



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

**IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI IPNU-IPPNU
RANTING SUNGELEBAK KECAMATAN
KARANGGENENG KABUPATEN LAMONGAN**

Skripsi

Diajukan Kepada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Memperoleh Gelar
Sarjana Ilmu Komunikasi (S.I.Kom)

Oleh:

Alfiyan Thoriq Wahyudi
NIM. B76216045

**PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL
SURABAYA 2020**

PERNYATAAN OTENTITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Alfian Thoriq Wahyudi
Nim : B76216045
Prodi : Ilmu Komunikasi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi berjudul ***Iklm Komunikasi Organisasi IPNU IPPNU Ranting Sungelebak*** adalah benar merupakan karya sendiri. Hal-hal yang bukan karya saya, dalam skripsi tersebut diberi tanda sitasi dan ditunjukkan dalam daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar dan ditemukan pelanggaran atas karya skripsi ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan skripsi dan gelar yang saya peroleh dari skripsi tersebut.

Surabaya, 22 Desember 2020

Yang membuat pernyataan



Alfian Thoriq Wahyudi
B76216045

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : Alfiyan Thoriq Wahyudi
NIM : B76216045
Program Studi : Ilmu Komunikasi
Judul Skripsi : Iklim Komunikasi Organisasi IPNU IPPNU Ranting Sungelebak
Kecamatan Karanggeneng Kabupaten Lamongan (Studi Pada
Organisasi IPNU IPPNU Ranting Sungelebak Kecamatan
Karanggeneng Kabupaten Lamongan)

Skripsi ini telah disetujui dan siap untuk diuji.

Surabaya, 24 November 2020

Dosen Pembimbing



Dr. Agoes Mubli Moefad., S.H., M.Si.
NIP: 197008252005011004

LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI
Iklim Komunikasi Organisasi IPNU IPPNU Ranting
Sungelebak

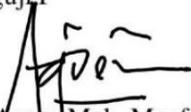
SKRIPSI

Disusun Oleh
Alfiyan Thoriq Wahyudi
B76216045

Telah diuji dan dinyatakan lulus dalam ujian Sarjana Stara Satu
Pada tanggal 29 Desember 2020

Tim Penguji

Penguji I


Dr. Agoes Moh. Moefad.,
S.H., M.Si.
NIP. 196004121994031001

Penguji II


Dr. Nikmah Hadiati
Salisah, S.Ip M.Si
NIP. 197301141999032004

Penguji III


Abu Amar Bustomi, M.Si
NIP. 197102042005011004

Penguji IV


Imam Maksum, M.Ag
NIP. 197306202006041001

Suraya, 29 Desember 2020




Abdul Halim, M.Ag
96307251991031003



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpustakaan@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Alfiyan Thoriq Wahyudi
NIM : B76216045
Fakultas/Jurusan : Fakultas dakwah dan komunikasi / Ilmu komunikasi
E-mail address : walyudalfiyan@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Sekripsi Tesis Desertasi Lain-lain (.....)

yang berjudul :

Iklim Komunikasi Organisasi IPNU IPPNU ranting Sanggalak

berserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 17 Januari 2021

Penulis

(Alfiyan Thoriq Wahyudi)

ABSTRAK

Alfian Thoriq Wahyudi, B76216045, 2020. Iklim Komunikasi Organisasi Ipnu-Ippnu Ranting Sungelebak Kecamatan Karanggeneng Kabupaten Lamongan.

Penelitian ini mengkaji tentang tentang proses berlangsungnya iklim komunikasi dalam organisasi IPNU-IPPNU Ranting Sungelebak Kecamatan Karanggeneng Kabupaten Lamongan.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Lau pengumpulan data dilaksanakan dengan Wawancara, Observasi, Dokumentasi. Data yang diperoleh di analisis dengan cara *interactive model*. Sedangkan untuk mendapatkan keabsahan data dilakukan dengan uji coba kredibilitas dengan cara triangulasi data. Teori yang digunakan adalah teori Integratif yang dikemukakan oleh Richard Farace, Peter Monge, dan Hamish Russel.

Data temuan penelitian dan pembahasan skripsi ini dapat disimpulkan bahwa: (1) Dalam proses iklim komunikasi yang ada di organisasi IPNU-IPPNU Sungelebak merujuk pada komunikasi sebagai pusat dari segala proses berjalannya organisasi, (2) Dari berbagai dimensi, dapat disimpulkan bahwa dalam konsep iklim komunikasi, kepercayaan juga menjadi kunci yang pada awalnya untuk mendapatkan kepercayaan itu memang harus diperkuat oleh komunikasi yang intens sehingga ada rasa simpati dan empati terhadap pimpinan organisasi dari para anggotanya, (3) Komunikasi menjadi pusat struktur yang penting dan fundamental dalam mendapatkan dukungan penuh dari para anggota, sehingga pimpinan organisasi merasa dipermudah dalam menjalankan roda kepemimpinan dan ke-organisasian.

Kata Kunci : *Iklim Komunikasi, Organisasi.*

ABSTRACT

Alfiyan Thoriq Wahyudi, B76216045, 2020. Organizational Communication Climate of the Ipnu-Ippnu Branch of Sungelebak Subdistrict, Karanggeneng District, Lamongan Regency.

This study examines the process of the ongoing communication climate in the IPNU-IPPNU branch of the Sungelebak branch, Karanggeneng District, Lamongan Regency.

This study used descriptive qualitative method. Then data collection was carried out by interview, observation, documentation. The data obtained were analyzed by means of an interactive model. Meanwhile, to obtain the validity of the data is done by testing the credibility by means of data triangulation. The theory used is the Integrative theory proposed by Richard Farace, Peter Monge, and Hamish Russel.

The data of research findings and discussion of this thesis can be concluded that: (1) In the process of the communication climate that exists in the IPNU-IPPNU Sungelebak organization, it refers to communication as the center of all organizational running processes, (2) From various dimensions, it can be concluded that in the concept of climate communication, trust is also the key at first to gain trust, it must be strengthened by intense communication so that there is a sense of sympathy and empathy for the leadership of the organization from its members, (3) Communication becomes the center of an important and fundamental structure in getting full support from its members. members, so that organizational leaders feel facilitated in running the wheels of leadership and organization.

Keywords: *Communication Climate, Organization.*

مختصرة نبذة

مناخ الألفان و ال و العشرون ، B76216045 ، واهيودي ثوريك ألفيان منطقة ، سونجلباك الفرعية منطقة في Ippnu-Ippnu لفرع التنظيمي الاتصال لامونغان ، كارانغجنغ ، لامونغان ، كارانغجنغ.

IPNU-IPPNU فرع في المستمر الاتصال مناخ عملية في الدراسة هذه تبحث لامونغان ، كارانغجنغ منطقة ، سونجلباك لفرع

طريق عن البيانات جمع تم ثم. النوعي الوصفي المنهج الدراسة هذه استخدمت طريق عن عليها الحصول تم التي البيانات تحليل ثم. والتوثيق والملاحظة المقابلة طريق عن البيانات صحة على الحصول يتم ، نفسه الوقت وفي. تفاعلي نموذج النظرية هي المستخدمة النظرية. البيانات تثليث طريق عن المصادقية اختبار راسل و هاميش مونج وبيتر فاراس ريتشارد اقترحها التي التكاملية

عملية في (1) يلي ما الأطروحة هذه ومناقشة البحث نتائج بيانات استنتاج يمكن إلى يشير فإنه ، سونجلباك IPNU-IPPNU منظمة في الموجود الاتصال مناخ يمكن ، مختلفة أبعاد من (2) ، التنظيمية التشغيل عمليات لجميع كمرکز الاتصال لاكتساب البداية في المفتاح أيضًا هي والثقة التواصل المناخ مفهوم في أنه استنتاج شعور هناك يكون بحيث المكثف التواصل خلال من تعزيزها يجب ، الثقة مركزًا الاتصال يصبح (3) ، أعضائها من المنظمة قيادة مع والتعاطف بالتعاطف بحيث ، الأعضاء. أعضائها من الكامل الدعم على الحصول في وأساسي مهم لهيكل والتنظيم القيادة عجلات إدارة في ميسورون بأنهم التنظيميون القادة يشعر

التنظيم ، الاتصالات مناخ :المفتاحية الكلمات

Daftar Isi

PERSETUJUAN PEMBIMBING	i
PERNYATAAN OTENTITAS SKRIPSI	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
مختصرة نبذة	vii
Daftar Isi	viii
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	3
C. Tujuan Penelitian	3
D. Manfaat Hasil Penelitian	4
E. Definisi Konsep	4
1. Iklim Komunikasi Organisasi	4
2. Iklim Komunikasi Organisasi Diterapkan Dalam Organisasi IPNU-IPPNU	5
F. Sistematika Pembahasan	6
BAB II	9
KAJIAN TEORETIK	9
A. Kerangka Teoretik	9
1. Iklim Komunikasi Organisasi	9
a) Definisi Komunikasi Organisasi	9

b)	Definisi Iklim Komunikasi	10
c)	Komunikasi Organisasi.....	12
d)	Fungsi Komunikasi dalam Organisasi.....	22
e)	Definisi Iklim Komunikasi Organisasi.....	25
f)	Dimensi Iklim Komunikasi Organisasi	29
2.	Organisasi IPNU-IPPNU	32
a)	Definisi IPNU-IPPNU	32
b)	Sejarah IPNU-IPPNU	33
3.	Teori Integratif	34
4.	Kerangka Pikir Teori.....	42
5.	Penelitian Terdahulu.....	43
BAB III	47
METODE PENELITIAN	47
1.	Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	47
2.	Subyek, Obyek dan Lokasi Penelitian	48
3.	Jenis dan Sumber Data	48
4.	Tahap-Tahap Penelitian.....	50
5.	Teknik Pengumpulan Data	52
6.	Teknik Analisis Data	53
7.	Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data.....	54
BAB IV	55
HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN.....	55
A.	Gambaran Umum Subjek Penelitian.....	55
1.	Profil Data	55

a.	Profil IPNU dan IPPNU	55
b.	Struktur Organisasi IPNU IPPNU Sungelebak.....	57
2.	Profil Informan	60
B.	Penyajian Data	62
C.	Pembahasan Hasil Penelitian (Analisis Data)	68
1.	Temuan Penelitian	68
4.	Perspektif Teori	75
5.	Perspektif Islam	77
PENUTUP	80
A.	Simpulan.....	80
B.	Saran dan Rekomendasi	81
C.	Keterbatasan Penelitian.....	81
DAFTAR PUSTAKA	82

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Komunikasi merupakan suatu disiplin ilmu yang bisa memiliki hubungan dengan banyak bagian dalam kehidupan, sebab pada dasarnya komunikasi adalah alat yang selalu digunakan dan akan terus digunakan dalam bidang kehidupan tidak terkecuali pada penerapannya di dalam suatu organisasi.

Iklim komunikasi yang sesuai penting bagi kelangsungan sebuah organisasi, dengan mengetahuinya kita dapat memahami anggota organisasi beserta harapannya. Seperti yang di katakan Poole (1985), iklim komunikasi penting karena mengaitkan konteks organisasi dengan konsep-konsep, perasaan-perasaan dan harapan-harapan anggota organisasi.¹

Iklim komunikasi adalah suatu keadaan seperti komunikasi yang berlangsung antar anggota organisasi, tingkah laku anggota, interaksi antar anggota, persepsi persepsi, konflik, harapan, dan segala hal yang berhubungan dengan para anggota organisasi di dalamnya yang menentukan kemajuan suatu organisasi.² Iklim komunikasi yang kurang baik akan Timbul perselisihan biasanya didasari dengan adanya ketidaksesuaian harapan atau masukan anggota yang tidak tersampaikan dengan baik dampaknya tiap anggota dalam organisasi yang ingin memberikan kontribusi menjadi kurang optimal. Hal ini

¹ Pace & Paules, *Komunikasi Organisasi*, 2004, Hal 148

² Ali Nurdin, *Komunikasi Kelompok dan Organisasi*, 2014. Hal 164

juga dapat berpengaruh terhadap kepuasan para anggota yang akhirnya mempengaruhi kinerjanya.

Peran anggota atau individu dalam suatu organisasi selalu dituntut untuk berinteraksi dan berkomunikasi dengan satu sama lain, baik itu bawahan dengan atasan (*upward communication*), ataupun dengan teman (*horizontal communication*), dan antara atasan dengan bawahan (*downward communication*). Dengan demikian aliran komunikasi dalam organisasi berjalan dengan lancar sehingga membentuk iklim komunikasi organisasi yang efektif dan berkembang sesuai visi dan misi organisasi.

Koordinasi yang baik tercipta oleh adanya komunikasi yang baik didalamnya karena pesan yang terkirim diterima dengan baik oleh tiap anggota organisasi sebaliknya iklim komunikasi yang tidak mendukung akan berpengaruh terhadap kepuasan anggota organisasi karena berkaitan dengan kenyamanan anggota dalam memperoleh pesan atau informasi dari organisasi, bila ini terganggu pekerjaan yang dilakukan menjadi tidak maksimal dan koordinasi dalam menjalankan aktivitas berlangsung buruk.

Setiap individu yang tergabung didalam suatu organisasi pastinya juga memiliki beberapa karakter, seperti halnya manusia pada umumnya. Adanya iklim komunikasi itu juga akan memberikan hal yang berbeda dalam terbentuknya karakter bagi setiap anggota yang tergabung didalam organisasi tersebut. Baik buruknya juga akan menjadi kombinasi yang baik yang nantinya tentu akan menjadi suatu keunggulan yang dihasilkan oleh setiap individu tersebut.

Gerakan organisasi kepemudaan termasuk IPNU-IPPNU ini menjadi hal yang menarik, sebab pada realita di lapangan organisasi ini membentuk suatu gerakan kepemudaan yang militan dan juga terorganisir bagi setiap anggotanya, termasuk organisasi IPNU-IPPNU yang ada di Desa Sungelebak, Kecamatan Karanggeneng. Hal itu lah yang membuat peneliti menganggap ni mejadi suatu hal yang menarik yang layak untuk diteliti. Hal yang menjadi alasan ketertarikan peneliti terhadap organisasi IPNU IPPNU ranting Sungelebak kecamatan Karanggeneng adalah adanya perbedaan latar belakang pendidikan dan usia antar anggota.

Berdasarkan paparan diatas, munculah asumsi bahwa terdapat arus komunikasi organisasi, keterbukaan antar anggota, pembuatan keputusan bersama dengan perbedaan latar belakang di organisasi ini membuat peneliti ingin mengkajinya lebih dalam.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana arus komunikasi yang terjadi di Organisasi IPNU-IPPNU Ranting Sungelebak Kecamatan Karanggeneng Kabupaten Lamongan?
2. Bagaimana pembuatan keputusan di dalam Organisasi IPNU-IPPNU Ranting Sungelebak Kecamatan Karanggeneng Kabupaten Lamongan?
3. Bagaimana keterbukaan antar anggota di dalam Organisasi IPNU-IPPNU Ranting Sungelebak Kecamatan Karanggeneng Kabupaten Lamongan?

C. Tujuan Penelitian

Untuk memahami dan mendeskripsikan proses berlangsungnya iklim komunikasi yang ada pada

organisasi IPNU-IPPNU Ranting Sungelebak Kecamatan Karanggeneng Kabupaten Lamongan.

D. Manfaat Hasil Penelitian

1. Secara Teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat memperdalam dan memperluas wawasan tentang proses berlangsungnya iklim komunikasi yang berlangsung dalam organisasi kepemudaan.

2. Secara Praktis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangsih pemikiran dan juga referensi bagi para kader IPNU-IPPNU mengenai proses iklim komunikasi organisasi yang diikutinya.

E. Definisi Konsep

1. Iklim Komunikasi Organisasi

Iklim komunikasi adalah suatu keadaan seperti komunikasi yang berlangsung antara anggota organisasi dan segala hal yang berhubungan dengan para anggota organisasi di dalamnya yang menentukan kemajuan suatu organisasi. Iklim komunikasi organisasi jauh lebih penting dari pada keterampilan semata-mata dalam menciptakan suatu organisasi yang efektif. Iklim komunikasi di dalam organisasi itu penting karena secara tidak langsung iklim komunikasi organisasi dapat mempengaruhi cara hidup orang-orang di dalam sebuah organisasi.³

Peran anggota atau individu dalam suatu organisasi selalu di tuntutan untuk berinteraksi dan berkomunikasi dengan satu sama lain , baik itu bawahan dengan atasan

³ Ali Nurdin, *Komunikasi Kelompok dan Organisasi*, 2014. Hal 164

(upward communication), ataupun dengan teman (horizontal communication), dan antara atasan dengan bawahan (downward communication). Dengan demikian aliran komunikasi dalam organisasi berjalan dengan lancar sehingga membentuk iklim komunikasi organisasi yang efektif dan berkembang sesuai visi dan misi organisasi. Dengan berbagai macam aktivitas dalam suatu organisasi dibutuhkan iklim komunikasi yang kondusif sehingga menghasilkan suatu koordinasi yang baik dalam menjalankan semua aktivitas tersebut, seperti dikemukakan oleh Barnard (1958) bahwa komunikasi merupakan kekuatan utama dalam membentuk organisasi dan komunikasi yang membuat dinamis suatu sistem kerjasama dalam organisasi dan menghubungkan tujuan organisasi pada partisipasi orang di dalamnya.⁴

Pace and Faules mengatakan iklim komunikasi organisasi terdiri dari persepsi-persepsi atas unsur-unsur organisasi dan pengaruh unsur-unsur tersebut terhadap komunikasi. Dari sini kita bisa melihat bagaimana memang iklim komunikasi itu bisa saja menjadi bagian dari organisasi-organisasi itu sendiri. Ada banyak sekali hal yang menyatakan bahwa kedudukan iklim komunikasi dalam organisasi itu sangat penting, termasuk iklim komunikasi organisasi yang dilakukan oleh orang-orang yang memiliki kedudukan atau jabatan baik di lingkungan organisasi besar maupun kecil.

2. Iklim Komunikasi Organisasi Diterapkan Dalam Organisasi IPNU-IPPNU

Karakter merupakan format dasar dari manusia, seperti halnya sidik. Karakter bisa di katakan suatu sifat yang sudah ada pada dasarnya; sekumpulan kondisi yang

⁴ Engkus Kuswarno, *Efektivitas Komunikasi Organisasi*, 2001. Hal 57

telah di berikan begitu saja atau telah ada begitu saja, yang lebih kurang dipaksakan dalam dirinya. Karakter juga bisa dipahami tingkat kekuatan melalui mana seseorang individu mampu menguasai kondisi tersebut. Karakter sebagai suatu kondisi yang di terima tanpa kebebasan dan karakter yang di terima sebagai kemampuan seseorang untuk secara bebas mengatasi keterbatasan kondisinya.⁵

Orang yang memiliki karakter kuat adalah mereka yang tidak di kuasai oleh sekumpulan realitas yang telah ada begitu saja. Sementara orang yang memiliki karakter lemah adalah orang yang tunduk pada sekumpulan kondisi yang telah di berikan kepadanya tanpa dapat menguasainya. Termasuk dalam karakter yang dimiliki seorang mahasiswa juga memiliki karakteristik yang bermacam-macam, mulai dari yang hanya berkuliah saja sampai dengan karakteristik sebagai mahasiswa yang aktif dalam organisasinya dan mengikuti budaya organisasi yang diikutinya.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan yang diterapkan menggunakan uraian secara terperinci dan jelas dengan menggunakan bentuk essay yang secara keseluruhan menggambarkan alur yang terperinci dari awal hingga akhir yang diterapkan dengan teratur dan sistematis. Pembahasan akan diupayakan sangat terperinci dalam pembahasan di setiap bab nya. Dalam skripsi, pembahasan akan dibagi menjadi lima bab, dimana disetiap bab nya akan terdapat sub-bab yang memperinci dan mengerucutkan apa yang dibahas di masing-masing bab.

⁵ Ngainun Naim, *Character Building*, 2017. Hal 52

Adapun sistematika pembahasan yang akan dituliskan sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Dalam pendahuluan akan disajikan beberapa pembahasan berupa paparan awal tahap skripsi yang menjadi landasan awal mengenai penelitian dan juga fokus penelitian, kemudian dilanjutkan dengan tujuan dilakukannya penelitian, dan juga dituliskan manfaat dari penelitian yang akan dilakukan. Terdapat juga kajian penelitian terdahulu yang berguna untuk pegangan peneliti tentang apa yang akan dibahas dalam skripsi, terdapat juga definisi konsep yang menjabarkan lebih detail akan pembahasan yang akan diangkat menjadi fokus penelitian, kerangka konseptual penelitian yang berisi tentang kerangka pikir dari penelitian yang akan dilakukan, metode penelitian, dan terakhir terdapat sistematika pembahasan di setiap bab nya.

BAB II KAJIAN TEORI

Pada bab yang kedua ini mendeskripsikan kajian pustaka dari apa yang akan dibahas di dalam skripsi yang isinya merupakan landasan teori yang didapatkan dari sumber kepustakaan yang relevan dengan apa yang akan dibahas. Nantinya dalam pembahasan di kajian pustaka ini terdapat kaitannya iklim komunikasi dalam pembentukan karakter mahasiswa dengan melalui pendekatan deskriptif kualitatif.

BAB III PENYAJIAN DATA

Pada bab ini akan dilakukan pembahasan mengenai deskripsi secara umum mengenai objek yang akan dilakukan penelitian dan mendeskripsikan hasil dari

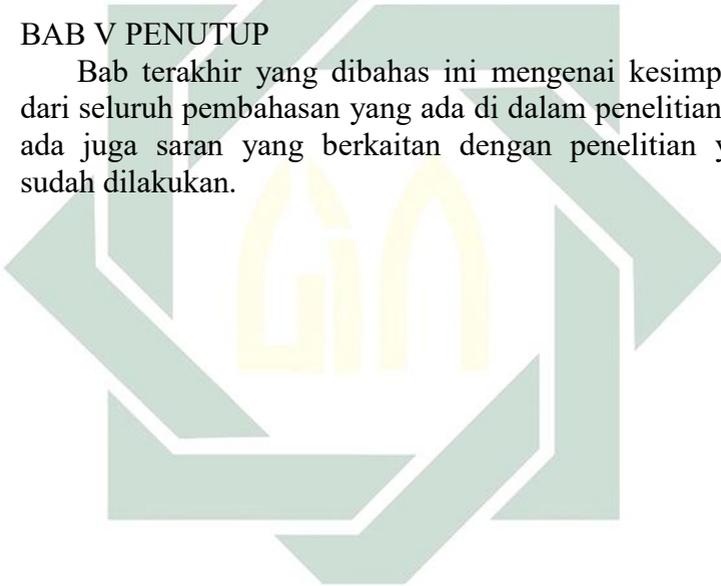
penelitian di lapangan yang didapat untuk penguatan dan pembahasan secara mendalam mengenai fokus penelitian.

BAB IV ANALISI DATA

Pada bab ini berisi analisis atau pembahasan dari data yang menghasilkan temuan penelitian serta konfirmasi temuan dengan teori yang telah digunakan dalam penelitian di dalam skripsi ini.

BAB V PENUTUP

Bab terakhir yang dibahas ini mengenai kesimpulan dari seluruh pembahasan yang ada di dalam penelitian dan ada juga saran yang berkaitan dengan penelitian yang sudah dilakukan.



BAB II

KAJIAN TEORETIK

A. Kerangka Teoretik

1. Iklim Komunikasi Organisasi

a) Definisi Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi merupakan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Sifat terpenting komunikasi organisasi adalah penciptaan pesan, penafsiran dan penanganan kegiatan anggota organisasi, bagaimana komunikasi berlangsung dalam organisasi dan apa maknanya bergantung pada konsepsi seseorang mengenai organisasi.

Salah satu tantangan besar dalam komunikasi organisasi adalah bagaimana menyampaikan informasi ke seluruh bagian organisasi dan bagaimana menerima informasi dari seluruh bagian organisasi. Proses ini berhubungan dengan aliran informasi. Aliran informasi dalam organisasi merupakan suatu proses yang dinamik. Dalam proses inilah pesan-pesan diciptakan, ditampilkan dan diinterpretasikan secara tetap dan berkesinambungan.

Arah aliran informasi dalam organisasi bersifat formal dan informal melalui aliran informasi tersebut, dapat diketahui apakah informasi dapat tersampaikan dengan baik atau tidak. Bila informasi tersampaikan

sesuai dengan kebutuhan, maka komunikasi yang dijalankan efektif.⁶

b) Definisi Iklim Komunikasi

Iklim komunikasi adalah persepsi mengenai seberapa jauh anggota organisasi merasa bahwa organisasi dapat dipercaya, mendukung, terbuka, menaruh perhatian, dan secara aktif meminta pendapat, serta memberi penghargaan atas standar kinerja yang baik.

Frase “iklim komunikasi organisasi” menggambarkan suatu kiasan bagi iklim fisik. Sama seperti cuaca membentuk iklim fisik untuk suatu kawasan, cara orang bereaksi terhadap aspek organisasi menciptakan suatu iklim komunikasi. Iklim fisik terdiri dari kondisi-kondisi cuaca umum mengenai suatu wilayah. Iklim fisik merupakan gabungan dari temperatur, tekanan udara, kelembaban, hujan, sinar matahari, mendung, dan angin sepanjang tahun yang dirata-ratakan atas serangkaian tahun.

Iklim komunikasi, di pihak lain, merupakan gabungan dari persepsi-persepsi -suatu evaluasi-makromengenai peristiwa komunikasi, perilaku manusia, respons pegawai terhadap pegawai lainnya, harapan-harapan, konflik-konflik antarpersona, dan kesempatan bagi pertumbuhan dalam organisasi tersebut. Iklim komunikasi berbeda dengan iklim organisasi dalam arti iklim komunikasi meliputi

⁶ Halim, Yazid. 2016. diambil dari jurnal skripsi yang berjudul: *“Pengaruh Iklim Komunikasi Dalam Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Rsup Fatmawati*. Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah. Jakarta

persepsi-persepsi mengenai pesan dan peristiwa yang berhubungan dengan pesan yang terjadi dalam organisasi.

Setiap pola tertentu kondisi cuaca mungkin memberi suatu kesan yang tidak cermat tentang iklim fisik suatu kawasan, dengan cara yang sama, orang dapat memperoleh kesan yang tidak cermat mengenai iklim komunikasi suatu organisasi berdasarkan kunjungan atau hubungan singkat dalam interaksi antarpersona yang khusus. Kadang-kadang, cuaca pada hari tertentu memberi anda sebuah gambaran yang baik mengenai iklim fisik secara umum selama jangka waktu yang lebih panjang, tebagaimana persepsi mengenai suatu organisasi pada hari tertentu dapat memberi gambaran jelas mengenai iklim komunikasi organisasi tersebut selama jangka waktu yang lebih panjang.

Menurut Pace dan Faules, iklim komunikasi merupakan gabungan dari persepsi-persepsi mengenai peristiwa komunikasi, prilaku manusia, respon pegawai terhadap pegawai lainnya, harapan-harapan, konflik-konflik antarpersona, dan kesempatan bagi pertumbuhan dalam organisasi tersebut. Dan dalam Kreps, iklim organisasi adalah sifat emosi internal dari organisasi berdasarkan kenyamanan yang dirasakan anggota organisasi terhadap sesamanya dan terhadap organisasi.

Iklim komunikasi dalam organisasi menjadi penting karena mengaitkan konteks organisasi dengan konsep-konsep, perasaan-perasaan, dan harapan-harapan anggota organisasi dan membantu

menjelaskan perilaku anggota organisasi.⁶ Dengan mengetahui sesuatu mengenai iklim suatu organisasi, akan dapat memahami dengan lebih baik apa yang mendorong anggota organisasi untuk bersikap dengan cara-cara tertentu.

Iklim komunikasi organisasi merupakan fungsi kegiatan yang terdapat dalam organisasi untuk menunjukkan pada anggota organisasi bahwa organisasi tersebut percaya dan memberi kebebasan dalam mengambil resiko, mendorong dan memberi tanggung jawab, menyediakan informasi yang cukup dan terbuka, mendengarkan dengan perhatian serta mendapatkan informasi yang dapat dipercaya dan terus terang dari anggota, aktif memberi penyuluhan sehingga anggota melihat keterlibatannya penting bagi organisasi, dan menaruh perhatian pada pekerjaan bermutu tinggi dan memberi tantangan.

Hardjana mengatakan bahwa komponen-komponen dari iklim komunikasi meliputi pengalaman dan persepsi karyawan tentang saling percaya, partisipasi dalam pembuatan keputusan, pemberian dukungan, keterbukaan dalam komunikasi ke bawahan, kerelaan mendengar komunikasi dari bawahan, keprihatinan untuk tingkat kinerja tinggi.

c) Komunikasi Organisasi

Komunikasi berasal dari bahasa Latin 'communis' atau 'common' dalam bahasa Inggris yang berarti sama. Berkomunikasi berarti kita sedang berusaha untuk mencapai kesamaan makna, 'commonness'. Atau dengan ungkapan yang lain, melalui komunikasi kita mencoba berbagi informasi, gagasan atau sikap kita dengan partisipan lainnya. Kendala utama dalam

berkomunikasi adalah kita seringkali mempunyai makna yang berbeda terhadap lambang yang sama. Oleh karena itu, komunikasi seharusnya dipertimbangkan sebagai aktivitas di mana tidak ada tindakan atau ungkapan yang diberi makna secara penuh, kecuali jika diinterpretasikan oleh partisipan komunikasi yang terlibat, demikian pengertian komunikasi yang diberikan Kathleer K. Reardon.

Stewart L. Tubbs dan Sylvia Moss dalam buku *Human Communication* menguraikan adanya 3 model dalam komunikasi. Pertama, model komunikasi linier, yaitu pandangan komunikasi satu arah (*one-way view of communication*). Dalam model ini, komunikator memberikan suatu stimuli dan berkomunikasi melakukan respons atau tanggapan yang diharapkan, tanpa mengadakan seleksi dan interpretasi. Contoh dalam model komunikasi linier ini adalah teori jarum suntik (*hypodermic needle theory*). “Jika saya ingin mempersuasi Anda, maka saya menyuntikkan satu dosis persuasi kepada Anda, sehingga Anda akan 'lekas sembuh' dan melakukan apa yang saya inginkan”, demikian pandangan dari teori jarum suntik tersebut.

Model komunikasi yang kedua adalah interaksional yang merupakan kelanjutan dari pendekatan linier. Pada model komunikasi interaksional, diperkenalkan gagasan tentang umpan balik (*feedback*). Dalam model ini, penerima (*receiver*) melakukan seleksi, interpretasi dan memberikan respon terhadap pesan dari pengirim (*sender*). Komunikasi dalam model ini, dipertimbangkan sebagai proses dua arah (*two-way*)

ataupun cyclical process, di mana setiap partisipan memiliki peran ganda, dalam arti pada satu saat bertindak sebagai sender. namun pada waktu yang lain berlaku sebagai receiver, penerima pesan.

Model yang ketiga adalah transaksional. Dalam pandangan transaksional, komunikasi hanya dapat dipahami dalam konteks hubungan (relationship) di antara dua orang atau lebih. Pandangan ini menekankan bahwa semua perilaku adalah komunikatif, tidak ada satu pun yang tidak dapat dikomunikasikan.

Mengenai organisasi, salah satu definisi menyebutkan bahwa organisasi merupakan satu kumpulan atau sistem individual yang melarui satu hierarki jenjang dan pembagian kerja, berupaya mencapai tujuan yang ditetapkan (*an organization is a collection, or system, of individuals who commonly, through a hierarchy and division of labor, seek to achieve a predetermined goal*).

Dari batasan tersebut dapat digambarkan, bahwa di dalam suatu organisasi mensyaratkan adanya suatu jenjang jabatan ataupun kedudukan yang memungkinkan semua individu dalam organisasi tersebut memiliki perbedaan posisi yang sangat jelas, seperti pimpinan, staf pimpinan dan karyawan. Di samping itu, dalam organisasi juga mensyaratkan adanya pembagian kerja, dalara arti setiap orang dalam sebuah institusi baik yang komersial maupun sosial, memiliki satu bidang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.⁷

⁷ S.Djuarsa Sendjaja, Ph.D Teori komunikasi cetakan 1 (1994) hal.132

Dengan landasan konsep-konsep komunikasi dan organisasi sebagaimana yang telah diuraikan, maka kita dapat memberi batasan tentang komunikasi organisasi secara sederhana, yaitu komunikasi antarmanusia (*human communication*) yang terjadi dalam konteks organisasi. Atau dengan meminjam definisi dari Goldhaber, komunikasi organisasi diberi batasan sebagai arus pesan dalam suatu jaringan yang sifat hubungannya saling bergantung satu sama lain (*the flow of messages within a network of interdependent relationships*).

Sebagaimana telah disebut terdahulu, bahwa arus komunikasi dalam organisasi meliputi komunikasi vertikal dan komunikasi horisontal. Masing-masing arus komunikasi tersebut mempunyai perbedaan fungsi yang sangat tegas. Ronald Adler dan George Rodman dalam buku *Understanding Human Communication*, mencoba menguraikan masing-masing: fungsi dari kedua arus komunikasi dalam organisasi tersebut.

Pertama adalah *downward communication*. Komunikasi ini berlangsung ketika orang-orang yang berada pada tataran manajemen mengirimkan pesan kepada bawahannya. Fungsi arus komunikasi dari atas ke bawah ini adalah :

- a. pemberian atau penyampaian instruksi kerja (job instruction):
- b. penjelasan dari pimpinan tentang mengapa suatu tugas perlu untuk dilaksanakan (job rationale),
- c. penyampaian informasi mengenai peraturan-peraturan yang berlaku (procedures and practices),

- d. pemberian motivasi kepada karyawan untuk bekerja lebih baik.

Sedangkan *upward communication* terjadi ketika bawahan (subordinate) mengirim pesan kepada atasannya. Fungsi arus komunikasi dari bawah ke atas ini adalah:

- a) penyampaian informasi tentang pekerjaan ataupun tugas yang sudah dilaksanakan:
- b) penyampaian informasi tentang persoalan-persoalan pekerjaan ataupun tugas yang tidak dapat diselesaikan oleh bawahan,
- c) penyampaian saran-saran perbaikan dari bawahan,
- d) penyampaian keluhan dari bawahan tentang dirinya sendiri maupun pekerjaannya.⁸

Arus komunikasi berikutnya adalah *horizontal communication*. Tindak komunikasi ini berlangsung di antarapara karyawan ataupun bagian yang memiliki kedudukan yang setara. Fungsi arus komunikasi horisontal ini adalah:

- a. memperbaiki koordinasi tugas,
- b. upaya pemecahan masalah,
- c. saling berbagi informasi,
- d. upaya memecahkan konflik:
- e. membina hubungan melalui kegiatan bersama.

Proses Komunikasi

Dalam dataran teoretis, paling tidak kita mengenal atau memahami komunikasi dari dua perspektif, yaitu

⁸ S.Djuarsa Sendjaja, Ph.D Teori komunikasi cetakan 1 (1994) hal.133

perspektif kognitif dan perilaku. Komunikasi menurut Colin Cherry, yang mewakili perspektif kognitif adalah penggunaan lambing - lambang (*symbols*) untuk mencapai kesamaan makna atau berbagi informasi tentang satu objek atau kejadian. Informasi adalah sesuatu (fakta, opini, gagasan) dari satu partisipan kepada partisipan lain! melalui penggunaan kata-kata atau lambang lainnya. Jika pesan yang disampaikan diterima secara akurat, receiver akan memiliki informasi yang sama seperti yang dimiliki sender, oleh karena itu tindak komunikasi telah terjadi. Sementara B.F. Skinner dari perspektif perilaku memandang komunikasi sebagai perilaku verbal atau simbolik di mana sender berusaha mendapatkan satu efek yang dikehendaknya pada receiver. Masih dalam perspektif perilaku, F.E.X. Dancemenegaskan bahwa komunikasi adalah adanya satu respons melalui lambang-lambang verbal di mana simbol verbal tersebut bertindak sebagai stimuli untuk memperoleh respons. Kedua pengertian komunikasi yang disebut terakhir, mengacu pada hubungan stimulus-respons antara sender dan receiver.

Setelah kita memahami pengertian komunikasi dari dua perspektif yang berbeda, kita mencoba melihat proses komunikasi dalam suatu organisasi. Menurut Jerry W. Koehler dan kawan-kawan, bagi suatu organisasi, perspektif perilaku dipandang lebih praktis karena komunikasi dalam organisasi bertujuan untuk mempengaruhi penerima (*receiver*). Satu respons khusus diharapkan oleh pengirim (*sender*) dari setiap pesan yang disampaikannya. Ketika satu pesan mempunyai efek yang dikehendaki, bukan suatu persoalan apakah

informasi yang disampaikan tersebut merupakan tindak berbagi informasi atau tidak.⁹

Sekarang kita mencoba memahami proses komunikasi antarmanusia yang disajikan dalam suatu model berikut:

Proses komunikasi diawali oleh sumber baik individu atau pun kelompok yang berusaha berkomunikasi dengan individu atau kelompok lain. Langkah pertama yang dilakukan sumber adalah ideation yaitu penciptaan satu gagasan atau pemilihan seperangkat informasi untuk dikomunikasikan. Ideation ini merupakan landasan bagi suatu pesan yang akan disampaikan. Langkah kedua dalam penciptaan suatu pesan adalah encoding, yaitu sumber menerjemahkan informasi atau gagasan dalam wujud kata-kata, tanda-tanda atau lambang-lambang yang disengaja untuk menyampaikan informasi dan diharapkan mempunyai efek terhadap orang lain. Pesan atau message adalah alat-alat di mana sumber mengekspresikan gagasannya dalam bentuk bahasa lisan, bahasa tertulis ataupun perilaku nonverbal seperti bahasa isyarat, ekspresi wajah atau gambar-gambar.

Langkah ketiga dalam proses komunikasi adalah penyampaian pesan yang telah disandi (*encode*). Sumber menyampaikan pesan kepada penerima dengan cara berbicara, menulis, menggambar ataupun melalui suatu tindakan tertentu. Pada langkah ketiga ini, kita mengenal istilah channel atau saluran, yaitu alat-alat untuk menyampaikan suatu pesan. Saluran untuk komunikasi lisan adalah komunikasi tatap muka, radio dan telepon.

⁹ S.Djuarsa Sendjaja, Ph.D Teori komunikasi cetakan 1 (1994) hal.134

Sedangkan saluran untuk komunikasi tertulis meliputi setiap materi yang tertulis ataupun sebuah media yang dapat mereproduksi kata-kata tertulis seperti: televisi, kaset video atau OHP (*overhead projector*). Su berusaha untuk membebaskan saluran komunikasi dari gangguan atau hambatan, sehingga pesan dapat sampai kepada penerima seperti yang dikehendaki.

Langkah keempat, perhatian dialihkan kepada penerima pesan. Jika pesan itu bersifat lisan, maka penerima perlu menjadi seorang pendengar yang baik, karena jika penerima tidak mendengar, pesan tersebut akan hilang. Dalam proses ini, penerima melakukan decoding, yaitu memberikan penafsiran / interpretasi terhadap pesan yang disampaikan kepadanya. Pemahaman (*understanding*) merupakan kunci untuk melakukan decoding dan hanya terjadi dalam pikiran penerima. Akhirnya penerimalah yang akan menentukan bagaimana memamami suatu pesan dan bagaimana pula memberikan respons terhadap pesan tersebut.

Tahap terakhir dalam proses komunikasi adalah feedback atau umpan balik yang memungkinkan sumber mempertimbangkan kembali pesan yang telah disampainya kepada penerima. Respons atau umpan balik dari penerima terhadap pesan yang disampaikan sumber dapat berwujud kata-kata ataupun tindakan-tindakan tertentu. Penerima bisa mengabaikan pesan tersebut ataupun menyimpannya. Umpan balik inilah yang dapat dijadikan landasan untuk mengevaluasi efektivitas komunikasi.

Struktur organisasi merujuk kepada hubungan hubungan antara “tugas-tugas yang dilaksanakan oleh

anggota-anggota Organisasi”¹⁰. Struktur organisasi ditentukan oleh tiga variabel kunci: kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi.¹¹

Kompleksitas merupakan fungsi tiga faktor:

1. tingkat yang di dalamnya terdapat perbedaan-perbedaan antara unit-unit (*diferensiasi horisontal*) sebagai hasil spesialisasi yang ada dalam organisasi. Universitas memiliki sejumlah besar spesialisasi, jadi cenderung dibedakan secara horisontal.
2. Jumlah tingkat otoritas antara para pegawai dan para eksekutif puncak (*diferensiasi vertikal*). Apakah struktur suatu organisasi lebih tinggi atau lebih datar bergantung pada rentang pengawasan atau jumlah bawahan yang dapat diawasi oleh seorang manajer secara efektif.
3. Derajat ketersebaran lokasi fasilitas dan personel organisasi secara geografis (*diferensiasi spasial*). Suatu organisasi yang kantor-kantor cabangnya ada di dua puluh lokasi yang berbeda cenderung lebih rumit daripada suatu organisasi yang seluruh operasinya berada di satu lokasi.

Formalisasi merujuk kepada derajat standarisasi dan tugas-tugas. Bila suatu pekerjaan sangat diformalisasi, keleluasaan pekerja mengenai di mana, kapan, dan bagaimana pekerjaan dilakukan amat sedikit. Formalisasi terjadi bila tugas-tugas pekerjaan ditentukan oleh hukum-hukum dan aturan-aturan, apakah dinyatakan secara langsung atau dimengerti begitu saja oleh para pegawai. Persepsi para pegawai mengenai derajat

¹⁰ Tosi, Rizzo, dan Carrol, 1990, hal. 39

¹¹ Robbins, 1989, hal. 398

spesifikasi dan pelaksanaan prosedur dan kegiatan kerja memberikan suatu ukuran yang jelas mengenai formalisasi dalam suatu organisasi. Profesionalisme juga menghasilkan perilaku-perilaku yang dibakukan atau formal melalui sosialisasi anggota organisasi bahkan sebelum mereka memasuki organisasi melalui proses seleksi, dengan menetapkan harapan-harapan peranan, dengan pelatihan dalam prosedur dan keterampilan kerja, dan melalui proses yang dijalani anggota organisasi dalam menuntaskan ritual-ritualnya untuk menunjukkan bahwa mereka telah memformulasikan ideologi organisasi.

Sentralisasi merujuk kepada derajat terkonsentrasian pembuatan keputusan pada satu jabatan dalam organisasi. Desentralisasi, sebaliknya, merujuk kepada sejauh mana otoritas pembuatan keputusan tersebar di seluruh organisasi. Jumlah otoritas formal yang diberikan kepada para anggota organisasi untuk membuat keputusan yang berpengaruh atas kegiatan kerja mereka merupakan ukuran sentralisasi. Kebijakan yang membatasi pembuatan keputusan, cenderung menggeser organisasi ke arah sentralisasi. Situasi yang di dalamnya anggota organisasi dilarang berpartisipasi dalam keputusan tentang kerja mereka, menggambarkan sentralisasi. Bila suatu keleluasaan diberikan kepada tingkatan bawah

dalam organisasi, tetapi keputusan-keputusannya diawasi secara ketat, organisasi tersebut masih berfungsi dengan sentralisasi tingkat tinggi. Penggunaan tim-tim yang mandiri dan otonom merupakan suatu usaha untuk mendesentralisasikan pembuatan keputusan dalam organisasi.

Elemen dasar organisasi yang kelima adalah pedoman.

Pedoman organisasi. Pedoman organisasi adalah serangkaian pernyataan yang mempengaruhi, mengendalikan, dan memberi arahan bagi anggota organisasi dalam mengambil keputusan dan tindakan. Pedoman organisasi terdiri atas pernyataan-pernyataan seperti cita-cita, misi, tujuan, strategi, kebijakan, prosedur dan aturan. Berbagai macam pedoman ini menyediakan informasi untuk para anggota organisasi mengenai kemana organisasi ini menuju, apa yang harus mereka lakukan, bagaimana seharusnya mereka berpikir tentang masalah-masalah organisasi dan solusi-solusinya, dan tindakan apa yang harus mereka lakukan untuk keberhasilan organisasi tersebut.

d) Fungsi Komunikasi dalam Organisasi

Dalam suatu organisasi baik yang berorientasi komersial maupun sosial, tindak komunikasi dalam organisasi atau lembaga tersebut akan melibatkan empat fungsi, yaitu: fungsi informatif, regulatif, persuasif dan integratif. Kita akan membahas fungsi-fungsi di atas secara terperinci.

Fungsi Informatif

Organisasi dapat dipandang sebagai suatu sistem pemrosesan informasi (information-processing systems). Maksudnya, seluruh anggota dalam suatu organisasi berharap dapat memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik dan tepat waktu.

Informasi yang didapat memungkinkan setiap anggota organisasi dapat melaksanakan

pekerjaannya secara lebih pasti. Informasi pada dasarnya dibutuhkan oleh semua orang yang mempunyai perbedaan kedudukan dalam suatu organisasi. Orang-orang dalam tataran manajemen membutuhkan informasi untuk membuat suatu kebijakan organisasi ataupun guna mengatasi konflik yang terjadi di dalam organisasi. Sedangkan karyawan (bawahan) membutuhkan informasi untuk melaksanakan pekerjaan, disamping itu juga informasi tentang jaminan keamanan, jaminan sosial dan kesehatan, izin cuti dan sebagainya.

Fungsi Regulatif.

Fungsi regulatif ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Pada semua lembaga atau organisasi, ada dua hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulatif ini. Pertama, atasan atau orang-orang yang berada dalam tataran manajemen yaitu mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan. Di samping itu mereka juga mempunyai kewenangan untuk memberi instruksi atau perintah, sehingga dalam struktur organisasi kemungkinan mereka ditempatkan pada lapis atas (position of authority) supaya perintah-perintahnya dilaksanakan sebagaimana semestinya. Namun demikian, sikap bawahan untuk menjalankan perintah banyak bergantung pada :

1. keabsahan pimpinan dalam menyampaikan perintah,
2. kekuatan pimpinan dalam memberi sanksi,
3. kepercayaan bawahan terhadap atasan sebagai seorang pemimpin sekaligus sebagai pribadi,

4. tingkat kredibilitas pesan yang diterima bawahan.

Kedua, berkaitan dengan pesan atau message. Pesan-pesan regulatif pada dasarnya berorientasi pada kerja. Artinya, bawahan membutuhkan kepastian peraturan tentang pekerjaan yang boleh dan tidak boleh untuk dilaksanakan.

Fungsi Persuasif

Dalam mengatur suatu organisasi, kekuasaan dan kewenangan tidak akan selalu membawa hasil sesuai dengan yang diharapkan. Adanya kenyataan ini, maka banyak pimpinan yang lebih suka untuk mempersuasi bawahannya daripada memberi perintah. Sebab pekerjaan yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan akan menghasilkan kepedulian yang lebih besar dibanding kalau pimpinan sering memperlihatkan kekuasaan dan kewenangannya.

Fungsi Integratif

Setiap organisasi berusaha untuk menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. Ada dua saluran komunikasi yang dapat mewujudkan hal tersebut, yaitu saluran komunikasi formal seperti penerbitan khusus dalam organisasi tersebut (newsletter, buletin) dan laporan kemajuan organisasi, juga saluran komunikasi informal seperti perbincangan antarpribadi selama masa istirahat kerja, pertandingan olah raga ataupun kegiatan darmawisata. Pelaksanaan aktivitas ini akan menumbuhkan keinginan untuk berpartisipasi yang

lebih besar dalam ciri karyawan terhadap organisasi.¹²

e) Definisi Iklim Komunikasi Organisasi

Iklim komunikasi organisasi lahir dari berbagai macam pemikiran yang menjadi juga banyak dirasakan dan dikemukakan oleh para ahli. Banyak sekali anggapan bahwa iklim komunikasi itu merupakan hal yang sama dengan iklim komunikasi organisasi. Anggapan tersebut memang bukanlah hal salah secara sepenuhnya. Hanya saja memang iklim komunikasi bisa menjadi bagian dari berlangsungnya hal yang ada di dalam komunikasi organisasi. Dalam hal pemaknaan memang tidak jauh berbeda.

Pace and Faules mengatakan iklim komunikasi organisasi terdiri dari persepsi-persepsi atas unsur-unsur organisasi dan pengaruh unsur-unsur tersebut terhadap komunikasi. Dari sini kita bisa melihat bagaimana memang iklim komunikasi itu bisa saja menjadi bagian dari organisasi-organisasi itu sendiri. Ada banyak sekali hal yang menyatakan bahwa kedudukan iklim komunikasi dalam organisasi itu sangat penting, termasuk iklim komunikasi organisasi yang dilakukan oleh orang-orang yang memiliki kedudukan atau jabatan baik di lingkungan organisasi besar maupun kecil.

Akan ada pemaknaan tersirat dari sikap atau tindakan yang dilakukan oleh anggota ketika melakukan komunikasi di dalam organisasi. Seorang ketua dalam jabatannya di organisasi haruslah menggambarkan dengan sosok yang bijaksana dan penuh

¹² S.Djuarsa Sendjaja, Ph.D Teori komunikasi cetakan 1 (1994) hal.137

charisma sehingga akan menjadi contoh bagi anggotanya. Hal itu harus dimodalkan dengan suatu kecakapan dalam merancang iklim yang baik yang pada hal ini, pelaku utamanya adalah seorang ketua yang memulai.

Dalam konsep iklim komunikasi organisasi, menghadirkan suatu energy positif melalui persepsi dari anggota tentang bagaimana proses komunikasi yang ada dalam organisasinya bisa melalui berbagai cara, bisa saja dengan menunjukkan kepada anggota organisasi bahwa organisasi tersebut mempercayai mereka dan memberi mereka kebebasan dalam mengambil resiko. Hal itu adalah proses pemberian kepercayaan yang nantinya akan menghadirkan konsep kepercayaan diri dan menghadirkan rasa simpati bagi setiap orang yang tergabung dalam organisasi sehingga mendorong mereka untuk memiliki rasa tanggung jawab dalam upaya menciptakan rasa percaya diri bagi anggota.

Hal lainnya adalah dengan mendengarkan penuh perhatian apa saja yang didapat dan diperoleh dari suatu organisasi sehingga ini nantinya juga menjadi bekal bagi para anggota organisasi untuk memiliki rasa saling menghargai sesama.

Dalam bukunya Pace dan Faules juga menambahkan bahwa . Iklim komunikasi di dalam sebuah organisasi itu penting karena secara tidak langsung iklim komunikasi organisasi dapat mempengaruhi cara hidup orang-orang di dalam sebuah organisasi: kepada siapa orang-orang berbicara, siapa saja yang disukai, bagaimana perasaan masing-masing orang, bagaimana kegiatan kerja berlangsung dan bagaimana perkembangan orang-orang di dalam organisasi.

Dari beberapa gambaran singkat diatas saja kita berfikir bahwa, kedudukan atau adanya iklim komunikasi dalam suatu organisasi sangatlah vital, dimana itu menjadi faktor penentu apakah organisasi ini akan berjalan dengan baik dan memberikan gambaran atau rasa positif atau hanya akan berlalu dengan begitu saja tanpa ada kesan ketika menjalaninya.

iklim komunikasi organisasi merupakan fungsi kegiatan yang terdapat dalam organisasi untuk menunjukkan kepada anggota organisasi bahwa organisasi tersebut mempercayai mereka dan member mereka kebebasan dalam mengambil risiko: mendorong mereka dan memberi mereka tanggung jawab dalam mengerjakan tugas-tugas mereka, menyediakan informasi yang terbuka dan cukup tentang organisasi mendengarkan dengan penuh perhatian serta memperoleh informasi yang dapat dipercayai dan terus terang dari anggota organisasi: secara aktif memberi penyuluhan kepada para anggota organisasi sehingga mereka dapat melihat bahwa keterlibatan mereka penting bagi keputusan. keputusan dalam organisasi, dan menaruh perhatian pada pekerjaan yang bermutu tinggi dan memberi tantangan.

Para anggota organisasi menentukan dan meneguhkan ekistensi pengaruh komunikasi. Jadi, melalui proses interaksi, para anggota organisasi memeriksa eksistensi kepercayaan, dukungan, keterbukaan, penyuluhan, perhatian dan keterusterangan. Dengan demikian, pengaruh Komunikasi dapat bermacam-macam dan berubah. menurut cara-cara pengaruh komunikasi ini ditentukan dan diteguhkan melalui interaksi diantara para anggota organisasi.

pengaruh-pengaruh komunikasi bergabung dalam beberapa cara yang berbeda untuk mengembangkan suatu kepercayaan dan sistem nilai yang dikenali oleh anggota organisasi sebagai iklim organisasi. Setiap iklim dapat ditandai oleh gabungan yang berbeda dari pengaruh-pengaruh komunikasi sehingga iklim tersebut dapat disebut dengan berbagai nama yang berlainan, seperti keikutsertaan, acuh tak acuh, mendukung, bermusuhan, menghidupkan, bertahan, positif, atau negatif.

Iklim komunikasi tertentu memberi pedoman bagi keputusan dan perilaku individu. Keputusan-keputusan yang diambil oleh anggota organisasi untuk melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif, untuk mengikatkan diri mereka dengan organisasi, untuk bersikap jujur dalam bekerja, untuk meraih kesempatan dalam organisasi secara bersemangat, untuk mendukung para rekan dan anggota organisasi lainnya, untuk melaksanakan tugas secara kreatif, dan untuk menawarkan gagasan-gagasan inovatif bagi penyempurnaan organisasi dan operasinya, semua ini dipengaruhi oleh iklim komunikasi. Iklim yang negatif dapat benar-benar merusak keputusan yang dibuat anggota organisasi mengenai bagaimana mereka akan bekerja dan berpartisipasi untuk organisasi.

Iklim komunikasi dapat menjadi salah satu pengaruh yang paling penting dalam produktivitas organisasi, karena iklim mempengaruhi usaha anggota organisasi. Usaha dalam hal ini merujuk kepada penggunaan tubuh secara fisik dalam bentuk mengangkat, berbicara, atau berjalan, dan penggunaan

pikiran mental dalam bentuk berpikir, menganalisis, dan memecahkan masalah.

Usaha biasanya terdiri atas empat unsur:

1. Aktivitas; yang merupakan pekerjaan tersebut,
2. Langkah-langkah; pelaksanaan kerja,
3. Kualitas; hasil
4. Pola waktu; kerja

Anggota organisasi memilih berbagai jumlah usaha yang mereka curahkan untuk kegiatan organisasi, langkah-langkah pelaksanaan kerja, perhatian terhadap pekerjaan mereka-kualitas hasil kerja mereka, dan jumlah waktu yang mereka berikan kepada pekerjaan mereka. Mereka membuat pilihan-pilihan ini karena "usaha-usaha yang diarahkan" usaha yang kami rujuk tidak secara langsung dibayar sebagai bagian dari perjanjian untuk tenaga kerja dalam organisasi, tetapi menggambarkan hasil respons anggota organisasi atas motivasi-motivasi yang diberikan oleh kejiwaan mereka dan/atau oleh lingkungan eksternal tempat mereka bekerja. Berdasarkan pandangan kami, motivasi-motivasi ini terutama berasal dari pemahaman seseorang mengenai iklim komunikasi suatu Organisasi. Jadi, iklim komunikasi memainkan peranan sentral dalam mendorong anggota organisasi untuk mencurahkan usaha kepada pekerjaan mereka dalam organisasi.

f) Dimensi Iklim Komunikasi Organisasi

Penjelasan pada bahasan sebelumnya telah menjelaskan bahwa kedudukan atau peran dari iklim komunikasi pada sebuah organisasi sangatlah penting

dan sentral. Sebab, kedudukan itu akan menentukan kearah mana dan seperti apa perkembangan suatu organisasi itu akan berjalan.

Pace dan Faules dalam bukunya mengelompokkan bahwa iklim komunikasi organisasi memiliki beberapa dimensi, antara lain ;

1. Kepercayaan

Personel di semua tingkat harus berusaha keras untuk mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang di dalamnya terdapat kepercayaan, keyakinan dan kredibilitas yang didukung oleh pernyataan dan tindakan. Para pemimpin hendaklah berusaha membentuk kepercayaan di antara pengirim dan penerima pesan. Kepercayaan ini akan mengarahkan kepada komunikasi yang terbuka yang akan mempermudah adanya persetujuan yang diperlukan antara bawahan dan atasan.¹³

2. Pembuatan keputusan bersama

Para karyawan di semua tingkatan dalam organisasi harus diajak berkomunikasi dan berkonsultasi mengenai semua masalah dalam semua wilayah kebijakan organisasi, yang relevan dengan kedudukan mereka. Para pegawai di semua tingkat harus diberi kesempatan berkomunikasi dan berkonsultasi dengan manajemen di atas mereka agar berperan serta dalam proses pembuatan keputusan dan penentuan tujuan. Tetapi umumnya pimpinan mau memberikan informasi ke bawah bila merasa bahwa pesan itu penting bagi penyelesaian tugas. Tetapi apabila suatu pesan

¹³ R.Wayne Pace Don F.Faules komunikasi organisasi strategi meningkatkan kinerja perusahaan cetakan II hal. 159

tidak relevan dengan tugas, pesan itu tetap dipegangnya.

3. Kejujuran

Suasana umum yang diliputi kejujuran dan keterusterangan harus mewarnai hubungan-hubungan dalam organisasi, dan para pegawai mampu mengatakan "apa yang ada dalam pikiran mereka" tanpa mengindahkan apakah mereka berbicara kepada teman sejawat, bawahan atau atasan.

4. Keterbukaan Terhadap Komunikasi Ke Bawah.

Komunikasi ke bawah menunjukkan arus pesan yang mengalir dari para atasan atau para pemimpin kepada bawahannya. Menurut Lewis (1987) komunikasi ke bawah adalah untuk menyampaikan tujuan, untuk merubah sikap, membentuk pendapat, mengurangi ketakutan dan kecurigaan yang timbul karena salah informasi, mencegah kesalahpahaman karena kurang informasi dan mempersiapkan anggota organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan.

5. Mendengarkan Dalam Komunikasi Ke Atas.

Yang dimaksud dengan komunikasi ke atas adalah pesan yang mengalir dari bawahan kepada atasan atau dari tingkat yang lebih rendah kepada tingkat yang lebih tinggi. Tujuan dari komunikasi ini adalah untuk memberikan balikan, memberikan saran dan mengajukan pertanyaan. Komunikasi ini mempunyai efek pada penyempurnaan moral dan sikap karyawan

6. Perhatian Pada Tujuan-Tujuan Berkinerja Tinggi

Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi Personel di semua tingkat dalam organisasi harus menunjukkan suatu komitmen terhadap tujuan-tujuan berkinerja tinggi-produktivitas tinggi, kualitas tinggi, biaya rendah-demikian pula menunjukkan perhatian besar pada anggota organisasi lainnya. Jadi secara singkat, yang termasuk dalam dimensi iklim komunikasi organisasi itu adalah kepercayaan, pembuatan keputusan bersama, kejujuran, keterbukaan, mendengarkan dalam komunikasi ke atas dan perhatian pada tujuan-tujuan kinerja tinggi.¹⁴

2. Organisasi IPNU-IPPNU

a) Definisi IPNU-IPPNU

Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama atau yang disingkat dengan IPNU adalah sebuah organisasi pelajar Nahdliyyin yang berdiri pada tanggal 24 Februari tahun 1954 di Semarang. IPNU adalah salah satu organisasi di bawah naungan Jamiyyah Nahdlatul Ulama, tempat berhimpun, wadah komunikasi, wadah aktualisasi dan wadah yang merupakan bagian integral dan potensi generasi muda Indonesia secara utuh.

Oleh karena itu keberadaan IPNU memiliki posisi strategis sebagai wahana kaderisasi pelajar NU sekaligus alat perjuangan NU dalam menempatkan pemuda sebagai sumberdaya insani yang vital, yang dituntut berkiprah lebih banyak

¹⁴ R.Wayne Pace Don F.Faules komunikasi organisasi strategi meningkatkan kinerja perusahaan cetakan II hal. 160

dalam kanchah pembangunan bangsa dan negara dewasa ini.¹⁵

b) Sejarah IPNU-IPPNU

Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama (IPNU) dan Ikatan Pelajar Putri Nahdlatul Ulama (IPPNU) adalah organisasi kepemudaan yang beranggotakan pelajar, santri dan remaja yang berada di bawah naungan Nahdlatul Ulama.

IPNU berdiri pada tanggal 24 Februari 1954 bertepatan dengan tanggal 20 Jumadil Akhir 1373 dalam penyelenggaraan Kongres Ma'arif seluruh Indonesia di Semarang. Tokoh-tokoh pendiri IPNU adalah para pelajar dari Yogyakarta, Semarang dan Surakarta yang dipelopori oleh Tolhah Mansur, Muhammad Sofyan Cholil, Mustahal Achmad Masyhud dan Ahmad Ghani Farida. Dalam Konferensi tersebut diproklamirkan berdirinya IPNU dan berhasil menetapkan Tolhah Mansur sebagai pendiri dan ketua umum pertama pimpinan pusat IPNU.

Sedangkan kelahiran IPPNU adalah pada waktu kongres pertama IPNU, yaitu tanggal 2 Maret 1955, bertepatan dengan tanggal 8 Rajab 1374, yang pada mulanya IPPNU hanyalah merupakan bagian dari departemen keputrian IPNU . Pada kongres pertama IPNU tersebut, para aktivis putri dan santri yang dimontori oleh Umroh Mahfudhoh dan mendapatkan dukungan dari ketua Muslimat NU Nyai Hajah Mahmudah Mawardi dan ketua pusat LP Ma'arif NU Kiai Haji Syukri Ghazali mendirikan organisasi yang sejajar dengan IPNU yaitu IPPNU . Sebagai

¹⁵ https://id.wikipedia.org/wiki/Ikatan_Pelajar_Nahdlatul_Ulama

ketua umum pertama pimpinan pusat IPNU adalah Umroh Mahfudhoh.

3. Teori Integratif

Teori yang dikemukakan oleh Richard Farace, Peter Monge, dan Hamish Russel ini menunjukkan suatu pandangan umum yang sangat menarik mengenai konsep konsep sistem dari organisasi. Karya mereka merupakan integrasi dari berbagai gagasan terbaik ke dalam suatu bentuk yang secara internal telah memberikan suatu sintesis mengenai pandangan sistem. Sebagai tambahan, karya mereka juga menyatukan sejumlah besar pemikiran yang didasarkan atas penelitian, yang dan terakhir mereka menempatkan komunikasi sebagai pusat dari struktur organisasi.

Teori Integratif merupakan penggabungan antara dua asumsi teori yakni Teori Informasi dan Teori Struktural Fungsional. Teori Informasi mempunyai dua bentuk informasi diantaranya yaitu informasi absolut; yang terdiri dari keseluruhan kepingan pengetahuan yang ada dalam sistem jadi keseluruhan informasi yang dikomunikasikan dalam suatu organisasi adalah komunikasi absolut. Sedangkan sebaliknya informasi yang didistribusikan adalah informasi yang telah disebarakan melalui organisasi. Kenyataan bahwa informasi ada dalam suatu organisasi, tidak menjamin bahwa informasi tersebut cukup dikomunikasikan di dalam sistem. Sedangkan dari Teori Struktural Fungsional bagi komunikasi organisasi terletak pada tiga dimensi analitis. Pertama adalah "system level" yang terdiri atas empat sub-level: individual, dyadic, kelompok, dan organisasional, dalam suatu prinsip hierarki Sistem. Individu berkomunikasi satu dengan yang lain dalam dyad, beberapa dyad berkerumun

bersama-sama ke dalam kelompok. Organisasi sebagai suatu keseluruhan adalah suatu sistem dari kelompok-kelompok yang saling berhubungan dan membentuk suatu jaringan kerja makro.

Mereka mendefinisikan suatu organisasi sebagai suatu sistem yang setidaknya terdiri dari dua orang (atau lebih), ada saling ketergantungan, input, proses dan output: Kelompok ini berkomunikasi dan bekerja sama untuk menghasilkan suatu hasil akhir dengan menggunakan energi, informasi, dan bahan-bahan lain dari lingkungan.¹⁶

Salah satu sumberdaya penting dalam organisasi adalah informasi. Dengan menggunakan teori informasi sebagai dasar, Farace dan rekannya mendefinisikan informasi dalam pengertian untuk mengurangi ketidakpastian. Ketika orang mampu untuk memperkirakan pola-pola yang akan terjadi dalam aliran tugas dan hubungan-hubungannya, maka ketidakpastian dapat dikurangi dan informasi berhasil diperoleh. Komunikasi sendiri, sebagian merupakan pengurangan ketidakpastian melalui informasi, karena komunikasi mencakup penggunaan "bentuk-bentuk simbolis" umum yang saling dimengerti oleh para partisipannya.

Dalam teorinya merekamengemukakan duabentukkomunikasi yang berkaitan dengan dua bentuk informasi. Pertama adalah 'informasi absolut' yang terdiri darj keseluruhan kepingan pengetahuan yang ada dalam sistem. Jadi keseluruhan informasi yang dikomunikasikan dalam suatu organisasi adalah komunikasi absolut Sebaliknya, informasi yang didistribusikan' adalah informasi yang telah disebarkan

¹⁶ S.Djuarsa Sendjaja, Ph.D Teori komunikasi cetakan 1 (1994) hal.165

melalui organisasi. Kenyataan bahwa informasi ada dalam suatu organisasi, tidak menjamin bahwa informasi tersebut cukup dikomunikasikan di dalam sistem. Pertanyaan mengenai informasi absolut berkenaan dengan apa yang diketahui, sedangkan pertanyaan mengenai distribusi berkenaan dengan siapa yang mengetahuinya. Implikasi praktis dari perbedaan teoritis ini adalah bahwa kegagalan dalam kebijakan distribusi informasi disebabkan oleh kegagalan manajer untuk mengenali kelompok mana yang perlu mengetahui suatu hal tertentu, atau kesalahan untuk mengarahkan di mana seharusnya kelompok-kelompok tersebut dapat memperoleh informasi yang mereka butuhkan.

Pada setiap level analisis, kita dapat mengamati fungsi-fungsi komunikasi yang sekaligus juga merupakan dimensi analisis yang kedua. Di antara berbagai fungsi komunikasi yang ada, Farace menekankan pada tiga fungsi, yaitu produksi, inovasi, dan pemeliharaan. Produksi mengacu pada pengarah, koordinasi dan kontrol terhadap aktivitas organisasi. Inovasi, membangkitkan atau mendorong perubahan dan gagasan baru dalam sistem. Sedangkan pemeliharaan diartikan untuk melindungi nilai-nilai individual dan hubungan antar pribadi yang dibutuhkan untuk mempertahankan sistem.¹⁷

Dimensi ketiga adalah struktur. Jika fungsi berkaitan dengan isi pesan, maka struktur berkaitan dengan tumbuhnya pola-pola atau aturan-aturan dalam penyampaian pesan. Pada setiap level organisasi (individual, dyadic, kelompok, dan organisasional) kita dapat meneliti cara-cara bagaimana komunikasi dapat

¹⁷ S.Djuarsa Sendjaja, Ph.D Teori komunikasi cetakan 1 (1994) hal.166

berfungsi dan distrukturkan. Selanjutnya, Farace mengemukakan secara terperinci masing-masing dari keempat level pengorganisasian. Tetapi, pada bagian berikut kita hanya akan membahas level, individu, dyad, dan kelompok secara ringkas, sekedar untuk memperoleh gambaran umum sebagai latar belakang. Oleh karena fokus perhatian Farace lebih kepada jaringan kerja makro, sebagai kontribusi terpenting teori ini, maka kita akan lebih banyak memusatkan perhatian pada masalah tersebut.

Konsep kunci yang berhubungan dengan komunikasi individual dalam organisasi adalah "beban" (load). Beban/muatan komunikasi adalah tingkatan dan kompleksitas dari masukan informasi terhadap seseorang. Tingkatan adalah kuantitas dari masukan seperti pesan-pesan atau permintaan-permintaan, sedangkan kompleksitas adalah jumlah faktor-faktor yang harus diperhitungkan dalam memproses informasi. Ada dua lingkup persoalan berkaitan dengan muatan tersebut. Yaitu 'underload', yang terjadi ketika aliran pesan kepada seseorang berada di bawah kapasitas orang tersebut untuk memprosesnya. 'Overload' terjadi ketika muatan melampaui kapasitas seseorang. Sementara pengertian mengenai load, underload, dan overload berhubungan secara optimal dengan komunikasi yang diterima oleh individu tunggal, sehingga konsep ini juga dapat diterapkan pada seluruh level lainnya, termasuk dyadic, kelompok, dan organisasional. Jadi, ada kemungkinan suatu keseluruhan organisasi dapat menjadi underloaded atau overloaded.

Konsep kunci yang dapat diterapkan pada level dyad adalah 'aturan-aturan' (rules). Para anggota dyad saling berhubungan sesuai dengan pola-pola harapan /

tuntutan, di samping 'aturan-aturan' eksplisit maupun implisit untuk berkomunikasi. Aturan-aturan ini secara eksplisit dan implisit menunjukkan kebijakan komunikasi dari organisasi. Isinya mengajarkan pada anggota organisasi bagaimana harus berkomunikasi, kapan harus berkomunikasi, kepada siapa harus berkomunikasi, dan hal-hal yang harus dikomunikasikan. Beberapa topik umum mengenai aturan-aturan tersebut antara lain meliputi: siapa yang berinisiatif untuk berinteraksi, bagaimana memperlakukan penundaan, topik-topik apa yang dibicarakan dan bagaimana menyeleksinya, bagaimana menangani perubahan topik, bagaimana mengakhiri interaksi, dan seberapa sering komunikasi terjadi.¹⁸

Melalui kontak setiap hari antaranggota organisasi, individu-individu dalam berbagai kelompok cenderung untuk bekerja berinteraksi, dan berkomunikasi satu bersama-sama. Kenyataan menunjukkan bahwa struktur dari keseluruhan organisasi tergantung pada pengelompokan ini. Sejak orang bekerja bersama-sama dalam kelompok dan fungsi yang berbeda, maka muncul berbagai jenis kelompok yang berbeda dalam suatu organisasi. Dan seseorang secara bersamaan dapat menjadi anggota dari beberapa kelompok sekaligus. Dengan menganalisis lebih jauh, kita harus menyadari bahwa organisasi terdiri dari banyak struktur (multiple structures). Misalnya: struktur dapat dibentuk berdasarkan hubungan tugas, hubungan kekuasaan, kesukaati dan sebagainya. Kita akan kembali pada struktur -organisasional kemudian, namun sebelumnya kita akan melihat pada beberapa aspek dari berbagai kelompok individual.

¹⁸ S.Djuarsa Sendjaja, Ph.D Teori komunikasi cetakan 1 (1994) hal.167

Kita menyadari bahwa kelompok-kelompok itu cenderung untuk memiliki struktur internal, yang menurut Farace dapat dibagi menjadi tiga. Pertama, struktur komunikasi atau 'jaringan kerja mikro, yaitu pola-pola interaksi di dalam kelompok. Pertanyaan yang muncul di sini adalah siapa berkomunikasi dengan siapa di dalam kelompok? Jenis struktur kedua adalah struktur kekuasaan. Di sini pertanyaannya adalah siapa memiliki kekuasaan atas siapa? Jenis struktur ketiga yang ditekankan dalam teori ini adalah kepemimpinan. Struktur kepemimpinan berkaitan dengan distribusi peran di dalam kelompok, terutama distribusi dari peran-peran yang berhubungan dengan pengaruh antarpribadi dari para anggota kelompok.

Kembali pada jaringan kerja makro, Farace mengemukakan bahwa jaringan kerja makro adalah suatu pola yang berulang-ulang dari transmisi informasi di antara kelompok-kelompok dalam suatu organisasi. Jenis-jenis jaringan kerja dapat terjadi dalam suatu organisasi, dan masing-masing mempunyai fungsi tersendiri bagi organisasi. Mungkin jaringan kerja yang biasanya mudah dipahami adalah tabel atau diagram susunan organisasi formal, yang menjabarkan jaringan tugas. Meskipun demikian terjadi pula sejumlah jaringan tidak resmi atau informal Networks, di mana setiap jaringan terdiri dari duabagian pokok yaitu: para anggota dan rantai/pertautan/kaitan yang menghubungkannya.

Rantai (links) ditandai oleh lima sifat. Pertama adalah 'simetri' atau tingkat yang menghubungkan para anggota, umumnya berupa suatu rantai interaksi atas dasar keseimbangan/kesejajaran. Dalam suatu hubungan yang simetris, para anggota memberi dan menerima informasi secara seimbang. Sedangkan rantai

yang asimetris sifatnya searah, artinya memisahkan secara tegas pengirim dan penerima informasi. Ciri kedua adalah 'kekuatan' (strength) yang mengacu pada frekuensi interaksi. Orang yang lebih sering berkomunikasi akan memiliki rantai yang lebih kuat daripada orang yang jarang berkomunikasi.¹⁹

Sifat ketiga adalah 'resiprositas' (timbang-balik), yaitu tingkat kesepakatan para anggota mengenai hubungan mereka. Jika seseorang merasa yakin bahwa dia sering berkomunikasi dengan orang lain, tetapi orang lain menyangkalnya, maka rantai hubungannya tidak resiprokal. Ciri keempat adalah 'isi' (content) yang merupakan esensi dari interaksi. Hal ini menyangkut apakah komunikasi yang dilakukan terutama mengenai pekerjaan, masalah sosial, atau materi lainnya. Dengan mengamati isi dari berbagai rantai dalam suatu jaringan, kita dapat mengenali fungsi keseluruhan dari jaringan. Sifat kelima adalah 'cara' (mode). Di sini pertanyaannya adalah: bagaimana komunikasi dapat dicapai dan melalui saluran apa. Caranya dapat berupa pembicaraan langsung, pertemuan kelompok, atau komunikasi melalui surat/telepon.

Jadi suatu jaringan terdiri dari anggota-anggota yang bersama-sama dihubungkan dalam berbagai cara untuk terbagi informasi. Untuk memahami suatu jaringan, kita harus memperhatikan pula beberapa faktor tambahan. Para anggota organisasi memiliki peran-peran yang berbeda dalam jaringan. Salah satu peran tersebut adalah isolasi/terpencil. Orang yang termasuk dalam kategori isolasi tidak memiliki rantai hubungan dengan anggota jaringan lainnya. Dari mereka yang saling berhubungan satu sama lain,

¹⁹ S.Djuarsa Sendjaja, Ph.D Teori komunikasi cetakan 1 (1994) hal.168

beberapa di antaranya berkerumun menjadi kelompok-kelompok. Dalam pengertian jaringan, kelompok . ditandai oleh empat kriteria yaitu:

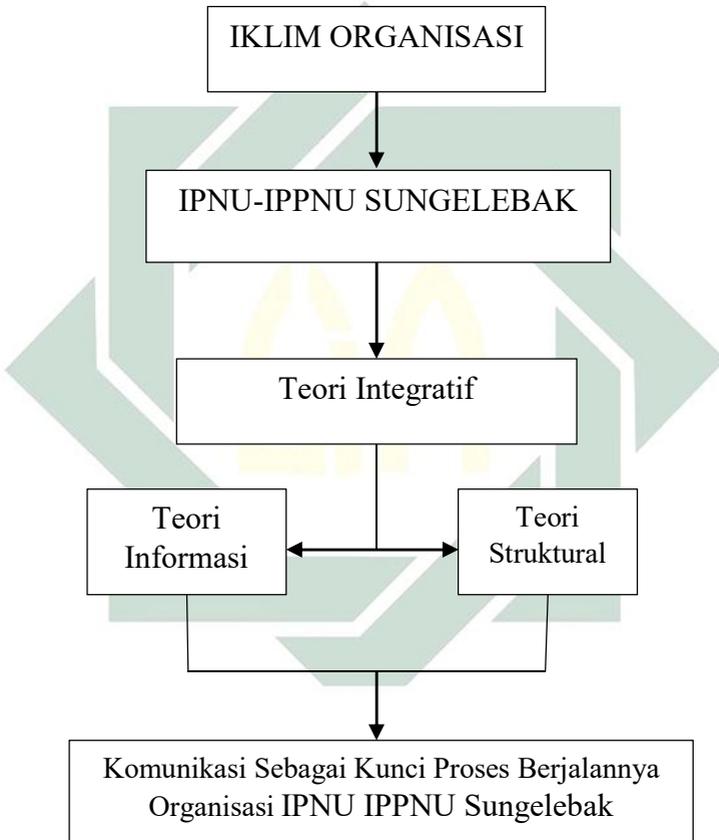
- a) lebih dari separuh aktivitas komunikasi yang dilakukan kelompok berada di dalam kelompok.
- b) setiap individu harus dikaitkan dengan individu lain dalam kelompok,
- c) kelompok tidak akan hancur oleh keluarnya satu orang atau rusaknya satu rantai hubungan
- d) kelompok harus memiliki minimal tidak tiga anggota. Keempat kriteria ini akan membuat kelompok relatif stabil.

Jadi suatu jaringan adalah suatu rangkaian kelompok-kelompok dan anggota-anggota yang saling berkaitan. Dua peran lain yang juga penting dalam struktur jaringan adalah peran 'penghubung' (liaison) dan 'jembatan' (bridge). Bridge adalah anggota kelompok yang juga berhubungan "lengan kelompok lainnya. Sementara liaison bukan anggota dari kelompok mana pun, meskipun dia menghubungkan dua kelompok atau lebih. Gambar berikut menunjukkan aspek-aspek dari struktur jaringan, yang memberikan suatu logika untuk mengamati struktur dan fungsi organisasi dalam pengertian komunikasi.²⁰

²⁰ S.Djuarsa Sendjaja, Ph.D Teori komunikasi cetakan 1 (1994) hal.169

4. Kerangka Pikir Teori

Dalam Penelitian ini, penulis akan menjelaskan tentang kerangka pikir yang menjadi rujukan awal dan tumpuan berfikir. Berikut adalah gambar dari kerangka teori yang dipakai oleh penulis :



Bagan 2. 1 Kerangka Pikir Penelitian

Dari kerangka pikir diatas, penulis menjelaskan bahwa iklim komunikasi organisasi yang ada di dalam organisasi IPNU-IPPNU ini sejalan dengan konsep teori integratif. Dimana dijelaskan bahwa ada dua hal yang menjadi penekanan yang dalam hal ini dijelaskan kedudukannya pada input dan output dalam proses berkomunikasi. Hasilnya sendiri dijelaskan bahwa, dalam organisasi ini yang menjadi kunci dan poin vital dalam menjalankan roda organisasi adalah komunikasi. Komunikasi yang baik akan membentuk kader yang simpati dan militan dalam berproses di IPNU-IPPNU, sedangkan apabila komunikasi yang dilakukan buruk maka akan menciptakan iklim komunikasi yang tidak baik dan juga menimbulkan ketidaksemangatan berproses bagi para anggota.

5. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini tidak terlepas dari kajian penelitian terdahulu yang bisa dikatakan relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Tujuannya adalah supaya nantinya peneliti memiliki gambaran dan pegangan dalam melakukan penelitian lebih lanjut. Setelah melakukan pencarian, peneliti menemukan :

1. IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI PERUSAHAAN MANADO POST²¹

Dalam penelitian ini menjelaskan kedudukan iklim komunikasi untuk dapat meningkatkan kinerja

²¹ Nur Fadilah, Adelin Walandouw, Herry Moelyono, *Iklim Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Perusahaan Manado Post*, 2014.

karyawan guna memperhatikan komunikasi organisasi yang efektif agar pekerjaan dapat diminimalisir untuk mencapai tujuan karena terbukti mempunyai iklim komunikasi yang signifikan terhadap kinerja karyawan manado post.

Persamaan dalam penelitian ini adalah sama mengangkat iklim komunikasi sebagai objek penelitian. Sedangkan perbedaannya penelitian ini fokus pada upaya meningkatkan kinerja karyawan selain itu perbedaan lainnya adalah terletak pada metode yang digunakan. Metode dalam penelitian ini menggunakan Deskriptif kuantitatif.

2. IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA²²

Dalam penelitian ini menjelaskan fungsi iklim komunikasi yang bertujuan untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja karena komunikasi yang terjadi memungkinkan lahirnya suasana akrab dan dukungan. Sehingga bagi penulis menarik untuk menggali lebih jauh tentang iklim komunikasi yang berkembang di PT. Tristan.

Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama mengangkat iklim komunikasi sebagai objek penelitian. Sedangkan perbedaannya penelitian ini fokus pada upaya meningkatkan motivasi kerja karyawan dan mengukur seberapa besar iklim komunikasi yang ada di PT. Tristan selain itu perbedaan lainnya terletak pada metode penelitian yang digunakan. Metode dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif.

²² M. Reza Ali Haji, *Iklim Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja*, 2016

3. PEMBENTUKAN KARAKTER MAHASISWA DALAM SISTEM PENDIDIKAN TINGGI ISLAM²³

Dalam penelitian ini menjelaskan bahwa pembentukan karakter mahasiswa dalam sistem pendidikan tinggi Islam menemukan relevansinya dengan upaya nyata dari elemen “pembentuknya,” yaitu para pendidik pada kegiatan perkuliahan.

Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang pembentukan karakter mahasiswa sebagai obyek penelitian. Sedangkan perbedaan dalam penelitian ini adalah fokus pada pembentukan karakter pendidikan selain itu perbedaan lainnya terletak pada metode penelitian yang digunakan. Metode dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif.

4. IKLIM ORGANISASI PT. IRHAMNA PROGRES MANDIRI SURABAYA.

Dalam penelitian ini menjelaskan bagaimana keberlangsungan iklim komunikasi organisasi di PT. Irhamna Progres Mandiri Surabaya.

Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama menggunakan obyek iklim komunikasi organisasi. Sedangkan perbedaannya adalah penelitian tersebut menggunakan metode kuantitatif.

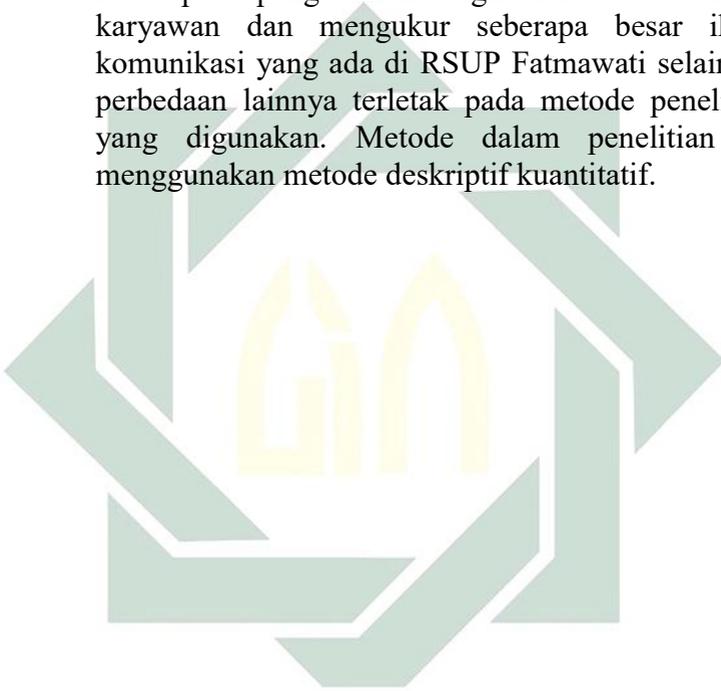
5. PENGARUH IKLIM KOMUNIKASI DALAM ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI RSUP FATMAWATI

Dalam penelitian ini menjelaskan bagaimana pengaruh iklim komunikasi terhadap karyawan, karena komunikasi yang terjadi secara akrab dan

²³ Taufiqurrahman, *Pembentukan Karakter Mahasiswa Dalam Sistem Pendidikan Tinggi Islam*, 2018.

harmonis akan memunculkan rasa kekeluargaan dan semangat kerja dalam lingkungan.

Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama mengangkat iklim komunikasi sebagai objek penelitian. Sedangkan perbedaannya penelitian ini fokus pada pengaruh meningkatkan motivasi kerja karyawan dan mengukur seberapa besar iklim komunikasi yang ada di RSUP Fatmawati selain itu perbedaan lainnya terletak pada metode penelitian yang digunakan. Metode dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif.



BAB III METODE PENELITIAN

1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu penelitian yang bermaksud untuk memahami tentang fenomena yang telah dialami oleh subyek penelitian. Misalnya mengenai perilaku, motivasi, dan lain sebagainya.²⁴ Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis deskriptif. Dikatakan deskriptif karena penelitian ini menggambarkan, meringkas berbagai kondisi, situasi atau berbagai variable.²⁵

Peneliti nantinya akan terjun langsung dalam melakukan pendekatan terhadap informan dan melakukan pengamatan secara langsung tentang apa yang bisa di dapatkan dilapangan, dalam hal ini akan melakukan pendekatan terhadap kader organisasi IPNU-IPPNU Ranting Sungelebak Kecamatan Karanggeneng Kabupaten Lamngan yang juga didalamnya banyak terdapat unsur lapisan kepemudaan mulai dari siswa hingga para mahasiswa yang tersebar di berbagai Universitas dengan cara mengobservasi kegiatan yang berkaitan dengan proses berlangsungnya komunikasi dalam Organisasi tersebut selain itu mengikuti budaya “*ngopi*” supaya lebih memiliki hubungan kedekatan dengan informan. Selain itu nantinya hasil yang didapat akan dijabarkan secara deskriptif dalam hasil penelitian yang telah diperoleh.

²⁴ Lexy J.Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), hlm.84

²⁵ Burhan Bungin, *Metode Penelitian Sosial*, (Surabaya: Airlangga University Pres, 2010), hlm.33

2. Subyek, Obyek dan Lokasi Penelitian

a. Subyek Penelitian

Subyek penelitian dalam penelitian ini adalah Kader Organisasi IPNU-IPPNU Ranting Sungelebak Kecamatan Karanggeneng Kabupaten Lamongan. Kader yang ada dalam organisasi yang menjadi subyek mulai dari pimpinan atau ketua hingga anggota yang akan membantu untuk memperkaya data yang akan dibutuhkan oleh peneliti.

b. Obyek Penelitian

Obyek penelitian dalam penelitian ini adalah proses berlangsungnya iklim komunikasi organisasi dalam organisasi kepemudaan atau dalam hal ini IPNU-IPPNU Ranting Sungelebak, Kecamatan Karanggeneng, Kabupaten Lamongan. Hal ini menjadi menarik karena pada penerapan dan berjalannya waktu, organisasi ini masih saja bisa menjadi organisasi rujukan di tingkat Desa sehingga menjadikan banyak pemuda yang produktif dan militan dalam gerakan kepemudaan.

c. Lokasi Penelitian

Dalam penelitian ini, lokasi yang dipilih adalah Desa Sungelebak, Kecamatan Karanggeneng, Kabupaten Lamongan.

3. Jenis dan Sumber Data

a. Jenis Data

1. Data Primer

Merupakan data yang diperoleh secara langsung dari obyek penelitian baik dari perorangan, kelompok dan organisasi. Data Primer meliputi :

a) Dokumen

Dokumen adalah suatu cara pengumpulan data yang diperoleh dari dokumen-dokumen yang ada atau catatan yang bisa ditemukan, baik berupa transkrip, buku, majalah kampus dan lain sebagainya. Nantinya juga dokumen sangat diperlukan dalam melengkapi kekurangan-kekurangan yang dapat menunjang penelitian dalam penyusunan skripsi ini.

b) Wawancara

Wawancara bisa dilakukan secara formal ataupun non formal dan sudah direncanakan sebelumnya dengan matang penyusunannya. Tujuannya adalah untuk mendapatkan informasi dengan menyelidiki pengalaman yang disampaikan oleh informan sesuai pertanyaan-pertanyaan yang nantinya akan dijawab oleh informan tersebut.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh bukan dari tangan pertama, tapi dari sumber kedua. Biasanya data sekunder ini digunakan untuk melengkapi apa yang telah di dapat dalam data primer. Biasanya data yang terdapat di data sekunder berupa dokumen, arsip dan lain sebagainya yang memiliki hubungan dengan tema penelitian.

b. Sumber Data

1. Sumber Data Primer

Data primer mengacu pada informasi yang telah diperoleh langsung dari tangan pertama oleh peneliti

terkait dengan variable ketertarikan untuk tujuan tertentu dari studi.²⁶ Data primer ini juga biasanya didapatkan secara langsung dari hasil wawancara dilapangan dengan mahasiswa anggota IPNU-IPPNU Ranting Sungelebak Kecamatan Karanggeneng Kabupaten Lamongan.

2. Sumber Data Sekunder

Data sekunder biasanya berisi informasi yang didapatkan dari sumber-sumber yang sudah ada sebelum penelitian ini dilakukan. Sumber data ini merupakan sumber data tambahan yang bisa menguatkan sumber data yang diterima sebelumnya.

4. Tahap-Tahap Penelitian

a. Tahap Pra Lapangan

1. Menyusun Perancangan Penelitian

Langkah pertama yang dilakukan dalam tahap ini adalah menyusul dan melihat permasalahan yang ada di lapangan dan difokuskan sebagai objek penelitian untuk nantinya ditarik menjadi judul dari penelitian. Nantinya berkembang dalam penyusunan proposal penelitian.

2. Memilih Lapangan Penelitian

Sebelum menentukan pemilihan lapangan penelitian, peneliti menyesuaikan mana yang layak untuk dikaitkan dengan penelitian yang telah disiapkan dan dicanangkan oleh peneliti. Mencari beberapa keterkaitan awal sehingga menghasilkan judul iklim komunikasi organisasi IPNU IPPNU ranting Sungelebak kecamatan Karanggeneng kabupaten Lamongan.

3. Mengurus Perizinan

²⁶ Uma Sekaran, Roger Bougie, *Metode Penelitian Untuk Bisnis*, (Jakarta: PT.Salemba Empat,2017), hlm.130

Setelah pengusulan judul melalui matriks penelitian telah diterima, peneliti nantinya akan mengurus izin penelitian untuk dasar dan pegangan untuk melakukan pendekatan dengan informannya.

4. Mengobservasi Keadaan Dilapangan

Tahap ini peneliti melihat gambaran dari lapangan yang akan dimasuki dalam penunjang penelitian. Apakah lapangan yang telah dipilih ini sudah layak atau tidak. Kemungkinan-kemungkinan yang akan sudah mendapatkan pertimbangan sehingga nantinya dalam penyusunan ke tahap yang lebih lanjut tidak mengalami kesulitan.

5. Menentukan Informan

Supaya data yang dihasilkan memiliki bobot yang maksimal, maka peneliti memilih dan memanfaatkan informan yang cocok dan tepat sesuai dengan judul yang telah ditentukan dalam penelitian ini. Peneliti telah memilih informan mahasiswa yang telah ikut aktif dalam organisasi IPNU-IPPNU Ranting Sungelebak, Kecamatan Karanggeneng, Kabupaten Lamongan.

6. Etika Penelitian

Etika dalam penelitian ini dilakukan sebab agar hubungan antara peneliti dengan informan tetap pada penerapan nilai-nilai kesopanan. Peneliti menghormati apa yang ada di dalam diri informan, sebab informan yang dipilih adalah mahasiswa yang menjadi anggota organisasi IPNU-IPPNU Ranting Sungelebak, Kecamatan Karanggeneng, Kabupaten Lamongan.

b. Tahap Pekerjaan Lapangan

1. Memahami Latar Belakang Penelitian

Dalam tahap ini peneliti wajib mengetahui latar belakang penelitian ini dilakukan, dan peneliti juga wajib mempersiapkan diri baik secara fisik maupun

mental supaya dapat mendukung kegiatan yang akan dilakukan

2. Memasuki Lapangan

Ketika memasuki lapangan, peneliti akan menyesuaikan dengan keadaan yang ada di lapangan dan nilai-nilai yang dianut sesuai dengan apa yang ada di lapangan.

3. Pengumpulan Data

Dengan pengumpulan data yang ada ini, peneliti akan terlibat langsung dalam kegiatan yang dilakukan, yaitu dalam rangka atau proses pengumpulan data dan mencatat apa saja yang diperlukan sebagai penunjang dari data yang ada kaitannya dengan penelitian ini.

5. Teknik Pengumpulan Data

a. Wawancara Mendalam

Pengumpulan data melalui wawancara mendalam ini dilakukan dengan informan, pembahasan mengenai topik wawancara yang dipilih mengenai hal yang mungkin akan menjadi temuan baru bagi peneliti, pertanyaan yang diajukan juga lebih tajam sehingga jawaban dari informan bisa memberikan pengetahuan yang sebelumnya mungkin tidak pernah muncul di permukaan. Itu akan menjadi data pendukung penelitian yang akan peneliti kumpulkan dari informan tersebut.

b. Dokumentasi

Pengumpulan data yang lain yaitu dokumentasi. Nantinya teknik pengumpulan data ini akan mengabadikan dan mendokumentasikan bagaimana proses penelitian yang dilakukan dengan informan yang telah dipilih ketika melakukan wawancara dengan peneliti. Lokasi dari dokumentasi akan menyesuaikan dimana informan itu sedang berada. Bisa dirumah dari

informan tersebut atau juga di kampus. Semua menyesuaikan dengan situasi dan kondisi lapangan.

6. Teknik Analisis Data

Analisi data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data dan memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola dan nantinya akan menemukan suatu pola yang akan dipelajari dan memutuskan apa saja yang dapat diceritakan kepada orang lain.²⁷ Analisis data dalam penelitian kualitatif ini antara lain :

1. Reduksi Data

Dalam penelitian ini, nantinya akan dilakukan reduksi data. Reduksi data yang dimaksud adalah menggabungkan hasil data yang sudah diperoleh oleh peneliti dengan mahasiswa anggota IPNU-IPPNU Ranting Sungelebak, Kecamatan Karanggeneng, Kabupaten Lamongan yang telah dipilih sebagai informan. Penggabungan itu nantinya akan menghasilkan suatu analisis yang dilakukan oleh peneliti dengan pedoman apa yang sudah diperoleh lapangan. Selanjutnya akan diselarskan dengan fokus dan judul penelitian.

2. Display Data

Display Data yang dimaksud adalah peneliti akan menampilkan hasil-hasil dari apa yang sudah di dapatkan dalam proses penelitian. Penelitian yang dilakukan oleh peneliti ini membahas mengenai iklim komunikasi dan juga mengenai proses pembentukan karakter mahasiswa, sehingga kemungkinan data yang disajikan akan memuat temuan-temuan baru yang

²⁷ Lexy J.Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif...* hlm248

sebelumnya tidak pernah terungkap dan diketahui oleh khalayak umum.

3. Verifikasi Data dan Penarikan Kesimpulan

Pada tahap ini adalah tahap terakhir dari analisis data, dimana peneliti akan melakukan verifikasi data yang telah diperoleh dilapangan dan menarik kesimpulan dari data yang diperoleh dari informan. Sebelum menarik kesimpulan, peneliti akan memilih terlebih dahulu data yang layak dan data yang tidak layak. Nantinya kesimpulan yang dituliskan merupakan hasil temuan mengenai penelitian yang dilakukan oleh peneliti.

7. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data

Setelah proses analisa telah selesai dilakukan, peneliti melakuakan pengabsahan data yang berguna sebagai koreksi dari apa yang telah diperoleh, adapun teknik pemeriksaannya sebagai berikut :

a. Perpanjangan keikutsertaan

Perpanjangan keikutsertaan ini dilakukan apabila peneliti memerlukan perpanjangan waktu untuk interview dalam melakukan observasi secara mendalam. Hal ini dilakukan apabila data yang diperoleh dirasa kurang memuaskan dan perlu tambahan waktu untuk mengumpulkan data yang dirasa kurang tersebut.

b. Kecukupan referensial

Artinya adalah penggunaan bahan-bahan yang terekam dan tercatat yang nantinya digunakan sebagai pegangan untuk menganalisis datan dan menafsirkan data. Peneliti akan merekam proses wawancara dan juga mencari referensi pendukung untuk penelitian yang dilakukan.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

A. Gambaran Umum Subjek Penelitian

1. Profil Data

a. Profil IPNU dan IPPNU

Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama (IPNU) merupakan Organisasi Kepemudaan dan keterpelajaran yang mempunyai jenjang pengurus cabang di 430 Cabang dan 30 provinsi di seluruh Indonesia, tiap-tiap cabang memiliki pengurus, anak cabang ditingkat kecamatan, ranting ditingkat desa/Kelurahan dan Komisariat ditingkat sekolah. Secara nasional anggota ipnu saat ini berjumlah kurang lebih 350 ribu dengan asumsi masing-masing cabang memiliki kader sekitar 100 orang.

Secara Struktural keorganisasian Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama (IPNU) merupakan salah satu badan otonomi Nahdlatul Ulama, yang merupakan organisasi islam terbesar di Indonesia, yang terkenal dengan konsep moderat dan tolerannya. IPNU lahir pada tahun 1945 di Semarang dan kini berkantor di Graha PBNU Lt. 5 Jl. Keramat Raya No. 164 Jakarta.

1) Sejarah IPNU IPPNU

Munculnya organisasi IPNU-IPPNU bermula dari adanya jam'iyah yang bersifat lokal atau kedaerahan. Wadah tersebut berupa kumpulan pelajar dan pesantren yang dikelola dan diasuh para ulama. Jamiyah atau perkumpulan tersebut tumbuh di berbagai daerah hampir di seluruh Wilayah Indonesia, misalnya jam'iyah Diba'iyah. Jam'iyah tersebut tumbuh dan berkembang banyak dan tidak memiliki jalur tertentu untuk saling berhubungan. Hal ini disebabkan karena perbedaan

nama yang terjadi di daerah masing-masing, mengingat lahir dan adanya-pun atas inisiatif atau gagasan sendiri-sendiri antar para pendiri.

Tepatnya di Surabaya, putra dan putri NU mendirikan perkumpulan yang diberi nama TSAMROTUL MUSTAFIDIN pada tahun 1936. Tiga tahun kemudian yaitu tahun 1939 lahir persatuan santri Nahdlatul Ulama atau PERSANU. Di Malang pada tahun 1941 lahir persatuan Murid NU. Pada saat itu bangsa Indonesia sedang mengalami pergolakan melawan penjajah Jepang. Putra dan putri NU tidak ketinggalan ikut berjuang mengusir penjajah. Sehingga terbentuklah IMNU atau Ikatan Murid Nahdlatul Ulama di Kota Malang pada tahun 1945.

Di Madura berdiri perkumpulan dari remaja NU yang bernama IJMAUTTOLABIAH pada tahun 1945. Meskipun masih bersifat pelajar, keenam jam'iyah atau perkumpulan tersebut tidak berdiam diri. Mereka ikut berjuang dan berperang melawan penjajah Belanda dan Jepang. Hal ini merupakan aset dan andil yang tidak ternilai harganya dalam upaya merebut kemerdekaan.

Tahun 1950 di Semarang berdiri Ikatan Mubaligh Nahdlatul Ulama dengan anggota yang masih remaja. Pada tahun 1953 di Kediri berdiri persatuan Pelajar NU (perpanu). Pada tahun yang sama di Bangil berdiri Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama (IPENU) dan pada tahun 1954 di Medan berdiri Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama, dan masih banyak lagi yang belum tercantum dalam naskah ini.

Seperti tersebut di atas masing-masing organisasi masih bersifat kedaerahan, dan tidak

mengenal satu sama yang lain. Meskipun perbedaan nama, tetapi aktifitas dan haluannya sama yaitu melaksanakanb faham atau ajaran Islam Ahlus Sunnah Wal Jamaah. Titik awal inilah yang merupakan sumber inspirasi dari para perintis pendiri IPNU-IPPNU untuk menyatukan langkah dala membentuk sebuah perkumpulan.

2) Visi dan Misi IPNU IPPNU

Visi : Terwujudnya IPNU yang Unggul dan Kolaboratif dalam Skala Nasional Dan internasional berlandaskan Nilai Religius Nasionalis.\

Misi : Menjadikan IPNU sebagai organisasi pelajar yang sistematis dalam kaderisasi, dan terstruktur dalam tata kelola organisasi. \

Melakukan Internalisasi, Aktualisasi dan Desiminasi nilai-nilai Ahlu Sunnah walJamaah An-Nahdliyyah.

Membentuk kader IPNU sebagai insan terpelajar, berwawasan global, bertindak profesional, dan produktif dalam berkarya.

b. Struktur Organisasi IPNU IPPNU Sungelebak

Pelindung : PR. Nahdlatul Ulama
Sungelebak

Pembina : Ust. Alamil Huda
: Agus Surya Wedi, S. Pd.i

Ketua Umum : M. Nurul Hidayatullah

Wakil Ketua	: A. Khafid Nasrul Umam
Sekretaris	: Moch Emil Idad
Wakil Sekretaris	: M. Nuril Habibi
Bendahara	: M. Rifqi Faisal Alami
Wakil Bendahara	: A. Ainurrohman Junaidi

Departemen – Lembaga

- a) Dep. Pembinaan dan Pengembangan Organisasi

Koordinator	: M. Shidqi Faldiansyah
Anggota	: M. Nizar Audi
	: M. Fauzi
- b) Dep. Pendidikan dan Pengembangan Kader

Koordinator	: Ikhyaul Ulum
Anggota	: Sulis Romadhoni
	: M. Rofiudin Ashar
- c) Dep. Dakwah dan Pengembangan Masyarakat

Koordinator	: M. Shiddiq Zamroni
Anggota	: Hendra Edi Saputra
	: M. Tsalis Fahmi
- d) Dep. Pengembangan Minat dan Bakat

Koordinator	: M. Alfis Aldiansyah
Anggota	: M. Andika Firmansyah
- e) Dep. Informasi dan Komunikasi

Koordinator	: A. Roni Zulfan
Anggota	: Rahmad Bagus Darmawan
	: M. Wildan Muzakki
- f) Lembaga Corp Brigade Pembangunan (L-CBP)

Komandan	: A. Nizam
Anggota	: Haris Ikhdam
	: A. Khafid Zakkisyudin

Struktur Organisasi IPPNU

Pelindung : PRNU Sungelebak
 Pembina : Hj. Ainiyatur Rofi'ah
 : Dewi Robiatul Adawiyah

Pengurus Harian

Ketua : Uswatun Khasanah
 Wakil Ketua : Nur Aini Oktafiyah
 Sekretaris : Rustina Afrianti
 Wakil Sekretaris : Fidiyana Dwi Agustin
 Bendahara : Risna Istakhur Rahmah
 Wakil Bendahara : Putri Dwi Sintiya

Departemen – Lembaga

- a.) Dep. Pembinaan dan Pengembangan Organisasi
 - Koordinator : Ayu Damayanti
 - Anggota : Zunita Nur Ainiyah
- b.) Dep. Pembinaan dan Pengembangan Kaderisasi
 - Koordinator : Putri Rena Aprilia
 - Anggota : Khoirun Nikmah
- c.) Dep. Pengembangan Minat Dan Bakat
 - Koordinator : Ayu Dwi Zam Zam Khumairoh
 - Anggota : Nadya Salzawati Salma
- d.) Dep. Dakwah dan Pengembangan Masyarakat
 - Koordinator : Idatul Fitriyah
 - Anggota : Retno Dwi Rahayu
- e.) Dep. Informasi dan Komunikasi
 - Koordinator : Mei Anjarwati
 - Anggota : Fatimatuz Zahroh

2. Profil Informan

- a. Nama : Muhammad Nurul Hidayatullah
Status : Ketua IPNU Ranting Sungelebak

Muhammad Nurul Hidayatullah yang akrab dipanggil kak Dayat merupakan anggota IPNU yang kini menjabat sebagai Ketua IPNU Pimpinan Ranting Sungelebak periode 2018-2020.

Alasan memilih kak Dayat sebagai salah satu informan karena kak Dayat merupakan ketua Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama (IPNU) yang secara tidak langsung turut menjadi pihak yang berperan secara aktif di IPNU Pimpinan Ranting Sungelebak.

- b. Nama : Uswatun Khasanah
Status : Ketua IPPNU Ranting Sungelebak

Uswatun Khasanah yang akrab dipanggil Mbak Nana merupakan anggota IPPNU yang kini menjabat sebagai Ketua IPPNU Pimpinan Ranting Sungelebak periode 2018-2020.

Alasan memilih mbak Nana sebagai salah satu informan karena mbak Nana merupakan ketua Ikatan Pelajar Putri Nahdlatul Ulama (IPPNU) yang secara tidak langsung turut menjadi pihak yang berperan secara aktif di IPPNU Pimpinan Ranting Sungelebak.

- c. Nama : Mohammad Emil Idad
Status : Sekertaris

Mohammad Emil Idad atau yang akrab dipanggil Emil merupakan anggota IPNU yang menjabat sebagai Sekretaris IPNU-IPPNU Ranting Sungelebak periode 2018-2020

Alasan memilih Emil sebagai salah satu informan karena Emil merupakan pengurus harian dari organisasi IPNU yang secara tidak langsung mengetahui segala proses berlangsungnya komunikasi di Organisasi IPNU

d. Nama : M.Rifqi Faisal Alami

Status : Bendahara

Mohammad Rifqi Faisal Alami atau yang akrab dipanggil Rifqi merupakan anggota IPNU yang menjabat sebagai Bendahara IPNU Ranting Sungelebak periode 2018-2020

Alasan memilih Rifqi sebagai salah satu informan karena Rifqi merupakan pengurus harian dari organisasi IPNU yang secara tidak langsung mengetahui segala proses berlangsungnya komunikasi di Organisasi IPNU

e. Nama : Rustina Afrianti

Status : Sekretaris

Rustina Afrianti atau yang akrab dipanggil Tina merupakan anggota IPNNU yang menjabat sebagai Sekretaris IPPNU Ranting Sungelebak periode 2018-2020

Alasan memilih Tina sebagai salah satu informan karena Tina merupakan pengurus harian dari organisasi IPNNU yang secara tidak langsung mengetahui segala proses berlangsungnya komunikasi di Organisasi IPNNU

f. Nama : Risna Istakhur Rohmah

Status : Bendahara

Risna Istakhur Rohmah atau yang akrab dipanggil Risna merupakan anggota IPNNU yang menjabat sebagai Bendahara IPPNU Ranting Sungelebak periode 2018-2020

Alasan memilih Risna sebagai salah satu informan karena Risna merupakan pengurus harian dari organisasi IPNNU yang secara tidak langsung mengetahui segala proses berlangsungnya komunikasi di Organisasi IPNNU

g. Nama : Ikhyaul Ulum

Status : Koordinator Dep. Pendidikan dan Pengembangan Kader

Ikhyau Ulum yang akrab dipanggil Ulum merupakan anggota IPNU yang kini menjabat sebagai Koordinator Departemen Pendidikan dan Pengembangan Kader IPNU IPPNU Ranting Sungelebak periode 2018-2020

Alasan memilih Ulum sebagai salah satu informan karena Ulum merupakan anggota yang menjabat sebagai koordinator Departemen Pendidikan dan Pengembangan Kader Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama (IPNU) yang secara tidak langsung turut menjadi pihak yang berperan secara aktif di setiap kegiatan IPNU Ranting Sungelebak.

B. Penyajian Data

1. Arus Komunikasi Organisasi IPNU IPPNU

Komunikasi antar anggota dilakukan untuk bertujuan agar tiap anggota tetap berhubungan dengan baik. Dalam kehidupan sehari-hari anggota organisasi berkomunikasi guna berkoordinasi, mendiskusikan suatu kajian organisasi, dan saling bertukar pendapat guna merencanakan kegiatan-kegiatan yang sudah dilakukan, sedang berlangsung maupun yang akan datang.

Dalam organisasi terdapat dua arus komunikasi yakni arus komunikasi horizontal yang berlangsung diantara bagian atau anggota atau dalam tingkatan atau jenjang yang sama. Dan arus komunikasi vertical yang terdiri dari atas ke bawah (*downward communication*) dan arus komunikasi langsung dari bawah ke atas (*upward communication*).

Seperti yang disampaikan oleh informan selaku ketua organisasi ketika berkomunikasi dengan anggotanya,

“dari ruang lingkup organisasinya sendiri saya sebagai ketua saya harus lebih bisa menyesuaikan

komunikasi di berbagai kalangan yang notabene setiap anggota memiliki perbedaan usia, karakter, dan latar belakang pendidikan. Misalnya seperti ketika akan ada kegiatan Peringatan Hari Besar Islam (PHBI), sebuah tantangan tersendiri bagi saya untuk dapat mempersuasi anggota dengan berbagai perbedaannya.”²⁸

Dalam organisasi IPNU IPPNU Ranting Sungelebak menurut pemaparan ketua organisasi dalam kepemimpinannya dia harus lebih dapat menyesuaikan komunikasi dari latar belakang pendidikan yang berbeda. Dalam hal ini peranan seorang pemimpin dalam suatu organisasi untuk mempersuasi anggota tersebut merupakan suatu upaya untuk menyeimbangkan arus komunikasi yang ada dalam organisasi IPNU IPPNU, seperti fungsi arus komunikasi dari atas kebawah yang menyampaikan dan memberikan instruksi kerja, penjelasan tentang mengapa suatu tugas perlu dilaksanakan, penyampaian informasi tentang peraturan yang berlaku dan memberikan motivasi kepada anggota agar bekerja lebih baik dalam organisasi tersebut.

Sedangkan Ulum yang selaku anggota menyampaikan seperti berikut,

“Kalau ada suatu hal yang ingin dibicarakan biasanya ngomong ke pembina atau ke ketua itu seperti teman seajar saja pokoknya sopan lah, tidak

²⁸ Wawancara dengan informan pada tanggal 14 November 2020 pukul 21.19 WIB.

*terlalu berpatok pada batasan. Tidak terlalu ada sekat, ya ngalir aja”.*²⁹

Dalam organisasi IPNU IPPNU menurut anggota juga hampir sama dalam menyesuaikan komunikasi dalam organisasi. Seperti yang disebutkan informan bahwa untuk arus komunikasi yang mengarah dari bawah ke atas tetap berjalan seperti semestinya, hanya saja tidak terlalu berpatok pada batasan jabatan dalam organisasi. Dalam praktiknya arus komunikasi dari bawah keatas tersebut sesuai dengan fungsinya yakni menyampaikan informasi mengenai tugas yang belum, sudah dan yang akan dilaksanakan maupun tugas tugas yang tidak dapat diselesaikan anggota, serta menyampaikan saran saran dan keluhan dari individu anggota maupun tugas organisasi

Sedangkan komunikasi yang terjadi antar anggota yang memiliki jenjang yang sama menurut Rifki selaku bendahara IPNU berpendapat seperti berikut:

*“Meskipun sesama anggota tapi ada perbedaan seperti usia, pendidikan, tapi selama acara berlangsungnya kegiatan semua turut bahu membahu tanpa melihat latar belakang usia maupun pendidikan, tujuannya Cuma satu. Yaitu mensukseskan acara yang di selenggarakan.”*³⁰

Berdasarkan wawancara penulis dengan informan komunikasi yang terajadi dalam organisasi tersebut yang

²⁹ Wawancara dengan informan pada tanggal 15 November 2020 pukul 12.03 WIB

³⁰ Wawancara dengan informan pada tanggal 15 November 2020 pukul 13.18 WIB

terjadi antar anggota cukup efektif dengan perbedaan latar belakang usia maupun pendidikan. Sedangkan Nana selaku ketua IPPNU mengatakan seperti berikut.

“untuk anggota yang masih duduk di bangku Sekolah Dasar, kurang diperkenankan untuk ikut rapat anggota seperti pembuatan rencana kegiatan yang akan datang, mereka hanya sekedar mengikuti rutinan dan acara kegiatan seperti PHBI”³¹.

pembatasan tersebut dalam organisasi IPNU IPPNU bukan semata mata membedakan dan mengkotak-kotakkan anggota, namun hal ini dilakukan demi menjaga kestabilan keberlangsungan kegiatan dalam organisasi. Sesuai fungsinya, arus komunikasi horizontal ini guna memperbaiki koordinasi tugas, upaya pemecahan masalah, saling berbagi informasi, upaya memecahkan konflik antar anggota dalam organisasi dan membina hubungan baik melalui kegiatan-kegiatan bersama.

2. Pembuatan Keputusan Bersama Dalam organisasi IPNU IPPNU

Pembuatan keputusan bersama dilakukan agar terciptanya suasana kekeluargaan dan memupuk rasa kepercayaan antara sesama anggota. Menurut informan di organisasi IPNU IPPNU Ranting Sungelebak sudah terbuka dalam pembuatan keputusan bersama seperti pemilihan ketua dan pembagian tugas-tugas organisasi lainnya.

³¹ Wawancara dengan informan pada tanggal 30 Desember 2020 pukul 16.20 WIB

Seperti yang disampaikan oleh Dayat selaku Ketua IPNU

“Semua selalu turut andil dalam proses apapun termasuk pembuatan keputusan bersama. Setiap minggu ada acara rutin (pengajian) guna membahas program kerja, semua anggota ikut aktif dalam diskusi pembahasan program kerja”³²

Sedangkan Tina selaku sekretaris IPPNU berpendapat demikian.

“jadi mas, di IPPNU ini didalam rapat selalu mengajak semua elemen organisasi IPPNU seperti pembina, pengurus harian, dan semua anggota. Tetapi yang selalu aktif memberi masukan atau sumbangsih lebih dominan ke pengurus harian, pembina, dan beberapa koordinator departemen, sedangkan dari anggota selalu mengikuti alur dari rapat yang diselenggarakan.”

Emil selaku sekretaris IPNU menambahkan.

“ kalau ada rapat, anggota nggak banyak bicara mas, kebanyakan yang memberi masukan dari kita, seperti, sekretaris, bendahara, dan pengurus lainnya. Anggota cuma mengikuti alur rapat saja, dan responnya pasti setuju dengan keputusan kita. ”

³² Wawancara dengan informan pada tanggal 14 November 2020 pukul 21.30 WIB.

Berdasarkan penjelasan informan, peneliti berasumsi bahwa di organisasi IPNU IPPNU Sungelebak terjadi hubungan yang cukup harmonis, contohnya dengan melibatkan anggota disetiap pembuatan keputusan bersama.

3. Keterbukaan Antar Anggota organisasi IPNU IPPNU

Keterbukaan antar anggota dilakukan agar tidak terjadi kesalahpahaman diantara anggota dengan anggota maupun anggota dengan koordinator atau ketua. Menurut informan yang ditemui peneliti, di organisasi IPNU IPPNU selalu adanya keterbukaan seperti perihal pendanaan, suara pemilihan, pengambilan keputusan, hingga perencanaan program-program kerja kedepannya.

Seperti yang disampaikan oleh Dayat selaku ketua IPNU

“terbuka sih, karena dari berbagai elemen seperti anggota inti, senior, maupun pembina sudah terupdate dengan info-info terbaru, karena semua elemen tersebut masuk dalam wadah grup WhatsApp”³³

Emil selaku sekertaris IPNU menambahkan.

“ jadi selain komunikasi tatap muka, kita juga biasanya berkomunikasi lewat adanya media sosial Whatsapp. Disitu kita selalu memberitahukan informasi-informasi seputar kegiatan yang akan datang.”

³³ Wawancara dengan informan pada tanggal 14 November 2020 pukul 20.52 WIB.

Sedangkan Nana selaku ketua IPPNU berpendapat bahwa keterbukaan didalam organisasi sebagai berikut.

“ yaaa seperti jawaban saya sebelumnya, semua anggota percaya pada kita, kan kita waktu rapat selalu terbuka kalau ada problem apa-apa yang kita diskusikan sama-sama dan kita cari jalan keluarnya sama-sama juga.”

Risna selaku bendahara IPPNU menambahkan.

“ semua anggota juga to the poin mas, nggak pernah malu-malu, meskipun latar belakang usia dan pendidikan mereka berbeda-beda”

Berdasarkan penjelasan informan, peneliti berasumsi bahwa di organisasi IPNU IPPNU Sungelebak terdapat suatu keterbukaan antar anggota maupun dari anggota ke pimpinannya.

C. Pembahasan Hasil Penelitian (Analisis Data)

1. Temuan Penelitian

Komunikasi antar anggota dilakukan untuk bertujuan agar tiap anggota tetap berhubungan dengan baik. Dalam kehidupan sehari-hari anggota organisasi berkomunikasi guna berkoordinasi, mendiskusikan suatu kajian organisasi, dan saling bertukar pendapat guna merencanakan kegiatan-kegiatan yang sudah dilakukan, sedang berlangsung maupun yang akan datang.

1. Arus Komunikasi Organisasi IPNU IPPNU

Dalam organisasi terdapat dua arus komunikasi yakni arus komunikasi horizontal yang berlangsung

diantara bagian atau anggota atau dalam tingkatan atau jenjang yang sama. Dan arus komunikasi vertical yang terdiri dari atas ke bawah (*downward communication*) dan arus komunikasi langsung dari bawah ke atas (*upward communication*).

Dalam organisasi IPNU-IPPNU Ranting Sungelebak menurut pemaparan ketua organisasi dalam kepemimpinannya, pemimpin organisasi harus lebih dapat menyesuaikan komunikasi dari latar belakang pendidikan yang berbeda.

Dalam hal ini peranan seorang pemimpin dalam suatu organisasi untuk mempersuasi anggota tersebut merupakan suatu upaya untuk menyeimbangkan arus komunikasi yang ada dalam organisasi IPNU, seperti fungsi arus komunikasi dari atas kebawah yang menyampaikan dan memberikan instruksi kerja, penjelasan tentang mengapa suatu tugas perlu dilaksanakan, penyampaian informasi tentang peraturan yang berlaku dan memberikan motivasi kepada anggota agar bekerja lebih baik dalam organisasi tersebut.

Dalam organisasi IPNU-IPPNU menurut anggota juga hampir sama dalam menyesuaikan komunikasi dalam organisasi. Seperti yang disebutkan informan bahwa untuk arus komunikasi yang mengarah dari bawah ke atas tetap berjalan seperti semestinya, hanya saja tidak terlalu berpatok pada batasan jabatan dalam organisasi. Dalam praktiknya arus komunikasi dari bawah keatas tersebut sesuai dengan fungsinya yakni menyampaikan informasi mengenai tugas yang belum, sudah dan yang akan dilaksanakan maupun tugas tugas yang tidak dapat diselesaikan anggota,

serta menyampaikan saran saran dan keluhan dari individu anggota maupun tugas organisasi.

Sedangkan komunikasi yang terjadi antar anggota yang memiliki jenjang yang sama Berdasarkan wawancara penulis dengan informan komunikasi yang terajadi dalam organisasi tersebut yang terjadi antar anggota cukup efektif dengan perbedaan latar belakang usia maupun pendidikan.

Pembatasan tersebut dalam organisasi IPNU-IPPNU bukan semata mata membedakan dan mengkotak-kotakkan anggota, namun hal ini dilakukan demi menjaga kestabilan keberlangsungan kegiatan dalam organisasi. Sesuai fungsinya, arus komunikasi horizontal ini guna memperbaiki koordinasi tugas, upaya pemecahan masalah, saling berbagi informasi, upaya memecahkan konflik antar anggota dalam organisasi dan membina hubungan baik melalui kegiatan-kegiatan bersama.

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa arus komunikasi di organisasi IPNU didominasi oleh ketua dan pengurus harian.

Sedangkan arus komunikasi dari IPPNU berlangsung merata di semua elemen organisasi, dan tidak didominasi oleh sebagian orang.

Dalam paparan diatas, dapat disimpulkan bahwa ketua organisasi dalam praktiknya arus komunikasi yang digunakan di organisasi IPNU didominasi oleh sebagian orang seperti ketua dan pengurus harian. Sedangkan di IPPNU arus komunikasinya berjalan di semua elemen organisasi, dan tidak didominasi oleh sebagian orang. Dari penjelasan tersebut, arus komunikasi yang berlangsung di organisasi IPNU-IPPNU berjalan saling bertolak belakang.

2. Pembuatan Keputusan Bersama Dalam organisasi IPNU IPPNU

Dalam sebuah organisasi diperlukan adanya komunikasi antar anggota satu dengan anggota lainnya untuk terciptanya komunikasi yang searah. Di semua tingkatan dalam organisasi harus diajak berkomunikasi dan berkonsultasi mengenai semua masalah dalam semua wilayah kebijakan organisasi, yang relevan dengan kedudukan mereka. Para anggota organisasi di semua tingkat harus diberi kesempatan berkomunikasi dan berkonsultasi dengan manajemen di atas mereka agar berperan serta dalam proses pembuatan keputusan dan penentuan tujuan.

Pembuatan keputusan bersama dilakukan agar terciptanya suasana kekeluargaan dan memupuk rasa kepercayaan antara sesama anggota. Organisasi IPNU IPPNU Ranting Sungelebak selalu terbuka dalam pembuatan keputusan bersama seperti pemilihan ketua dan pembagian tugas-tugas organisasi lainnya.

Anggota organisasi IPNU-IPPNU Ranting Sungelebak ini dalam membuat keputusan, para anggota lainnya turut andil dalam proses didalamnya. Beberapa program kerja yang dijalankan saat ini merupakan acara rutin yang ada di organisasi, guna untuk membahas program-program yang akan dikerjakan.

Dalam organisasi IPNU IPPNU Sungelebak terjadi hubungan yang cukup harmonis, contohnya dengan melibatkan anggota disetiap pembuatan keputusan bersama.

Hal ini menggambarkan bahwa kegiatan tersebut saling ketergantungan satu sama lain,

terjadi proses interaksi antar anggota, dan adanya output maupun input informasi. Kegiatan tersebut dapat menggambarkan adanya suatu organisasi.

Dalam paparan diatas dapat disimpulkan bahwa pembuatan keputusan bersama di organisasi IPPNU didominasi oleh para pengurus seperti ketua, pembina dan koordinator departemen. Sedangkan pembuatan keputusan bersama di IPNU dilakukan secara otoriter, semua keputusan di tangan ketua dan pembina.

3. Keterbukaan Antar Anggota organisasi IPNU IPPNU

Komunikasi antar anggota menunjukkan arus pesan yang mengalir dari para pemimpin pada anggotanya.

Pada dasarnya proses berlangsungnya iklim komunikasi organisasi terdapat enam dimensi. Jika semua komponen dimensi iklim komunikasi organisasi tersebut telah terpenuhi maka dapat dikatakan sebagai iklim komunikasi organisasi sesuai yang dijelaskan oleh Pace dan Paules.

a) Kepercayaan

Semua anggota yang ada di dalam organisasi IPNU IPPNU ranting sungelebak bekerja sama untuk mempertahankan hubungan untuk memupuk kepercayaan antar anggota, sehingga mempermudah adanya persetujuan yang diperlukan antara anggota, koordinator, ketua dan semua pihak yang terlibat dalam kepengurusan organisasi IPNU IPPNU Ranting Sungelebak

Pembuatan keputusan bersama dilakukan agar terciptanya suasana kekeluargaan dan memupuk rasa kepercayaan antara sesama anggota. Dalam hal ini organisasi IPNU IPPNU Ranting Sungelebak sudah terbuka dalam pembuatan keputusan bersama karena anggota diberi kesempatan berkomunikasi untuk menyampaikan gagasannya untuk organisasi, berkesempatan untuk ikut andil dalam penyusunan kebijakan organisasi, mendapatkan hak suara dalam pemilihan kepengurusan dan mendapatkan pembagian tugas-tugas organisasi lainnya di IPNU IPPNU Ranting Sungelebak.

b) Kejujuran

Di organisasi IPNU IPPNU ranting Sungelebak mengedepankan transparansi dalam proses komunikasi organisasi. Hal tersebut dilakukan untuk memupuk rasa kepercayaan yang sudah ada di dalam organisasi.

c) Keterbukaan terhadap komunikasi ke bawah

Solidaritas yang telah terbentuk dengan harmonis di organisasi IPNU IPPNU Ranting Sungelebak memunculkan rasa kekeluargaan, sehingga ada suasana keterbukaan yang terjadi di dalam organisasi tersebut.

d) Mendengarkan dalam komunikasi ke atas

Anggota di IPNU IPPNU Ranting Sungelebak diberi hak untuk menyampaikan aspirasi untuk kemajuan organisasi. Tujuan dari komunikasi ini adalah memberikan *feedback* berupa saran dan kritik yang membangun kepada pimpinan IPNU IPPNU Ranting Sungelebak.

e) Perhatian kepada semua anggota

Pimpinan organisasi IPNU IPPNU Ranting Sungelebak berkomunikasi guna berkoordinasi, mendiskusikan suatu kajian organisasi, dan saling bertukar pendapat guna merencanakan kegiatan-kegiatan yang sudah dilakukan, sedang berlangsung maupun yang akan datang. Pimpinan organisasi IPNU IPPNU Sungelebak juga memberikan perhatian berupa kemudahan akses komunikasi melalui grup *WhatsApp*.

Keterbukaan antar anggota dilakukan agar tidak terjadi kesalahpahaman diantara anggota dengan anggota maupun anggota dengan koordinator atau ketua.

Dalam semua organisasi tentu semua anggota diberikan kebebasan berpendapat dan juga diberikan kebebasan untuk menyuarakan aspirasinya di linkup organisasi tersebut.

Organisasi IPNU IPPNU selalu adanya keterbukaan seperti perihal pendanaan, suara pemilihan, pengambilan keputusan, hingga perencanaan program-program kerja kedepannya.

Dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa seringkali terjadi kontak setiap hari antar anggota di suatu organisasi, individu-individu dalam kelompok tersebut cenderung untuk bekerja sama, berinteraksi, dan berkomunikasi. Kegiatan tersebut memunculkan adanya solidaritas dalam suatu kelompok organisasi. Selain berkomunikasi secara langsung, IPNU-IPPNU Ranting Sungelebak ini menggunakan media sosial *Whatsapp* sebagai sarana komunikasi yang efektif meskipun tidak bertatap muka secara langsung. Adanya sarana komunikasi melalui *Whatsapp* memudahkan para anggota untuk mendapatkan

informasi meskipun tidak bertatap muka secara langsung.

Solidaritas yang telah terbentuk itu memunculkan rasa kekeluargaan, sehingga keterbukaan di suatu organisasi akan tumbuh dan terjaga seiring berjalannya keharmonisan di organisasi.

Keterbukaan di anggota organisasi IPNU-IPPNU berlangsung dengan apa adanya, karena dari semua elemen organisasi sudah memiliki rasa kepercayaan dan kejujuran. Seperti yang disebutkan didalam iklim komunikasi.

4. Perspektif Teori

Pada penelitian kualitatif, dalam tahap ini peneliti melakukan analisis data. Analisis data merupakan tahap untuk menelaah data yang peneliti dapatkan dari beberapa informan. Dari data yang di peroleh dalam penelitian yang telah di paparkan dalam pembahasan sebelumnya, peneliti melakukan pembahasan dengan menggunakan teori integratif yang dikemukakan oleh Richard Farace, Peter Monge, Hamish Russel sebagai unit analisis data pada penelitian ini.

Teori Integratif merupakan penggabungan antara dua asumsi teori yakni Teori Informasi dan Teori Truktural Fungsional. Teori Informasi mempunyai dua bentuk informasi diantaranya yaitu informasi absolut; yang terdiri dari keseluruhan kepingan pengetahuan yang ada dalam sistem jadi keseluruhan informasi yang dikomunikasikan dalam suatu organisasi adalah komunikasi absolut. Sedangkan sebaliknya informasi yang didistribusikan adalah informasi yang telah disebarluaskan melalui organisasi. Kenyataan bahwa informasi ada dalam suatu organisasi, tidak menjamin

bahwa informasi tersebut cukup dikomunikasikan di dalam sistem. Sedangkan dari Teori Struktural Fungsional bagi komunikasi organisasi terletak pada tiga dimensi analitis. Pertama adalah "system level" yang terdiri atas empat sub-level: individual, dyadic, kelompok, dan organisasional, dalam suatu prinsip hierarki Sistem. Individu berkomunikasi satu dengan yang lain dalam dyad, beberapa dyad berkerumun bersama-sama ke dalam kelompok. Organisasi sebagai suatu keseluruhan adalah suatu sistem dari kelompok-kelompok yang saling berhubungan dan membentuk suatu jaringan kerja makro.³⁴

IPNU IPPNU Ranting Sungelebak terjadi integrasi dari berbagai gagasan terbaik dan menyatukan sejumlah besar pemikiran serta menempatkan komunikasi sebagai pusat dari struktur organisasi.

Adanya hubungan yang saling ketergantungan satu sama lain, terjadi proses interaksi antar anggota, dan adanya output maupun input informasi dengan melibatkan anggota disetiap pembuatan keputusan bersama menggambarkan bahwa individu dalam kelompok organisasi IPNU IPPNU Ranting Sungelebak tersebut dapat disimpulkan adanya keterbukaan dalam organisasi. Dan keterbukaan tersebut termasuk dalam dimensi iklim komunikasi.

Berdasarkan analisis diatas, dapat disimpulkan bahwa sistem kerja dari organisasi IPNU-IPPNU tidak bisa lepas dari teori informasi. Sebagaimana informasi absolut seperti pembuatan keputusan bersama dan arus komunikasi organisasi IPNU-IPPNU, sedangkan informasi yang didistribusikan adalah informasi yang

³⁴ Djuarsa Sendjaja, *Teori Komunikasi*. (Jakarta: Universitas Terbuka, 1994), 165.

telah disebarakan melalui organisasi sebagaimana keterbukaan antar anggota didalam organisasi IPNU-IPPNU.

Sedangkan asumsi dari teori Struktural Fungsional ditemukan bahwa organisasi IPNU-IPPNU terdapat hubungan dengan struktur internal yang menurut Farace dapat dibagi menjadi tiga; pertama struktur komunikasi atau jaringan kerja mikro, seperti yang ada didalam asumsi teori Struktural Fungsional. Dari penjelasan tersebut arus komunikasi, pembuatan keputusan bersama, dan keterbukaan antar anggota tidak pernah lepas dari jaringan kerja mikro. Yang dimaksud dengan jaringan kerja mikro sendiri adalah pola-pola interaksi didalam kelompok, seperti halnya yang ada didalam organisasi IPNU-IPPNU.

Kedua adalah Struktur Kekuasaan, didalam organisasi IPNU-IPPNU terdapat kekuasaan peranan komunikasi seperti, keotoriteran dalam pengambilan keputusan bersama. Karena ketua dan pembina merasa mempunyai kekuasaan diatas anggota.

Ketiga adalah Struktur Kepemimpinan, didalam organisasi IPNU-IPPNU pemimpin mempunyai distribusi peran dalam kelompok seperti mempersuasi anggota yang berbeda latar belakang dari segi usia maupun pendidikan, seperti yang sudah dijelaskan dalam Teori Struktural Fungsional.

5. Perspektif Islam

Iklim Komunikasi Organisasi Dalam Perspektif Islam

Komunikasi organisasi menurut Redding dan Sanborn adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks. Yang termasuk dalam bidang

ini adalah komunikasi internal, hubungan manusia, hubungan persatuan pengelola, komunikasi downward atau komunikasi dari atasan kepada bawahan, komunikasi upward atau komunikasi dari bawahan kepada atasan, komunikasi horizontal atau komunikasi dari orang-orang yang sama level/tingkatannya dalam organisasi, keterampilan berkomunikasi dan berbicara, mendengarkan, menulis dan komunikasi evaluasi program (Arni Muhammad, 2014: 65).

Keberadaan iklim komunikasi organisasi sangat urgen sekali, mengingat iklim komunikasi organisasi dapat memengaruhi cara hidup anggotanya, kepada siapa mereka berbicara, siapa yang mereka sukai, bagaimana perasaan mereka, bagaimana kegiatan kerjanya, bagaimana perkembangannya, apa yang ingin dicapai dan bagaimana cara menyesuaikan diri dengan organisasi.

Jika dilihat dari konteks kajian Islam, iklim komunikasi yang baik dalam organisasi lahir dari komunikasi yang baik dan berlandaskan spirit Al Qur'an. Iklim komunikasi yang demokratis, humanis, dan melibatkan seluruh elemen dalam organisasi adalah salah satu indikator sebuah organisasi itu mendapat rahmat dari Allah SWT. Sebagaimana Allah menjelaskan dalam AlQur'an surat Ali-Imran (3) ayat 159:

فِيمَا رَحِمَهُ مِنْ آءٍ لِنْتَ لَهُمْ وَ لَوْ كُنْتَ فَظًا غَلِيظَ الْقَلْبِ نَفَضُوا مِنْ
 حَوْلِكَ فَأَعْتَبْ عَنْهُمْ وَ أَسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَ شَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ
 فَتَوَكَّلْ عَلَى آءٍ إِنَّ آءَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ١٥٩

“Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka.Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri

dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.”

Allah SWT telah mengingatkan umat manusia agar segala pekerjaan yang akan dilakukan, dikoordinasi dengan kompak, disiplin, dan saling bekerja sama agar bisa terbangun sistem kerja yang kokoh dan tidak goyah oleh berbagai macam rintangan yang akan dihadapi, laksana bangunan yang tersusun dengan kokoh dan rapi. Dalam surah Ash-Shaf ayat 4, Allah Swt. memberikan gambaran sebagai berikut: Artinya: ”Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang (berjuang) di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.” (Ash-Shaff: 4).

Jika kita lihat bagaimana Al Qur’an menjelaskan bahwa tipologi otoriterianisme dalam komunikasi akan melahirkan sikap antipati dan ketidaksenangan. Keadaan seperti akan melahirkan lingkungan kerja lamban dan tidak kolaboratif. Oleh sebab itu sangat diperlukan proses komunikasi yang baik sehingga nantinya iklim komunikasi yang ada atau yang terbangun bisa lebih mengakomodir kebutuhan dan pemerdayaan bagi siapa saja yang ada di dalam suatu organisasi tersebut.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan hasil wawancara mengenai Iklim Komunikasi Organisasi IPNU IPPNU Ranting Sungelebak dengan menggunakan teori integratif, maka dapat ditarik kesimpulan antara lain:

1. Dalam penelitian yang dilakukan oleh peneliti, dapat disimpulkan bahwa arus komunikasi yang terjadi didalam organisasi IPNU-IPPNU ketua organisasi dalam praktiknya arus komunikasi yang digunakan di organisasi IPNU didominasi oleh sebagian orang seperti ketua dan pengurus harian. Sedangkan di IPPNU arus komunikasinya berjalan di semua elemen organisasi, dan tidak didominasi oleh sebagian orang. Dari penjelasan tersebut, arus komunikasi yang berlangsung di organisasi IPNU-IPPNU berjalan saling bertolak belakang.
2. Dalam pembuatan keputusan bersama di organisasi IPPNU didominasi oleh para pengurus seperti ketua, pembina dan koordinator departemen. Sedangkan pembuatan keputusan bersama di IPNU dilakukan secara otoriter, semua keputusan di tangan ketua dan pembina.
3. Keterbukaan anggota di organisasi IPNU-IPPNU berlangsung dengan apa adanya, karena dari semua elemen organisasi sudah memiliki rasa kepercayaan dan kejujuran. Seperti yang disebutkan didalam dimensi iklim komunikasi.

B. Saran dan Rekomendasi

Saran yang dapat diberikan oleh peneliti kepada subyek penelitian yang dalam hal ini adalah organisasi IPNU dan IPPNU adalah untuk selalu menguatkan komunikasi yang setara dan sesuai dengan kebutuhan. Harus ada kepekaan terhadap lawan bicara dan harus disesuaikan porsinya dengan siapa pimpinan berbicara, sehingga akan mempermudah untuk pimpinan yang dalam hal ini adalah ketua IPNU-IPPNU Sungelebak untuk menjalankan roda kepemimpinan Organisasi.

Rekomendasi yang bisa penulis berikan adalah untuk mendengarkan segala keluhan dan tidak serta merta berjalan sendiri tanpa kesepakatan. Sebab, hal yang demikian juga akan mengganggu jalannya proses komunikasi. Kalau jalannya komunikasi buruk maka bukan tidak mungkin, iklim komunikasi yang ada dalam satu kelompok atau organisasi itu akan tidak baik atau tidak sehat.

C. Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini, banyak sekali keterbatasan-keterbatasan yang ada mulai dari keterbatasan waktu dan penentuan jadwal turun lapangan. Sebab alasan utamanya adalah karena ada pembatasan yang disebabkan oleh adanya pandemi Covid 19.

Keterbatasan lainnya adalah proses pencarian data yang walau menurut penulis sudah sangat maksimal tapi memang mungkin jauh dari kata sempurna, tapi yang jelas penulis dalam hal ini sudah sangat berusaha secara maksimal dalam menyelesaikan dan mencari sumber data mulai dari informan yang satu dengan yang lain atau mengumpulkan dan menyimpulkan fakta-fakta dari hasil wawancara yang sudah dilakukan.

DAFTAR PUSTAKA

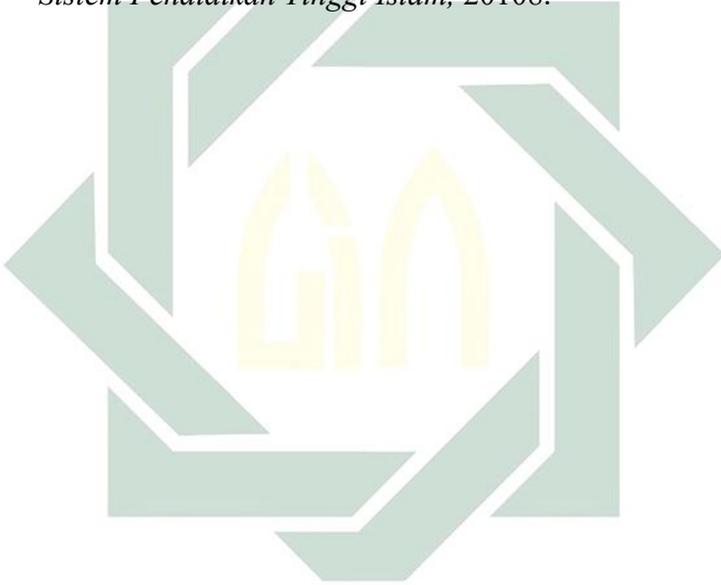
- Kriyantono, Rachmat. 2019. *Pengantar Lengkap Ilmu Komunikasi Filsafat dan Etika Ilmunya Serta Perspektif Islam*, Jakarta: Kencana.
- Bungin, Burhan. *Analisis data penelitian kualitatif*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2003.
- Pace R Wayne, Faules F. Don, 2000. *Komunikasi Organisasi; Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*, Bandung. 2000.
- Sendjaja, S Djuarsa, *Teori Komunikasi*, Jakarta, 1994.
- Nurdin, Ali, *Komunikasi Kelompok dan Organisasi*, Surabaya, 2014.
- Kuswarno, Engkus, *Efektivitas Komunikasi Organisasi*, Jakarta, 2001.
- Muhammad, Arni. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara, 1995

SKRIPSI DAN JURNAL

Fadillah NurAdelin Wilendouw, Mulyono Herry, *Iklm Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Perusahaan Manado Post*, 2014.

Reza, M. Ali Haji, *IklmKomunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja*, 2016

Taufiqurrahman, *Pembentukan Karakter Mahasiswa Dalam Sistem Pendidikan Tinggi Islam*, 20108.



SUMBER INTERNET

Pimpinan pusat IPNU. “Penjelasan Mengenai IPNU” di akses pada 7 November 2020.

<https://www.ipnu.or.id/>

Pimpinan pusat IPNU. “Sejarah IPNU” di akses pada 7 November 2020.

<https://www.ipnu.or.id/sejarah-ipnu/>

Sejarah singkat IPNU IPPNU. Diakses pada 7 November 2020

<http://sejarahsingkatipnuippnu.blogspot.com/2016/10/sejarah-lahirnya-ipnu-ippnu.html>

Jurnal manajemen, bahan kuliah manajemen. “iklim komunikasi dalam organisasi” di akses pada 5 november 2020

<http://jurnal-sdm.blogspot.com/2009/07/iklim-komunikasi-dalam-organisasi.html>

Amar suteja. “iklim komunikasi organisasi”. Diakses pada 5 november 2020.

<http://amarsuteja.blogspot.com/2012/02/iklim-komunikasi-organisasi.html>

Pentingnya ilmu. Diakses pada 5 november 2020

http://epthealwayz.blogspot.com/2013/01/iklim-komunikasi-organisasi_14.html#:~:text=Iklim%20komunikasi%20Organisasi%20merupakan%20fungsi%20kegiatan%20yang%20%3A&text=menunjukkan%20kepada%20anggota%20organisasi%20bahwa,dalam%20mengerjakan%20tugas%2Dtugas%20mereka