalam mengenali cirri-ciri perbedaan tersebut. Ada yang memiliki tipe *abdikrat* karena kepribadiannya yang sangat patuh pada orang lain, dan mereka tidak terlalu percaya kalau dirinya sendiri mampu melakukan sesuatu. Kemudian yang kedua disebut *autocrat* karena mereka merasa tidak pernah cukup mengontrol, dan mereka selalu mencoba mendominasi orang lain. Yang terakhir adalah *democrat*, orang-orang ini merasa telah terpuaskan kebutuhannya untuk mengontrol. Mereka

tidak peduli dengan posisi mereka sebagai pemimpin, mereka juga bisa menyesuaikan dan mengikuti yang lain.

f. Pesan dalam Komunikasi Organisasi

Pesan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam sebuah proses komunikasi. Tiap pesan yang disampaikan dalam organisasi memiliki alasan tertentu mengapa pesan itu disampaikan atau dikirimkan dan diterima oleh orang tertentu. Menurut Khan dan Katz ada empat fungsi utama dari pesan dalam organisasi, yaitu: yang berkenaan dengan produksi, pemeliharaan, penerimaan dan pengelolaan organisasi.<sup>11</sup> Selain itu ada persepsi lain yang juga mengenai fungsi pesan dalam organisasi, yang sebenarnya juga tidak berbeda jauh dengan apa yang sudah ada sebelumnya. Seperti yang dikemukakan oleh Greenbaum yang mengatakan fungsi pesan adalah untuk mengatur, melakukan pembaruan, integrasi, memberikan informasi dan instruksi.<sup>12</sup> Dari macam-macam pernyataan mengenai fungsi pesan dalam organisasi dapat disimpulkan kesemuanya memiliki kecenderungan yang sama mengenai tujuan atau fungsi pesan meskipun muncul dengan pernyataan yang berbeda. Karena itu disini akan di bahas empat fungsi pesan dalam sebuah organisasi, yaitu:

1. Pesan tugas

---

<sup>11</sup> Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta, bumi aksara), hlm 99

<sup>12</sup> Ibid, hlm.99

Pesan tugas ini maksudnya adalah pesan-pesan yang berkenaan dengan pelaksanaan tugas-tugas organisasi oleh anggota organisasi. Pesan ini mencakup pemberian informasi kepada karyawan atau anggota organisasi untuk melakukan tugas mereka secara efisien, seperti aktivitas pemberian latihan kepada karyawan atau anggota organisasi, memberikan orientasi bagi anggota baru, penentuan tujuan dan aktivitas lainnya yang berkenaan dengan produksi, pelayanan, pemasaran dan sebagainya, tergantung dari jenis organisasinya, apakah *profit* atau *non profit*. Atau dengan kata lain pesan tugas dapat dikatakan pesan yang berhubungan dengan *output* system yang diinginkan oleh organisasi.

## 2. Pesan pemeliharaan

Pesan pemeliharaan adalah pesan-pesan yang berkenaan dengan kebijaksanaan dan pengaturan organisasi. Pesan ini membantu organisasi untuk tetap bisa *eksis* atau melangsungkan kehidupannya. Pesan ini mencakup perintah, ketentuan, prosedur, aturan dan control yang diperlukan untuk mempermudah gerakan organisasi untuk mencapai *output* system sedangkan pesan pemeliharaan berhubungan dengan pencapaian dari *output*.

## 3. Pesan kemanusiaan

Pesan kemanusiaan langsung diarahkan kepada orang-orang dalam organisasi dengan mempertimbangkan sikap mereka, kepuasan dan pemenuhan kebutuhan mereka. pesan ini berkenaan dengan

hubungan interpersonal, konsep diri, perasaan dan moral. Yang termasuk dalam kategori pesan ini adalah penghargaan terhadap hasil yang dicapai oleh karyawan atau anggota organisasi, penyelesaian konflik antara individu atau kelompok aktivitas informal dan bimbingan.

Suatu organisasi, sebenarnya dapat menciptakan tugas yang efektif dengan memberikan pesan tugas dan pemeliharaan tetapi bila individu-individu yang ada dalam organisasi mempunyai masalah moral yang serius, suka menyendiri, maka hal ini mungkin akan ikut berpengaruh terhadap pencapaian tujuan system dengan efektif. Pesan yang diharapkan muncul dalam hal ini adalah pesan kemanusiaan yang khusus diarahkan untuk penyempurnaan hubungan individu dalam organisasi.

#### 4. Pesan pembaruan

Pesan pembaruan menjadikan organisasi dapat menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan yang terjadi dalam lingkungannya. Untuk itu suatu organisasi membuat rencana-rencana baru, aktivitas-aktivitas baru, program-program baru, pengarahannya yang baru, proyek-proyek yang baru dan saran-saran mengenai produksi baru. Suatu studi yang dilakukan oleh Schuler dan Blank berkenaan dengan fungsi pesan dalam organisasi menyatakan bahwa ada hubungan yang positif antara ketepatan komunikasi tugas, komunikasi kemanusiaan dan komunikasi

pembaruan dengan kepuasan kerja dan hasil yang dicapai oleh pekerja.<sup>13</sup>

## 2. Organisasi Ekstra Kampus

### a. Organisasi Mahasiswa

Organisasi mahasiswa Ekstra Kampus pada dasarnya merupakan sebuah wadah berkumpulnya mahasiswa demi mencapai tujuan bersama, namun harus tetap sesuai dengan koridor AD/ART yang disetujui oleh semua pengurus organisasi tersebut.<sup>14</sup> Organisasi Mahasiswa tidak boleh tunduk dan menyerah pada tuntutan lembaga kampus tempat organisasi itu bernaung, melainkan harus kritis dan tetap berjuang atas nama mahasiswa, bukan pribadi atau golongan. Dalam hal ini organisasi mahasiswa disini tersusun dari dua konsep yang jika di pisahkan akan memiliki makna sendiri. Ekstra merupakan bagian luar, atau bisa disebut dengan lingkungan luar. Sedangkan kampus merupakan kosa kata lain dari perguruan tinggi, yaitu sebuah lembaga pendidikan tertinggi. Kemudian ekstra kampus yang dimaksud dalam penelitian ini adalah sebuah organisasi yang berada diluar kampus, yang beranggotakan mahasiswa.

Jadi organisasi mahasiswa ekstra kampus yang dimaksudkan dalam penelitian ini dapat diartikan sebagai organisasi kemahasiswaan

---

<sup>13</sup> Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*,(Jakarta, bumi aksara), hlm 101

<sup>14</sup> Organisasi mahasiswa??

[http://id.wikipedia.org/wiki/Organisasi\\_mahasiswa10/04/2012](http://id.wikipedia.org/wiki/Organisasi_mahasiswa10/04/2012).

yang bersifat pengkaderan dan memiliki fungsi dan tujuan masing-masing, dan menjalankan organisasi berdasarkan pedoman organisasi AD/ART yang berlaku pada organisasi. Dan organisasi ini tidak memiliki ikatan atau hubungan langsung dengan birokrasi perguruan tinggi karena berada di luar lingkungan perguruan tinggi dimana mereka berada.

b. Struktur, Fungsi dan Tujuan Organisasi

Dalam kajian ilmu komunikasi terdapat banyak sekali sub pembahasan di dalamnya. Namun bukan berarti kemudian kajian komunikasi sendiri menjadi terpisah-pisah, hanya saja untuk lebih memfokuskan dalam pembahasannya maka ada sub pembahasan tersebut. Seperti halnya Komunikasi organisasi. Yang dimaksud dengan komunikasi organisasi adalah sebuah proses pertukaran pesan yang terjadi dalam sebuah organisasi, disini menyangkut makna, tujuan, dan juga jaringan yang digunakan. Dalam sebuah organisasi terdapat beberapa faktor yang mendukung sebuah organisasi itu bisa disebut sebagai organisasi.

Sebuah struktur memang mutlak ada pada sebuah organisasi, tanpa adanya struktur maka sebuah kelompok tidak bisa dikatakan sebagai organisasi. Dan sebuah struktur organisasi itu tidaklah bersifat permanen atau statis tetapi juga mengalami proses perubahan yang terus menerus. Organisasi mampu melakukan penyesuaian, perubahan dan pertumbuhan berdasarkan informasi, umpan balik dan kekuatan logis

yang dimilikinya.<sup>15</sup> Gareth Morgan menggunakan perumpamaan dalam menjelaskan organisasi, untuk memudahkan kita dalam memahami sebuah organisasi. Morgan mengumpamakan organisasi sebagai mesin, makhluk hidup (organisme), otak, system politik, penjara dan budaya. Sangat kompleks memang berbicara tentang organisasi, seperti halnya perumpamaan yang pertama yang menganalogikan bahwa organisasi sebagai ‘Mesin’ yang terdiri atas sejumlah komponen yang mampu menghasilkan barang dan jasa.<sup>16</sup>

Kemudian pada perumpamaan yang kedua mengenai organisasi menurut Morgan, bahwa organisasi adalah “Organisme” atau makhluk hidup, yang artinya organisasi bisa disamakan dengan tumbuhan atau hewan, karena organisasi dapat dilahirkan, tumbuh, bekerja dan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan, yang pada akhirnya juga dapat mati. Hal itu memang sangat umum sekali terjadi, bagaimana organisasi itu melalui sebuah proses yang untuk melahirkan sebuah organisasi sampai akhirnya muncul organisasi dan tumbuh berkembang, namun karena suatu hal pula akhirnya organisasi itu kemudian menemui titik terendah dalam perjalanannya lalu mati.

Masih banyak perumpamaan atau metaphor tentang organisasi, seperti metaphor berikut, bahwa organisasi itu seperti “otak” manusia. Sebagaimana fungsi otak pada manusia, organisasi berfungsi untuk mengolah informasi yang diterima dari lingkungan dimana dia tinggal

---

<sup>15</sup> Morissan, *Teori Komunikasi Organisasi*, (Ghalia Indonesia) hlm 26.

<sup>16</sup> *ibid.*

dan berada. Karena organisasi di umpamakan seperti otak, maka organisasi itu berarti juga memiliki sebuah kecenderungan untuk terus berfikir dan juga memiliki kecerdasan (*intelegence*), mampu membuat atau menyusun sebuah konsep serta membuat rencana pada apa saja juga pada dirinya. Dia berarti juga mampu untuk menentukan apa yang terbaik untuk dirinya dan sebagai apa dia ada. Pada akhirnya, perumpamaan tentang organisasi sebagai Mesin, Organisme, dan Otak berarti mengacu pada struktur, bentuk dan fungsi organisasi.<sup>17</sup> Begitu sangat jelas sekali dalam perumpamaan mengenai sebuah organisasi yang juga selalu mengalami perkembangan dan perubahan.

c. Budaya, Perilaku, Lingkungan, dan Iklim Organisasi Mahasiswa

Organisasi senantiasa mengalami perkembangan dan perubahan dalam perjalanannya. Sehingga terdapat instrument pengendali perubahan dan budaya kerja dalam organisasi, hal itu adalah sebagai penerapan dari fungsi-fungsi dalam manajemen. Organisasi memiliki banyak sekali perspektif, begitu juga dalam manajemen juga memiliki perspektif sendiri. Secara teoritis dalam perspektif manajemen suatu organisasi memiliki dan terdiri dari seorang pemimpin, para pengikut pimpinan itu, atasan, rekan sejawat, unit organisasi, dan tuntutan pekerjaan. Hal ini sebenarnya juga sangat terkait dengan budaya struktur yang ada dalam sebuah organisasi, yang mana tiap organisasi

---

<sup>17</sup> Morissan, *Teori Komunikasi Organisasi*, (Ghalia Indonesia) hlm 26.

memiliki budaya yang berbeda untuk menjalankan roda organisasi mereka. Keadaan ini tidaklah inklusif, tetapi suatu iklim yang saling berinteraksi, beberapa komponen perilaku yang menggambarkan budaya atas dasar fungsi tugas dan tanggung jawabnya dalam mengelola sumber daya organisasi menjadi komponen kekuatan organisasi untuk mencapai tujuan yang dicapai organisasi.<sup>18</sup>

### 1. Budaya Organisasi

Budaya adalah suatu cara hidup yang berkembang dan dimiliki bersama oleh sebuah kelompok orang dan diwariskan dari generasi ke generasi. Begitu pengertian budaya secara umum, karena berbicara budaya juga tidak akan lepas dari perspektif umum terkait dengan budaya. Sedangkan dalam perspektif organisasi budaya sebenarnya juga memiliki pengertian yang hamper sama, hanya saja dalam hal ini kemudian dikhususkan dalam ranah organisasi. Budaya akan tetap ada karena ada pelakunya dan orang-orang itu disebut sebagai pelaku budaya. Sedangkan dalam organisasi memiliki budaya sendiri yang terbentuk dari karakteristik organisasi sebagai objek dan subjeknya. Budaya sebagai sebuah system yang kemudian menghasilkan norma-norma. Seperti yang dikatakan oleh J.J Honingmann bahwa ada tiga gejala kebudayaan yaitu, *ideas, activities, artifacts*.<sup>19</sup> Yang kemudian oleh koentjaraningrat dijelaskan wujud kebudayaan sebagai totalitas dari ide-ide, gagasan nilai-nilai, norma-norma, peraturan dan

---

<sup>18</sup> Syaiful sagala, *Memahami organisasi pendidikan*,(Bandung: Alfabeta),hlm.110

<sup>19</sup> Burhan bungin, *Sosiologi komunikasi*(Jakarta:kencana prenada media group),hlm.54

sebagainya. Wujud kebudayaan sebagai sebuah totalitas dari aktivitas serta tindakan berpola dari manusia dalam masyarakat dan wujud kebudayaan sebagai benda-benda hasil karya manusia.<sup>20</sup>

Budaya organisasi adalah suatu system nilai atau apa yang dinilai penting dan kepercayaan (bagaimana sesuatu berjalan) membentuk orang-orang dalam organisasi. Dan dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah suatu system nilai dari makna bersama (*shared meaning*) yang menekankan pentingnya norma-norma kelompok kerja, nilai-nilai dan interaksi yang muncul didalamnya, yang mana itu sebagai penggambaran sifat dan fungsi organisasi yang mengacu pada sebuah system atau nilai tertentu yang pada akhirnya membedakan organisasi itu dengan organisasi yang lainnya.

## 2. Perilaku organisasi

Perilaku organisasi lebih sekedar kumpulan logic dan perilaku individu dan kelompok, yang berinteraksi dalam organisasi pada tiga determinan perilaku yaitu, perorangan, kelompok dan efek dari struktur pada perilaku dipengaruhi oleh motif atau kebutuhan. Pada dasarnya perilaku manusia (individu) merupakan fungsi interaksi antar manusia dengan lingkungannya. Interaksi ini melibatkan kepribadian manusia yang kompleks dengan lingkungan yang memiliki tatanan tertentu. Lingkungan yang beda akan menimbulkan perilaku yang berbeda antara satu individu dengan individu lainnya, perilaku ditentukan oleh

---

<sup>20</sup> Burhan bungin, *Sosiologi komunikasi*(Jakarta:kencana prenada media group),hlm.54

lingkungannya. Kemampuan, kepercayaan, pribadi, pengharapan kebutuhan, dan pengalaman adalah karakteristik yang dimiliki oleh individu yang dibawa olehnya manakala seseorang memasuki organisasi. Organisasi juga merupakan suatu lingkungan bagi individu dan mempunyai karakteristik pula seperti adanya struktur organisasi, aturan, pekerjaan, system, wewenang, tanggung jawab, dan lainnya.

### 3. Lingkungan organisasi

Lingkungan organisasi sebenarnya tidak beda jauh dengan makna lingkungan seperti yang dipahami pada umumnya. Yang sebuah individu maupun komunal memiliki system, aturan, dan tempat mereka melanjutkan kehidupan atau eksistensi mereka. lingkungan organisasi menurut Hiks dan Gullet adalah memberikan suatu sumber energi, penyaluran dan penerimaan organisasi, sejak lingkungan melanjutkan perubahan, maka proses penyesuaian bagi organisasi atau pencarian merupakan proses yang dinamis dan peka terhadap pertanggung jawaban tertentu. Pendapat ini didukung oleh Jones yang mengatakan lingkungan organisasi adalah sekumpulan sumber-sumber disekitar organisasi mencakup bahan-bahan mentah dan juga para pekerja terampil untuk memproduksi barang dan jasa. Suatu organisasi mempunyai titik singgung dengan lingkungannya, menurut parek titik singgung itu antara lain keadaan politis, ekonomi dan kebudayaan yang terdapat pada suatu waktu tertentu dalam anggota organisasi itu. proses utama dimensi ini adalah pengaruh, apakah organisasi mempengaruhi

lingkungan, ataukah lingkungan mempengaruhi organisasi. Pengaruh lingkungan organisasi ini terkait dengan sub bab sistem yang mengitarinya.

#### 4. Iklim organisasi mahasiswa

Berbagai definisi atau pengertian terkait dengan iklim organisasi, dan sejauh itu pula belum ada kesepakatan para tokoh dalam menjelaskan iklim organisasi. Tiap tokoh memiliki perspektif masing-masing. Iklim organisasi adalah kualitas yang relatif abadi dari lingkungan internal organisasi yang dialami oleh anggota-anggotanya, mempengaruhi tingkah laku mereka serta dapat diuraikan dalam istilah nilai-nilai suatu set karakteristik tertentu dari lingkungan. Masih banyak ahli yang mendefinisikan iklim organisasi, seperti Andrews yang mendefinisikan iklim organisasi sebagai suatu kualitas internal dari sebuah organisasi menentukan kualitas kerja sama, pengembangan organisasi, besarnya dedikasi dan komitmen terhadap tujuan organisasi.<sup>21</sup>

Dalam sebuah organisasi mahasiswa pun, iklim organisasi juga digunakan sebagai acuan menentukan kualitas organisasi dan anggota-anggota yang ada didalamnya. Untuk mencapai tujuan tertentu dari organisasi, seperti yang dinyatakan Payne dan Pugh melalui konsepsi yang merefleksikan isi dan kekuatan dari nilai-nilai umum, norma,

---

<sup>21</sup> R.G. Owens, *Organizational Behavior in Education*, (New Jersey: Prentice Hall Inc.), hlm. 168.

sikap, tingkah laku dan perasaan anggota terhadap sistem sosial.<sup>22</sup> Rasa tanggung jawab, rasa persaudaraan dan juga semangat tim juga sangat dibutuhkan dalam internal organisasi untuk mendapatkan sebuah ganjaran atau reward, dan juga dalam proses pencapaian tujuan organisasi. iklim organisasi sangat mempengaruhi dan menentukan perilaku anggota organisasi, dan ada persetujuan bahwa iklim organisasi itu lebih bersifat deskriptif daripada afektif atau evaluatif.

### 3. Model Jaringan Komunikasi Ekstra Kampus

#### a. Model Jaringan Komunikasi

Model dalam pengertian umum adalah rencana, representasi, atau deskripsi yang menjelaskan suatu objek, sistem, atau konsep, yang seringkali berupa penyederhanaan atau idealisasi. Dalam kaitannya dengan komunikasi, model merupakan deskripsi ideal mengenai apa yang dibutuhkan untuk terjadinya komunikasi. *Jaringan komunikasi* adalah penggambaran “*who say to whom*”(siapa berbicara kepada siapa) dalam suatu sistem sosial.<sup>23</sup> Jaringan komunikasi menggambarkan komunikasi interpersonal. Dimana terdapat pemuka-pemuka opini dan pengikut yang saling memiliki hubungan komunikasi pada suatu topik tertentu, yang terjadi dalam suatu sistem sosial tertentu seperti sebuah kelompok atau sebuah organisasi.

---

<sup>22</sup> Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*,(Jakarta, bumi aksara), hlm 82

<sup>23</sup> Analisis jaringan komunikasi.

<http://suniscome.50webs.com/data/download/020%20Jaringan%20Komunikasi.pdf/2012/04/10>

Model yang biasanya terdapat pada jaringan komunikasi diantaranya.

1. Model jaringan komunikasi roda

Dalam model ini pemimpin sebagai pusat perhatian dan informasi. Pemimpin bisa berkomunikasi dengan semua anggota kelompok, tetapi anggota kelompok hanya bisa berkomunikasi dengan pemimpinnya.

2. Model jaringan komunikasi rantai

Dalam model ini A bisa berkomunikasi dengan B, B dengan C, C dengan D dan seterusnya. Yang dimaksudkan dengan A B dan seterusnya itu bisa berupa kelompok, organisasi, pemimpin, atau anggota kelompok dan organisasi itu.

3. Model jaringan komunikasi Y

Dalam model ini ada beberapa anggota kelompok (tiga) yang bisa berkomunikasi dengan anggota lain yang ada disampingnya seperti model rantai. Tapi ada dua orang yang hanya bisa berkomunikasi dengan satu orang yang ada disampingnya.

4. Model jaringan komunikasi lingkaran

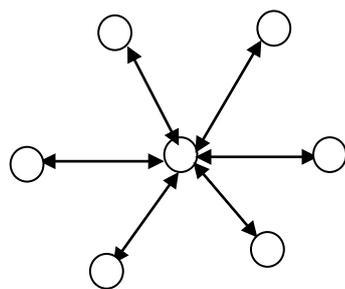
Selanjutnya adalah model jaringan komunikasi lingkaran. Dalam model ini setiap orang hanya bisa berkomunikasi dengan dua orang di sampingnya. Dengan kata lain dalam model ini tidak terdapat pemimpin.

5. Model jaringan komunikasi bintang

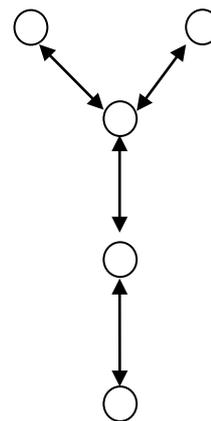
Yang terakhir ini adalah model jaringan komunikasi bintang, dalam model ini bisa dikatakan sebagai model jaringan komunikasi semua jaringan/*all chanel*. Yang artinya semua orang yang ada dalam kelompok atau organisasi itu bisa berkomunikasi dengan semua anggota kelompok atau organisasi lain.

Gambar .1

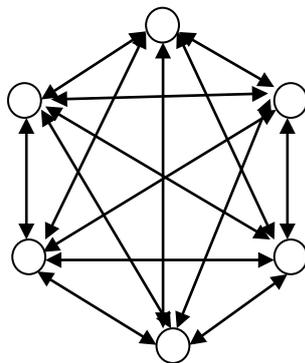
## Model Jaringan Komunikasi



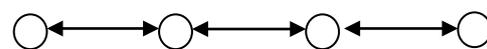
Model Roda



Model Y



Model Bintang



Model Rantai

## b. Pola Aliran Komunikasi dalam Jaringan Komunikasi Organisasi

Organisasi formal amat mengandalkan proses berurutan umum untuk menghimpun dan menyebarkan informasi, pola khusus aliran informasi berkembang dari kontak antarpersonal yang teratur. Pola atau keadaan urusan yang teratur mensyaratkan bahwa komunikasi di antara para anggota sistem tersebut dibatasi. Sifat asal organisasi mengisyaratkan pembatasan mengenai siapa berbicara kepada siapa. Menurut Burgess bahwa karakter komunikasi yang ganjil dalam organisasi adalah bahwa “pesan mengalir menjadi amat teratur sehingga kita dapat berbicara tentang jaringan atau struktur komunikasi”.<sup>24</sup> Analisis eksperimental pola-pola komunikasi menyatakan bahwa pengaturan tertentu mengenai “siapa berbicara kepada siapa” mempunyai konsekuensi besar dalam berfungsinya organisasi. Disini ada dua pola yang akan kita bahas, yaitu pola roda dan pola lingkaran.

### 1. Pola roda

Pola roda adalah pola yang mengarahkan seluruh informasi kepada individu yang menduduki posisi sentral.<sup>25</sup> Orang yang dalam posisi central menerima kontak dan informasi yang disediakan oleh anggota organisasi lainnya dan memecahkan masalah dengan saran dan persetujuan anggota lainnya.

---

<sup>24</sup> R.wayne pace, *Komunikasi organisasi:strategi meningkatkan kinerja perusahaan*, (Bandung:PT remaja rosda karya,1998) hlm.174

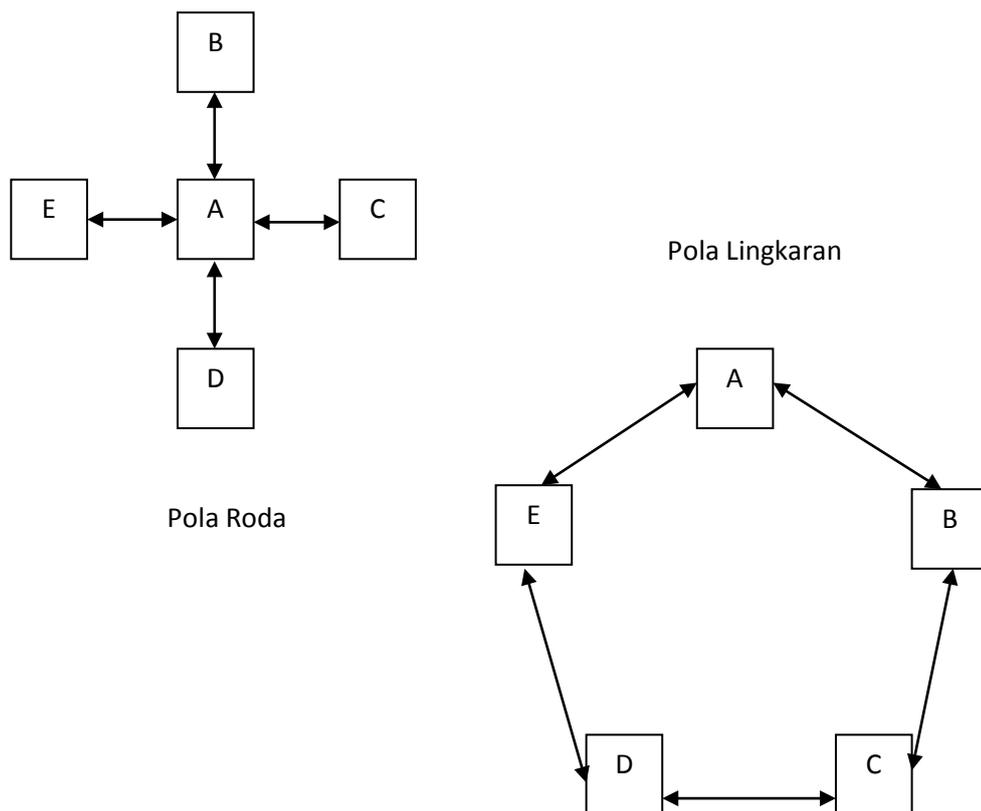
<sup>25</sup> *Ibid.*

## 2. Pola lingkaran

Pola lingkaran memungkinkan semua anggota bisa berkomunikasi satu dengan yang lainnya hanya melalui sejenis sistem pengulangan pesan. Tidak seorang anggotapun yang dapat berhubungan langsung dengan semua anggota lainnya, demikian pula tidak ada anggota yang memiliki akses langsung terhadap seluruh informasi yang diperlukan untuk memecahkan suatu persoalan.

Gambar 2.

Dua pola dasar komunikasi.<sup>26</sup>



<sup>26</sup> R.wayne pace, *Komunikasi organisasi: strategi meningkatkan kinerja perusahaan*, (Bandung: PT remaja rosda karya, 1998) hlm.174

## B. KAJIAN TEORI

### 1. TEORI JARINGAN

Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Peter R. Monge dan Noshir S. Contractor, dimana ada satu cara lain untuk melihat struktur organisasi adalah dengan meneliti pola-pola interaksi dalam organisasi guna mengetahui siapa berkomunikasi dengan siapa. Karena tidak seorangpun mampu berkomunikasi secara persis sama dengan setiap anggota organisasi lainnya, maka kita dapat melihat kelompok-kelompok komunikasi yang saling berhubungan satu sama lain sehingga membentuk jaringan organisasi secara keseluruhan.<sup>27</sup>

Jaringan atau *networks* didefinisikan sebagai *social structures created by communication among individual and groups*<sup>28</sup>(struktur social yang diciptakan melalui komunikasi di antara 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. Namun, jaringan formal pada dasarnya mencakup hanya sebagian dari struktur yang terdapat pada organisasi. Selain jaringan formal terdapat juga jaringan informal (*emergent network*) yang

---

<sup>27</sup> . Stephen W. Littlejohn dan Karen A. Foss, *Theories of Human Communication*,(Thomson Wadsworth,2008) hal.260-262

<sup>28</sup> Cynthia Stohl,*Organizational Communication: Connectedness in Action; Connectedness in Action*,( Thousand Oak CA, Sage, 1995), dalam Littlejohn dan Foss, *Theories of Human Communication*, hal.260-261.

merupakan saluran komunikasi nonformal yang terbentuk melalui kontak atau interaksi yang terjadi antara anggota organisasi setiap harinya.<sup>29</sup>

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. Para 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*). 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 yang lebih besar dalam jaringan organisasi (*organizational network*). Jika anda menganalisis suatu jaringan, maka anda akan melihat beberapa hal, misalnya.<sup>30</sup>

- Anda akan dapat melihat cara-cara setiap dua orang saling berinteraksi atau berhubungan, ini disebut analisis *dyad*;
- Anda juga dapat memperhatikan bagaimana setiap tiga orang saling berhubungan, disebut dengan analisis *triad*;

---

<sup>29</sup> Morrigan, *Teori Komunikasi organisasi* (Ghalia Indonesia 2009) hal. 50-51

<sup>30</sup> Stephen W. Littlejohn dan Karen A. Foss, *Theories Of Human Communication*, (Thomson Wadsworth, 2008) ,hal. 261 dst.

- Selain itu, anda dapat pula melakukan analisis kelompok dan bagaimana kelompok ke kemudian terbagi-bagi ke dalam beberapa subkelompok.
- Akhirnya, anda melihat pada cara-cara bagaimana berbagai kelompok itu saling berhubungan satu sama lain dalam suatu jaringan global.

Unit organisasi paling dasar, menurut teori jaringan, adalah hubungan di antara dua orang. Sistem organisasi terdiri atas hubungan yang tak terhitung jumlahnya yang membentuk kelompok-kelompok yang terhubung dengan organisasi. Suatu hubungan ditentukan melalui jumlah tujuan yang ingin dicapai (apakah memiliki satu atau beberapa tujuan), berapa banyak orang yang terlibat, dan fungsi suatu hubungan dalam organisasi.<sup>31</sup> Hubungan juga dapat menentukan suatu ‘peran jaringan’ (*network role*) tertentu yang berarti bahwa anggota menghubungkan beberapa kelompok dengan 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.<sup>32</sup>

## 2. TEORI BIROKRASI ORGANISASI

Teori ini pertama kali diperkenalkan oleh pemikir terkenal yaitu Max Weber. Max Weber adalah pemikir yang memberikan perhatian

---

<sup>31</sup> Morissan, *Teori Komunikasi Organisasi*, (Ghalia Indonesia, 2009) hlm 52

<sup>32</sup> Stephen W. Littlejohn dan Karen A. Foss, *Theories Of Human Communication*, (Thomson Wadsworth, 2008) ,hal. 261

sangat besar pada bagaimana manusia bertindak secara rasional untuk mencapai tujuannya.<sup>33</sup> Weber berusaha menjelaskan proses sosial dimana menurutnya terdapat suatu hubungan antara motivasi individu dengan hasil-hasil sosial. Teori yang dikemukakan Weber ini juga memberikan suatu gagasan yang mewakili pandangan klasik mengenai struktur organisasi yang bersifat hierarkis dan dikontrol oleh aturan-aturan yang mengatur organisasi tersebut.

Tidak bisa dipungkiri bahwa teori ini sudah sangat tua sekali, sudah berusia lebih dari 100 tahun, akan tetapi kita juga tidak bisa memungkiri mengenai prinsip-prinsip organisasi yang telah dikemukakan oleh weber ternyata tetap berlaku hingga saat ini. Walaupun teori ini tidak secara khusus membahas mengenai komunikasi akan tetapi pandangan weber mampu meletakkan dasar-dasar asumsi yang sangat kuat mempengaruhi ahli teori komunikasi dalam menggambarkan atau menjelaskan mengenai komunikasi organisasi. Weber mendefinisikan organisasi sebagai “*A system of purposeful, interpersonal activity designed to coordinate individual task*”<sup>34</sup> (suatu sistem kegiatan interpersonal bertujuan yang dirancang untuk mengkoordinasikan tugas individu). Perbedaan penting antara organisasi dan kelompok terletak pada adanya birokrasi.

---

<sup>33</sup> Karya klasik Max Weber adalah *The Theory of social and economic organization*, yang diterjemahkan oleh A.M Henderson dan T parton,oxford university press, 1947

<sup>34</sup> Max weber, *The Theory of social and economic organization*,( Oxford University press) ,hlm.254-255.

Bagi weber organisasi merupakan birokrasi dan birokrasi tidak akan terwujud tanpa adanya tiga hal yang merupakan karakteristik birokrasi. Yaitu otoritas atau kewenangan (*authority*), spesialisasi (*spezialisation*), dan peraturan (*regulasi*).<sup>35</sup>

a. Otoritas

Otoritas atau kewenangan biasanya muncul bersama-sama dengan kekuasaan, tetapi pada organisasi, otoritas haruslah sah atau legitimate, yang berarti pemegang otoritas telah diberikan ijin secara formal oleh organisasi. Organisasi dibangun sebagai suatu sistem rasional melalui kekuatan aturan yang menjadikan organisasi semacam kewenangan, atau menurut weber adalah otoritas legal rasional.

b. Spesialisasi

Selanjutnya adalah spesialisasi, dimana kemudian individu dalam organisasi dibagi menjadi beberapa kelompok sesuai dengan kemampuan dan pekerjaannya masing-masing dalam organisasi. Menurut Weber spesialisasi adalah hal penting dalam birokrasi rasional dan garis batas yang jelas dalam sebuah organisasi untuk memisahkan tugas dan fungsi sesuai prosedur masing-masing.

c. Peraturan

Dan yang terakhir yang menjadi aspek penting dalam birokrasi adalah peraturan. Apa yang membuat koordinasi organisasi

---

<sup>35</sup> Stephen W.Litlejohn dan Karen A.foss,*Theories of Human communication*, (Thomson Wadsworth, 2008) hlm 254-255

dimungkinkan adalah karena adanya peraturan yang mengatur segala pelaksanaan dalam organisasi. Menurut Weber, aturan yang ada dalam organisasi haruslah rasional, yang berarti bahwa aturan itu dirancang untuk mencapai tujuan daripada organisasi itu sendiri.