



BAB II

KAJIAN TEORETIS

A. Kajian Pustaka

1. Pengertian Komunikasi Kelompok

Komunikasi kelompok adalah komunikasi yang berlangsung antara beberapa orang dalam suatu kelompok “kecil” seperti dalam rapat, pertemuan, konferensi dan sebagainya (Anwar Arifin, 1984). Michael Burgoon (dalam Wiryanto, 2005) mendefinisikan komunikasi kelompok sebagai interaksi secara tatap muka antara tiga orang atau lebih, dengan tujuan yang telah diketahui, seperti berbagi informasi, menjaga diri, pemecahan masalah, yang mana anggota-anggotanya dapat mengingat karakteristik pribadi anggota-anggota yang lain secara tepat. Kedua definisi komunikasi kelompok di atas mempunyai kesamaan, yakni adanya komunikasi tatap muka, dan memiliki susunan rencana kerja tertentu untuk mencapai tujuan kelompok.¹

Sifat-sifat komunikasi kelompok sebagai berikut:

- a. Kelompok berkomunikasi melalui tatap muka;
- b. Kelompok memiliki sedikit partisipan;
- c. Kelompok bekerja di bawah arahan seseorang pemimpin;
- d. Kelompok membagi tujuan atau sasaran bersama;

¹Wordpress dalam <http://lutfifauzan.wordpress.com/2009/11/12/komunikasi-kelompok-dan-organisasi/> diakses Minggu, 23 Desember 2012 09.00 WIB



e. Anggota kelompok memiliki pengaruh atas satu sama lain.

Karena jumlah komunikasi itu menimbulkan konsekuensi, jenis ini diklasifikasikan menjadi komunikasi kelompok kecil dan komunikasi kelompok besar. Dasar pengklasifikasiannya bukan jumlah yang dihitung secara matematis, melainkan kesempatan komunikasi dalam menyampaikan tanggapannya.²

2. Komunikasi Kelompok Kecil

a. Pengertian komunikasi kelompok kecil

Menurut Shaw (1976) ada enam cara untuk mengidentifikasi suatu kelompok. Berdasarkan hal itu kita dapat mengatakan bahwa komunikasi kelompok kecil adalah suatu kumpulan individu yang dapat mempengaruhi satu sama lain, memperoleh beberapa kepuasan satu sama lain, berinteraksi untuk beberapa tujuan, mengambil peranan, terikat satu sama lain dan berkomunikasi tatap muka. Jika salah satu komponen ini hilang individu yang terlibat tidaklah berkomunikasi dalam kelompok kecil.³

² Onong Uchjana Effendy, *Dinamika Komunikasi*, (Bandung, PT. Remaja Rosdakarya) 1986, hlm. 8

³ Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta, Bumi Aksara) 2011, hlm. 182



1). Tujuan komunikasi kelompok kecil

(a). Tujuan personal

Alasan orang untuk mengikuti kelompok dapat dibedakan atas empat kategori utama yaitu untuk hubungan sosial, penyaluran, kelompok terapi dan belajar.

(1). Hubungan sosial

Kita sering terlibat dalam komunikasi kelompok kecil agar dapat bergaul dengan orang lain. Misalnya minum kopi bersama-sama, pesta atau tempat orang berkumpul bersama-sama dan bercakap-cakap satu sama lain. Bila kita berkumpul pada kelompok kecil untuk tujuan hubungan sosial, tujuan kita adalah memperkuat hubungan interpersonal dan menaikkan kesejahteraan kita. Kelompok-kelompok yang demikian memenuhi kebutuhan interpersonal kita untuk kasih sayang dan merasa diikutsertakan.⁴

(2). Penyaluran

Komunikasi kelompok kecil memberikan kemungkinan untuk menyalurkan perasaan kita, termasuk perasaan kecewa, perasaan takut, keluhan, maupun harapan dan keinginan kita. Bila kita mempunyai satu kesempatan membiarkan orang lain mengetahui

⁴ Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta, Bumi Aksara) 2011, hlm. 183



perasaan kita tentang sesuatu, kita sering merasa lega atau bebas dari ketegangan. Tujuan ini biasa dilakukan dalam suasana yang mendukung adanya pertukaran pikiran atau pertengkaran sengit atau dalam diskusi keluarga dimana keterbukaan diri adalah tepat.⁵

(3). Kelompok terapi

Biasanya digunakan untuk membantu orang menghilangkan sikap-sikap mereka, atau tingkah laku dalam beberapa aspek kehidupan mereka.⁶

(4). Belajar

Alasan umum orang mengikuti kelompok kecil adalah belajar dari orang lain. Belajar terjadi dalam bermacam-macam setting. Asumsi yang mendasari belajar kelompok adalah ide dari dua arah.⁷

1) Tujuan yang berhubungan dengan pekerjaan

a). Pembuatan keputusan

Orang-orang yang berkumpul bersama-sama dalam kelompok untuk membuat keputusan mengenai sesuatu.

⁵Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta, Bumi Aksara) 2011, hlm. 183

⁶ Ibid

⁷ Ibid



Mendiskusikan alternatif dengan orang lain membantu orang memutuskan mana pilihan terbaik untuk kelompok.⁸

b). Pemecahan Masalah

Masalah yang mereka usahakan menyelesaikannya mencakup bagaimana menyempurnakan produksi, bagaimana menyempurnakan hubungan yang kurang baik.⁹

(1). Kelompok Kecil sebagai suatu sistem

Kelompok kecil merupakan organisasi kecil yang mempunyai empat komponen dasar yaitu input atau masukan proses, output atau hasil dari balikan. Masukan, merupakan materi mentah dalam kelompok kecil seperti orang, informasi yang digunakan kelompok untuk berinteraksi. Orang atau anggota kelompok adalah masukan karena tiap orang dalam kelompok membawa kualitas tertentu seperti kepribadian, umur, kesehatan, pengetahuan, sikap, nilai dan kemampuan memecahkan masalah. Proses, menunjukkan kepada semua proses internal yang terjadi dalam kelompok selama diskusi. Hasil, merupakan keputusan atau penyelesaian yang dicapai oleh kelompok. Balikan, berisi respon yang

⁸Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta, Bumi Aksara) 2011, hlm. 184

⁹ Ibid



mengikat system bersama. Balikan memberi masukan untuk pertemuan kelompok masa akan datang.¹⁰

(2). Karakteristik kelompok kecil

Ada beberapa karakteristik dari kelompok kecil, yang pertama, mempermudah pertemuan ramah tamah, yang kedua adalah personaliti kelompok. Bila sekelompok orang datang bersama maka mereka membentuk identitas sendiri yang menjadikan personaliti kelompok, karakteristik yang ketiga adalah kekompakan, yaitu daya tarikan anggota kelompok satu sama lain dan keinginan mereka untuk bersatu, karakteristik yang ke empat adalah komitmen terhadap tugas. Aktivitas individu lainnya dalam kelompok yang dekat hubungannya dengan komitmen adalah motivasi. Karakteristik yang kelima adalah besarnya kelompok kelihatannya cukup sederhana tapi besarnya kelompok itu mempunyai beberapa pencabangan penting dalam kelompok. Kemudian norma kelompok, adalah aturan dan pedoman yang digunakan oleh sekelompok itu sendiri, maupun beberapa faktor eksternal di luar kelompok. Saling bergantung satu sama lain. Yang paling penting adalah anggota kelompok tergantung satu sama lain

¹⁰ Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta, Bumi Aksara) 2011, hlm. 184 - 185



untuk beberapa tingkatan tertentu, dan paling kurang pada seorang lainnya.¹¹

(3). Variabel kunci kelompok kecil

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi komunikasi kelompok kecil, diantaranya adalah variabel yang berhubungan dengan input kelompok dan proses transformasi kelompok. Beberapa diantara factor kunci tersebut akan dibicarakan pada bagian berikut ini.¹²

(a). Peranan berdasarkan fungsi

Para peneliti kelompok yang dinamis mengidentifikasi dua peranan utama dari anggota kelompok yaitu peranan tugas dan peranan untuk pemeliharaan. Peranan tugas berhubungan dengan penyelesaian tujuan yang segera dari kelompok, seperti membuat keputusan, menyelesaikan masalah atau merencanakan suatu proyek. Pemeliharaan berhubungan dengan perasaan anggota kelompok. Kelompok mungkin gagal memperhitungkan kebutuhan sosio-emosional yang sangat halus yang dapat mempersulit interaksi dalam kelompok.¹³

¹¹ Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta, Bumi Aksara) 2011, hlm. 185-188

¹² Ibid, hlm. 188

¹³ Ibid, hlm. 188-189



Brune dan Sheats merinci tugas dalam komunikasi kelompok yang berkenaan dengan tugas-tugas dan pemeliharaan.

(b) Tingkah laku tugas

(1) Mengambil inisiatif, seperti menentukan apakah masalah yang akan dibahas, menentukan aturan dalam komunikasi kelompok dan mengembangkan ide.

(2) Memberikan dan mencari informasi misalnya bertanya atau memberikan pendapat.

(3) Mencari dan memberikan pendapat seperti bertanya dan memberikan pendapat.

(4) Mengelaborasi dan menjelaskan, seperti memberikan informasi tambahan tentang saran dan ide tertentu.

(5) Orientasi dan ringkasan seperti meninjau kembali pokok-pokok penting dalam usaha memberikan pengarahan/bimbingan dalam diskusi.

(6) Mentes consensus, misalnya mengecek apakah kelompok sudah siap untuk membuat keputusan.

(c) Tingkah laku pemeliharaan

(1). Mengharmoniskan kelompok seperti menyelesaikan perbedaan dan mengurangi ketegangan komunikasi kelompok, kadang-kadang dengan membuat humor.



- (2). Mencari jalan tengah, seperti menawarkan jalan tengah pada isu atau perubahan posisi.
- (3). Memberikan sokongan dan semangat seperti menghargai, setuju, menerima kontribusi yang lain.
- (4). Menjaga lalulintas komunikasi seperti, mempermudah interaksi diantara anggota.
- (5). Menentukan standard dan tes seperti pengecekan kemajuan kelompok, perasaan orang, norma kelompok, kesukaran menilai jalannya komunikasi kelompok.

2). Kepemimpinan

Yang erat hubungannya dengan peranan yang bersifat fungsi dalam kelompok adalah konsep kepemimpinan. Kita biasa percaya bahwa pemimpin yang baik mempunyai sifat-sifat tertentu, seperti bertanggung jawab, mempunyai kemampuan yang lebih, mempunyai status yang tinggi, jujur, dan percaya pada diri sendiri. Pimpinan mempermudah interaksi kelompok dan menggerakkan anggota kelompok untuk menyelesaikan tugas-tugas kelompok.¹⁴

Dalam kebanyakan kelompok kecil, satu orang berperan sebagai pemimpin. Dalam kelompok lain, kepemimpinan bisa dipegang oleh

¹⁴ Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta, Bumi Aksara) 2011, hlm. 190



beberapa orang. Lebih lanjut, sang pemimpin bisa ditunjuk atau secara otomatis muncul dalam proses perkembangan komunikasi kelompok.

Berdasarkan preposisi Smith ini kelihatan bahwa suatu organisasi seharusnya menggunakan jaringan komunikasi sentralisasi bila masalah yang akan diselesaikan sederhana dan bila mencari seorang pemimpin. Tetapi bila masalahnya kompleks organisasi haruslah menggunakan jaringan desentralisasi dan juga bila menginginkan fleksibilitas dan moral yang tinggi.¹⁵

Analisis jaringan komunikasi dapat membantu dalam menentukan apakah struktur organisasi membiarkan arus komunikasi yang efektif dan koordinasi unit-unit yang tergantung satu sama lainnya. Analisis jaringan juga dapat menunjukkan apakah kelompok kerja terlalu besar atau terlalu kurang terpadu untuk bekerja secara efektif. Kelompok yang terisolasi dari sistem dan berhubungan dengan sistem hanya melalui seri hubungan langsung dapat diidentifikasi dan sumber-sumber komunikasi yang lebih besar dapat dipusatkan pada area ini.

Kelompok juga dipengaruhi oleh susunan ruangan dan jarak secara fisik dari anggota kelompok. Studi mengenai ini dinamakan ekologi. Steinzor mempelajari efek susunan dengan ruangan pada interaksi kelompok. Dia menemukan bahwa orang akan berbicara banyak terhadap orang yang langsung dihadapan mereka daripada orang yang duduk

¹⁵ Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta, Bumi Aksara) 2011, hlm. 190



disebelahnya bila pimpinan kelompok ada. Tetapi bila tidak ada pimpinan kelompok maka hal yang sebaliknya yang terjadi. Sommer menemukan bahwa pimpinan kelompok kecil cenderung duduk pada posisi kepala dari meja. Individu yang memiliki status yang lebih tinggi dan dominan dalam kultur Amerika cenderung duduk pada posisi kepala dan orang yang menduduki posisi kepala lebih banyak berpartisipasi daripada orang yang duduk pada posisi samping. Orang yang tinggi nilai dominannya cenderung duduk pada pusat jaringan dan lebih banyak berbicara.¹⁶

3). Pemecahan masalah dan pembuatan keputusan

Dalam keadaan tertentu kelompok lebih baik melakukan tugas daripada individu, seperti tugas-tugas yang memerlukan data, tetapi individu, seperti tugas-tugas yang mempunyai pembagian kerja dan membawa hasil bersama. Menurut Marier (1967) komunikasi kelompok kecil ini mempunyai kekuatan dan kelemahan tertentu. Kekuatannya adalah sebagai berikut:¹⁷

- (1) Lebih besar pengetahuan dan informasi yang diperoleh. Kelompok lebih banyak mengetahui daripada individu
- (2) Jumlah pendekatan lebih banyak terhadap masalah yang akan dipecahkan.

¹⁶ Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta, Bumi Aksara) 2011, hlm. 190-192

¹⁷ Ibid, hlm. 192



- (3) Partisipasi dalam penyelesaian masalah menambah penerimaan penyelesaian masalah.
- (4) Pemahaman yang lebih baik terhadap keputusan kelompok. Pembuat keputusan tidaklah perlu menyiarkan keputusan yang dibuat, karena mereka yang membuat bersama.

Sedangkan kelemahan dari komunikasi kecil adalah sebagai berikut :

- (a) Tekanan sosial
 - (b) Valensi penyelesaian
 - (c) Dominasi individual
 - (d) Konflik dari tujuan kedua yaitu memenangkan argumentasi.
- 4). Kepatuhan akan norma kelompok

Yang dimaksud dengan norma adalah satu set asumsi atau harapan yang dipegang oleh anggota kelompok atau organisasi mengenai tingkah laku yang benar atau yang salah, baik atau buruk, cocok atau tidak cocok, diizinkan atau tidak diizinkan. Kelompok dapat menetapkan secara eksplisit dan implicit norma-norma mereka. Kelompok kerja juga menetapkan norma mengenai penampilan, lamanya rapat, topic yang akan dibahas, tingkat formalitas



dalam rapat, tipe strategi pembuatan keputusan dan bahkan bahasa yang digunakan dalam rapat.¹⁸

Ada variabel-variabel kunci yang mempengaruhi tingkat kepatuhan dalam kelompok, diantaranya adalah sebagai berikut :

- a. Sifat kepribadian yang mungkin mempengaruhi anggota kelompok untuk patuh
- b. Variabel dalam kelompok yang mempengaruhi kepatuhan
- c. Tekanan luar yang mempengaruhi kepatuhan

5) Konflik

Organisasi yang sempurna, sehat tidaklah bebas dari konflik. Konflik jika ditangani secara pantas dapat diarahkan pada penyesuaian yang efektif dan tepat. Applbaum (1973) mengatakan bahwa ada hal-hal tertentu yang dapat menimbulkan konflik dalam organisasi seperti hal berikut :¹⁹

- (a) Anggota kelompok bekerja terlalu dekat dan saling tergantung satu sama lain
- (b) Anggota kelompok mempunyai kreativitas yang sangat berbeda
- (c) Anggota kelompok mempunyai nilai dan kebutuhan yang berbeda

¹⁸ Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta, Bumi Aksara) 2011, hlm. 193

¹⁹ Ibid, hlm. 194



7). Besar kelompok beberapa penemuan yang berkenaan dengan jumlah kelompok dalam komunikasi kelompok kecil adalah sebagai berikut :²⁰

(a) kualitas kinerja dan produktivitas kelompok, berhubungan secara positif dengan besar kelompok dibawah beberapa kondisi tertentu. Bila tidak ada kondisi tertentu maka jumlah kelompok yang kecil yang lebih superior

(b) Kelompok yang lebih kecil memperlihatkan ekspresi ketidak seyujuan dan ketidakpasan yang lebih banyak daripada kelompok yang besar. Juga memberikan kesempatan kepada individu berinteraksi dan memperlihatkan tingkah laku kepemimpinan.

(c) ketika besar kelompok bertambah maka kekompakan kelompok berkurang

(d) kelompok yang lebih besar cenderung lebih memenuhi norma kelompok

(e) Anggota kelompok yang besar dalam pemecahan masalah sering merasa tidak puas dengan jumlah waktu yang tersedia untuk diskusi, kesempatan berpartisipasi, dan rapat kelompok serta keputusan yang dibuat.

Suatu situasi komunikasi dinilai sebagai komunikasi kelompok kecil (*small group communication*) apabila situasi komunikasi seperti itu

²⁰ Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta, Bumi Aksara) 2011, hlm. 194



dapat diubah menjadi komunikasi antarpersona dengan setiap komunikan. Dengan kata lain perkataan, anatar komunikator dengan setiap komunikan dapat terjadi dialog atau Tanya jawab. Dibandingkan dengan komunikasi antarpersona, komunikasi kelompok kecil kurang efektif dalam mengubah sikap, pendapat, dan perilaku komunikan tidak mungkin dikuasai seperti halnya pada komunikan komunikasi antarpersona.²¹

Dibandingkan dengan komunikasi kelompok besar, komunikasi kelompok kecil lebih bersifat *rasional*. Ketika menerima suatu pesan dari komunikator, komunikan menaggapinya dengan lebih banyak menggunakan pikiran daripada perasaan.

3. Komunikasi kelompok besar

Suatu situasi dinilai sebagai komunikasi kelompok besar (*large group communication*) jika antara komunikator dan komunikan sukar terjadi komunikasi antarpersona. Kecil kemungkinan untuk terjadi dialog seperti pada komunikasi kelompok kecil. Pada situasi seperti ini komunikan menerima pesan yang disampaikan komunikator lebih bersifat *emosional*. Lebih-lebih jika komunikan heterogen atau beragam.²²

²¹Onong Uchjana Effendy, *Dinamika Komunikasi*, (Bandung, PT. Remaja Rosdakarya, 1986), hlm. 8-9

²²Ibid, hlm. 9



B. Kajian Teori

1. Teori Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasional dapat dapat dianggap sebagai bidang yang mengonsepan organisasi sebagai kerjasama yang dicapai secara simbolis. Manusia terhubung dengan orang lain dalam semacam susunan yang memberikan bentuk organisasional. Akan tetapi bentuk bukan sekedar garis-garis penghubung pada bagan organisasional. Bentuk juga menyatakan arah pengaruh dalam sebuah sistem yang kompleks, sehingga orang-orang tertentu menggunakan pengaruhnya pada orang-orang lain, kelompok-kelompok tertentu menggunakan pengaruhnya pada kelompok-kelompok lain, dan system-sistem tertentu menggunakan kekuatan-kekuatan yang mengendalikan atau mengatur system lain.²³

a. Tradisi Sibernetika

Teori-teori Sibernetika memandang susunan sebagai sesuatu yang munculdari pola-pola interaksi dalam organisasi. Sehingga memungkinkan untuk dapat menentukan susunan organisasi yang memaksakan pola-pola interaksi tertentu, tetapi lebih menarik dari sudut pandang komunikasi banyak bentuk dan susunan “dibuat” oleh bagaimana manusia saling berinteraksi dalam cara yang beragam. Teori-teori Sibernetika sangat kuat

²³ Stephen W. Littlejohn, *Teori Komunikasi*, (Jakarta, Salemba Humanika, 2011), hlm. 359



dalam menunjukkannya. Teori-teori tersebut juga menempatkan komunikasi dibagian depan sebagai proses kunci yang digunakan untuk memperoleh susunan organisasi, berbeda dengan teori-teori sosiopsikologis yang memandangnya hanya sebagai sebuah variabel.²⁴

1) Teori Jaringan

Jaringan atau *network* didefinisikan sebagai *social structures created by communication among individuals and groups* (struktur sosial yang diciptakan melalui komunikasi diantara sejumlah individu dan kelompok). Ketika orang berkomunikasi dengan orang lain, maka terciptalah hubungan (*link*) yang merupaka garis-garis komunikasi dalam organisasi. Sebagian dari hubunga termasuk struktur dalam organisasi sebagaimana dikemukakan Weber sebelumnya. Namun, jaringan formal pada dasarnya mencakup hanya sebagian dari struktur yang terdapat pada organisasi selain jaringan formal, terdapat juga jaringan informal (*emergent network*) yang merupakan saluran komunikasi nonformal yang terbentuk melalui kontak atau interaksi diantara anggota organisasi setiap harinya.²⁵

²⁴Stephen W. Littlejohn, *Teori Komunikasi*, (Jakarta, Salemba Humanika, 2011), hlm. 364

²⁵ Morrisson, *Teori Komunikasi Organisasi*, (Bogor, Ghalia Indonesia, 2009), hlm. 50



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 sarana non-fisik. 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.²⁶

Dengan demikian, jika kita ingin meneliti struktur jaringan suatu organisasi maka kita harus mampu masuk tidak saja ke dalam jaringan formalnya, tetapi juga jaringan informal yang bersifat lebih kompleks, termasuk hubungan diantara anggota organisasi. Misalnya yang dilakukan melalui e-mail dan pesan singkat (SMS). Dalam hal ini peneliti dapat melakukan dua tipe penelitian, yaitu penelitian analisis sinkronik (*synchoronous analyses*) yang melihat jaringan yang tengah bekerja atau berjalan pada periode tertentu dan analisis diakronik (*diachronic analyses*) yang melihat bagaimana jaringan berubah pada suatu masa tertentu.²⁷

²⁶ Morrisan, *Teori Komunikasi Organisasi*, (Bogor, Ghalia Indonesia, 2009), hlm. 50

²⁷ *Ibid*, hlm. 50-51



Gagasan dasar yang sangat penting mengenai jaringan adalah “keterhubungan” atau “keterkaitan” (*connectedness*) yaitu ide bahwa terdapat jalur komunikasi yang relative stabil diantara individu-individu anggota organisasi. Para individu akan 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*).²⁸

Jaringan dalam kelompok I (*group network*) terbentuk karena individu cenderung berkomunikasi lebih sering berkomunikasi dengan anggota 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*). Analisis suatu jaringan akan melihat beberapa hal misalnya :²⁹

- (a) Dapat melihat cara-cara setiap dua orang saling berinteraksi atau berhubungan, hal ini disebut dengan analisis dyad

²⁸ Morrisan, *Teori Komunikasi Organisasi*, (Bogor, Ghalia Indonesia, 2009), hlm.51

²⁹ Ibid, hlm.52



- (b) Dapat memperlihatkan bagaimana setiap tiga orang saling berhubungan, disebut dengan analisis triad
- (c) Dapat melakukan analisis kelompok dan bagaimana kelompok kemudian terbagi-bagi kedalam sub kelompok
- (d) Akhirnya dapat melihat cara-cara bagaimana berbagai kelompok itu saling berhubungan satu sama lain dalam suatu jaringan global (*global network*).

Dalam melakukan analisis jaringan, dapat menganalisis suatu jaringan kedalam bagian-bagian yang membentuknya, namun selain mengidentifikasi bagian-bagian itu atau menjelaskan fungsi-fungsi lain yang terdapat pada suatu hubungan dalam jaringan, seperti persahabatan yang terbentuk, bagaimana individu saling menukar informasi atau pengaruh-pengaruh dalam kelompok, dan aspek jaringan semacam ini disebut *multiplexity*.³⁰

Dengan demikian, unit organisasi paling dasar, menurut teori jaringan, adalah hubungan diantara dua orang. Sistem organisasi terdiri atas hubungan yang tak terhitung jumlahnya yang membentuk kelompok-kelompok yang terhubung dengan organisasi. Pada umumnya, suatu hubungan memiliki lebih dari satu hubungan. Hubungan juga dapat menentukan suatu “peran jaringan” (*network role*) tertentu yang berarti bahwa anggota

³⁰ Morrisson, *Teori Komunikasi Organisasi*, (Bogor, Ghalia Indonesia, 2009), hlm. 52

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.³¹

- (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.

Kita juga dapat melihat pada derajat hubungan diantara para anggota organisasi yang terdiri atas derajat kedalam (*in-degree*) dan derajat keluar (*out-degree*).³²

- (a) Derajat kedalam menunjukkan jumlah hubungan yang dilakukan orang lain terhadap anda. Dengan kata lain, hubungan antara anda dengan orang lain yang terjadi karena inisiatif orang lain itu.

³¹ Morris, *Teori Komunikasi Organisasi*, (Bogor, Ghalia Indonesia, 2009), hlm.52-53

³² Ibid, hlm.53



- (b) Derajat keluar menunjukkan jumlah hubungan yang anda lakukan terhadap orang lain. Inisiatif hubungan dimulai dari diri anda sendiri.

Para peneliti juga dapat meneliti kualitas hubungan tertentu diantara orang-orang dalam organisasi. Dalam hal ini, misalnya, hubungan langsung dan hubungan tidak langsung.³³

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

Berbagai variabel terkait dengan keterhubungan berbagai individu dalam jaringan.

- (a) Fungsi jaringan, suatu organisasi tidak pernah terdiri atas hanya satu jaringan, tetapi memiliki banyak jaringan yang saling tumpang tindih. Namun, walaupun sebgaiian besar jaringan bersifat multifungsi (*multiplex*), tetapi jaringan pada umumnya lebih berkonsentrasi atau lebih terfokus pada satu fungsi tertentu dibandingkan fungsi-fungsi lainnya.
- (b) Tingkat Keterhubungan, kualitas lain adalah keterhubungan (*connectedness*), yaitu rasio antar hubungan yang sebenarnya

³³ Morrisian, *Teori Komunikasi Organisasi*, (Bogor, Ghalia Indonesia, 2009), hlm.53-54



dengan kemungkinan hubungan. Jaringan yang dimiliki 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.

- (c) Sentralitas dan Desentralitas, sifat lain jaringan adalah sentralitas atau derajat keterhubungan antara individu dan kelompok. Organisasi yang sentralistis memiliki garis hubungan dimulai dari kelompok hingga kesejumlah pusat hubungan. Sistem terdesentralisasi memiliki keterhubungan lebih besar diantara para anggota secara keseluruhan, dan tidak ada kelompok yang mengontrol hubungan tersebut.
- (d) Derajat pemisahan, jumlah hubungan yang terdapat antara satu orang dengan orang lain dinamakan “derajat pemisahan” (*degrees of separation*).

Hubungan dan jaringan juga dapat dicirikan melalui sejumlah kualitas lain yang dimilikinya yaitu;³⁴

- (a) Adakalanya suatu 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

³⁴ Morrisan, *Teori Komunikasi Organisasi*, (Bogor, Ghalia Indonesia, 2009), hlm.54

- (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

Terdapat cukup banyak pemikiran yang membahas cara-cara jaringan berfungsi dalam organisasi, misalnya jaringan dapat,³⁵

- (a) Mengontrol aliran informasi
- (b) Menyatukan orang-orang dengan kepentingan yang sama
- (c) Membangun interpretasi yang sama
- (d) Mendorong pengaruh sosial
- (e) Memungkinkan terjadinya tukar-menukar sumberdaya

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 melihat suatu system yang tengah bekerja. Karl Weick memberikan suatu pandangan mikro, dimana interaksi respon 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

³⁵ Morrisan, *Teori Komunikasi Organisasi*, (Bogor, Ghalia Indonesia, 2009), hlm.54



pengaruh yang menyebar pada organisasi sebagaimana yang dikemukakan teori jaringan.³⁶

³⁶Morrison, *Teori Komunikasi Organisasi*, (Bogor, Ghalia Indonesia, 2009), hlm.54-55