

BAB II

KAJIAN TEORITIS

A. Kajian Pustaka

1. Komunikasi internal

Komunikasi internal didefinisikan oleh Lawrence D. Brennan sebagai” *interchange of idea among the administrators and particular structure (organization)and interchange of ideas horizontally and vertically within the firm which gets work done (operation and management).*” (pertukaran gagasan diantara para administrator dan karyawan dalam suatu perusahaan atau jawatan yang menyebabkan terwujudnya perusahaan atau jawatan tersebut lengkap dengan struktur yang khas (organisasi)dan pertukaran gagasan secara horizontal dan vertical didalam perusahaan atau jawatan yang menyebabkan pekerjaan berlangsung”.¹ Sedangkan menurut Yulianita,“Komunikasi internal yaitu komunikasi yang terjadi di antara orang-orang yang berada dalam suatu perusahaan²

Menurut Effendy, komunikasi internal meliputi berbagai cara yang dapat diklarifikasi sebagai berikut, yakni : komunikasi personal (*Personal communication*) Komunikasi Personal adalah komunikasi dua orang dan dapat langsung dengan dua cara:

¹ Onong, Uchana Efendy. Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek (Bandung:2005) hal 122

² Neni Lulianita. *Dasar-Dasar Public Relatios*. (Bandung: Pusat Penerbitan Universitas (P2U), 2005), hal. 92.

- 1) Komunikasi tatap muka (*face to face communication*) Komunikasi persona tatap muka berlangsung secara dialogis sambil saling menatap sehingga terjadi kontak pribadi (*personal contact*)
- 2) Komunikasi bermedia (*mediated communication*) Komunikasi persona bermedia adalah komunikasi dengan menggunakan alat, umpamanya talpon atau memorandum. Karena melalui alat, maka antara kedua orang tersebut tidak terjadi kontak pribadi.³

Selain itu, Media komunikasi internal, adalah semua sarana penyampaian dan penerimaan informasi di kalangan publik internal perusahaan, dan biasanya bersifat non komersial. Baik penerima maupun pengirim informasi adalah orang dalam atau publik internal, terdiri atas pimpinan, anggota, pegawai maupun unit -unit kerja di dalam perusahaan tersebut.⁴

Laudon menambahkan bahwa Intranet dapat menjadi fondasi untuk lingkungan pengetahuan *enterprise* dimana informasi dari beragam sumber atau media, termasuk teks, suara, video, dan bahkan *slide digital*, bisa dibagi-pakai, ditampilkan, dan diakses di lintas perusahaan melalui antarmuka umum yang sederhana. Jika terancang dengan baik, lingkungan pengetahuan ini bisa bertindak sebagai peta pengetahuan.⁵ Peta pengetahuan adalah peranti untuk mengidentifikasi dan menemukan sumber -sumber pengetahuan organisasi, dan bisa

³ Effendy, *Ilmu Komunikasi*..... 125.

⁴ Suranto AW. *Komunikasi Perkantoran*. (Yogyakarta: Media Waacana, 2005), hal. 124

⁵ Kenneth C. Laudon. *Sistem Informasi manajemen*. (Yogyakarta: Andi, 2005), hal. 457

menunjuk kepada sekumpulan orang sebagai sumber-sumber pengetahuan seperti halnya dokumen dan database. Intranet komprehensif ini ini bisa mentransformasi proses lama, sehingga orang-orang bisa menginventarisasi dan menyebarkan informasi, bagi-pakai praktik-praktik kerja yang baik, berkomunikasi, menjalankan penelitian, dan berkolaborasi dalam cara-cara yang sebelumnya tidak mungkin dilakukan. Lingkungan pengetahuan *enterprise* sangat kaya dan berkembang sangat cepat sehingga organisasi harus membangun portal korporat khusus untuk membantu individu mengintegrasikan beragam sumber pengetahuan. Portal informasi *enterprise* atau portal pengetahuan *enterprise* mengarahkan individu ke objek – objek pengetahuan digital dan aplikasi system informasi, membantu mereka memahami volume informasi yang tersedia dan menunjukkan bagaimana sumber – sumber pengetahuan organisasi saling terkoneksi. Portal itu meliputi akses ke sumber – sumber pengetahuan eksternal dan internal. Sumber pengetahuan internal dapat berupa *e-mail*, *chat* (termasuk *instant messaging*), kelompok diskusi, dan video konferensi. Portal juga bias meningkatkan produktivitas karyawan dengan menampilkan satu titik akses yang lancar ke semua sumber informasi yang dibutuhkan untuk menjalankan tugas – tugas mereka. Menurut Sutedjo, saat ini perusahaan semakin dituntut untuk menemukan dan meningkatkan keunggulan kompetitif. Hal ini yang mendesak perusahaan untuk segera melakukan otomatisasi, yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas informasi guna pengambilan keputusan,

meningkatkan kualitas komunikasi dan control, serta meningkatkan produktivitas⁶

Salah satu usaha untuk mengotomatisasi sebagian dari kegiatan perkantoran sehari – hari adalah dengan pembangunan kantor elektronik dengan memanfaatkan teknologi computer. Pembangunan kantor elektronik melalui penggunaan kompuetr dan internet ini dapat meningkatkan komunikasi. Karena pembangunan jaringan komputer di lingkungan perusahaan akan meningkatkan komunikasi antar staf. Para manajer dapat melakukan diskusi atau rapat secara efektif untuk menghasilkan keputusan – keputusan penting tanpa harus meninggalkan ruangnya masing – masing atau dimana pun mereka berada.

a. Komunikasi Vertikal

Komunikasi vertical bisa disebut juga komunikasi ke bawah dan komunikasi ke atas. Adapun pengertian dari komunikasi ke atas dan komunikasi ke bawah sebagai berikut.

1) Komunikasi ke bawah

Komunikasi ke bawah dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari jabatan berotoritas tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah. Biasanya kita beranggapan bahwa informasi bergerak dari manajemen kepada para pegawai; namun, dalam organisasi kebanyakan hubungan ada pada kelompok manajemen (Davis, 1967). Ada lima jenis informasi yang biasa dikomunikasikan

⁶ Budi Dharma Oetomo Suttedjo. *Terminologi Populer Sistem Informasi*. (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), hal. 178.

dari atasan kepada bawahan (Katz & Kahn, 1966): (1). Informasi mengenai bagaimana melakukan pekerjaan, (2). Informasi mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan, (3). Informasi mengenai kebijakan dan praktik-praktik organisasi, (4). Informasi mengenai kinerja pegawai, dan (5). Informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas (sense of mission).

Para pegawai diseluruh tingkat organisasi merasa perlu diberi informasi. Manajemen puncak hidup dalam dunia informasi. Kualitas dan kuantitas informasi harus tinggi agar dapat membuat keputusan yang bermanfaat dan cermat. Manajemen puncak harus memiliki informasi dari semua unit dalam organisasi, dan harus memperoleh informasi untuk semua unit. Aliran informasi dari manajemen puncak yang turun ke tingkat operatif merupakan aktifitas yang berkesinambungan dan sulit. Pemilihan cara menyediakan informasi mencakup tidak hanya pengeluaran sumber daya langsung moneter tetapi juga sumber daya psikis dan emosional⁷. Fungsi komunikasi dari atas kebawah adalah untuk :

- a) Instruksi (Perintah). Dalam iklim kerja, instruksi merupakan hal yang sering dilakukan dalam konteks komunikasi dari atasan kepada bawahan . Instruksi ini dapat dilaksanakan baik secara lisan atau tertulis. Perintah atau instruksi kerja dapat berupa pemberian pengajaran

⁷ R. Wayne Pace & Don F. Faules. *Komunikasi Organisasi Strategi meningkatkan Kinerja Perusahaan*. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2010) . hlm, 184-186

sesuatu yang baru atau menyebarluaskan pada para karyawan bagaimana melakukan suatu tugas khusus.

b) Briefing (pengarahan). Briefing adalah memberikan penjelasan – penjelasan secara singkat atau pertemuan untuk memberikan penerangan secara ringkas. Biasanya briefing digunakan oleh para manajer atau pimpinan yang mengundang par karyawan atau tokoh – tokoh karyawan untuk menerima penjelasan – penjelasan tertentu. Pada prinsipnya pengarahan yang dilakukan adalah pengarahan yang ada kaitannya demgan pelaksanaan tugas sesuai dengan tujuan organisasi.

c) Pemberian informasi tentang kebijakan – kebijakan perusahaan. Pemberian Informasi yang berorientasipada informasi yang dimiliki oleh perusahaan, misalnya : tentang aturan –aturan organisasi, aplikasi organisasi, prosedur , sejarah organisasi , dan hal – hal lain yang berkaitan dengan penyebaran informasi mengenai kebijakan perusahaan yang perlu diketahui publicnya.

d) Melakukan penilaian

Penilaian dilakukan atas dasar evaluasi atau penilaian supervisor terhadap pelaksanaan kerja karyawan. Pada tahap selanjutnya,penilaian ini harus dapat di ekspresikan pada seluruh karyawan, sehingga karyawan pun dapat mengetahui kondisi dirrinya di mata pimpinan.

- e) Penanaman ideology. Penanaman ideology pimpinan perusahaan terhadap bawahannya merupakan penanaman ideologi yang sesuai dan telah disepakati pihak perusahaan. Hal ini sebagai upaya pimpinan untuk mencairkan dan menanamkan dalam diri karyawan, sehingga akan menumbuhkan peningkatan semangat kerja, pengabdian, rasa memiliki atau dukungan terhadap organisasi.
- f) Pemberian penghargaan. Pemberian penghargaan dapat dilakukan pada peristiwa – peristiwa penting, misalnya: dalam rangka ulang tahun perusahaan atau hari – hari lainnya. Dalam hal ini, pimpinan perusahaan dapat memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi.
- g) Melakukan teguran. Untuk keberhasilan suatu organisasi, seorang pemimpin berhak dan harus mampu memberikan teguran – teguran pada tingkatan jabatan yang lebih rendah/atau bawahan yang lalai dalam menjalankan tugas/instruksi, baik secara lisan atau tertulis.
- h) Pemberian insentif dan tunjangan. Pada waktu – waktu tertentu dan dirasa tepat, pimpinan dapat memberikan insentif bagi karyawan yang telah dapat mencapai target tertentu yang dirasa dapat menguntungkan pihak perusahaan. Pimpinan perlu mempertimbangkan untuk pemberian insentif bagi karyawan tertentu. Pemberian

insentif atau tunjangan dapat memberikan isyarat adanya perhatian,kepedulian dan kesadaran seorang atasan akan pentingnya peran bawahan bagi perusahaan atau organisasi.⁸

2) Komunikasi ke atas

Komunikasi ke atas dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari tingkat yang lebih rendah (bawahan) ke tingkat yang lebih tinggi (penyelia). Semua pegawai dalam sebuah organisasi, kecuali mungkin mereka yang menduduki posisi puncak, mungkin berkomunikasi ke atas yaitu, setiap bawahan dapat mempunyai alasan yang baik atau meminta informasi dari atau memberi informasi kepada seseorang yang otoritasnya lebih tinggi dari pada dia. Suatu permohonan atau komentar yang diarahkan kepada individu yang otoritasnya lebih besar, lebih tinggi, atau lebih luas merupakan esensi komunikasi ke atas.komunikasi ke atas penting karena beberapa alasan.

- a) Aliran informasi ke atas memberi informasi berharga untuk pembuatan keputusan oleh mereka yang mengarahkan organisasi dan mengawasi kegiatan orang-orang lainnya (Sharma, 1979)
- b) Komunikasi ke atas memberitahukan kepada penyelia kapan bawahan mereka siap menerima informasi dari mereka dan

⁸ Yulianita, Neni. *Dasar – Dasar Public Relation* .(Bandung: Pusat Penerbitan Universitas (P2U), 2005), hal. 92

seberapa baik bawahan menerima apa yang dikatakan kepada mereka (Planty & Machaver, 1952)

- c) Komunikasi ke atas memungkinkan bahkan mendorong omelan dan keluhan muncul ke permukaan sehingga penyelia tahu apa yang mengganggu mereka yang paling dekat dengan operasi-operasi sebenarnya (Conboy, 1976)
- d) Komunikasi ke atas menumbuhkan apresiasi dan loyalitas kepada organisasi dengan memberi kesempatan kepada pegawai untuk mengajukan pertanyaan dan menyumbang gagasan serta saran-saran mengenai operasi organisasi (Planty & Machaver, 1952)
- e) Komunikasi ke atas mengizinkan penyelia untuk menentukan apakah bawahan memahami apa yang diharapkan dari aliran informasi ke bawah (Planty & Machaver, 1952)
- f) Komunikasi ke atas membantu pegawai mengatasi masalah pekerjaan mereka dan memperkuat keterlibatan mereka dengan pekerjaan mereka dan dengan organisasi tersebut (Harriman, 1974)

Kebanyakan analisis dan penelitian dalam komunikasi ke atas menyatakan bahwa penyelia dan manajer harus menerima informasi dari bawahan mereka yang:

- a) Memberitahukan apa yang dilakukan bawahan –pekerjaan mereka, prestasi, kemajuan, dan rencana-rencana untuk waktu mendatang.
- b) Menjelaskan persoalan-persoalan kerja yang belum dipecahkan bawahan yang mungkin memerlukan beberapa macam bantuan.
- c) Memberikan saran atau gagasan untuk perbaikan dalam unit-unit mereka atau dalam organisasi sebagai suatu keseluruhan
- d) Mengungkapkan bagaimana pikiran dan perasaan bawahan tentang pekerjaan mereka, rekan kerja mereka dan organisasi.

Sharma (1979) mengemukakan empat alasan mengapa komunikasi ke atas terlihat amat sulit.

- a) Kecenderungan bagi pegawai untuk menyembunyikan pikiran mereka. Penelitian menunjukkan bahwa pegawai merasa bahwa mereka akan mendapat kesulitan bila mereka berbicara dengan penyelia mereka dan cara yang terbaik untuk naik pangkat dalam organisasi tersebut adalah sepakat dengan penyelia mereka.
- b) Perasaan bahwa penyelia dan manajer tidak tertarik kepada masalah pegawai. Pegawai sering kali melaporkan bahwa manajer mereka tidak memperhatikan masalah mereka. Manajer mungkin tidak memberi tanggapan terhadap masalah pegawai dan mungkin menahan beberapa komunikasi ke atas

karena hal itu mungkin membuat mereka terlibat buruk dalam pandangan atasan mereka.

- c) Kurangnya penghargaan bagi komunikasi ke atas yang dilakukan pegawai. Seringkali penyelia dan manajer tidak berhasil memberi penghargaan yang nyata atau terselubung untuk mempertahankan agar saluran komunikasi ke atas tetap terbuka.
- d) Perasaan bahwa penyelia dan manajer tidak dapat dihubungi dan tidak tanggap pada apa yang disampaikan pegawai. Bisa terjadi penyelia terlalu sibuk untuk mendengarkan atau bawahan tidak dapat menemukan mereka. Bila penyelia ada di tempatnya, ia tidak tanggap pada apa yang dikatakan bawahan tersebut.

Prinsip-prinsip komunikasi ke atas, Planty dan Machaver (1952) mengemukakan tujuh prinsip sebagai pedoman program komunikasi ke atas. Prinsip-prinsip ini tampaknya dapat digunakan sampai sekarang, sama seperti ketika digunakan pada saat dirumuskannya.

- a) Program komunikasi ke atas yang efektif harus direncanakan. Meskipun kerahasiaan dan keterusterangan memperkokoh semua program komunikasi efektif, penyelia dan manajer harus merangsang, mendorong, dan mencari jalan untuk mengembangkan komunikasi ke atas.

- b) Program komunikasi ke atas yang efektif berlangsung secara berkesinambungan. Bawahan harus memberi dan meminta informasi dari tingkat yang lebih tinggi terlepas dari bagaimana segala sesuatu berjalan. Penyelia dan manajer harus mau menerima informasi kepada bawahan dan memberi tanggapan atas apa yang mereka terima, terlepas dari apakah organisasi berfungsi lancar atau sedang mendapat gangguan.
- c) Program komunikasi ke atas yang efektif menggunakan saluran rutin. Tanpa menghilangkan kesempatan bagi pegawai untuk melakukan kontak dengan dan didengar oleh manajer disetiap tingkat, informasi harus mengalir ke atas melalui organisasi mengikuti tahap-tahap yang biasa dan rutin. Masalah dan permohonan informasi harus berjalan ke atas melalui organisasi sampai menemui orang yang dapat melakukan tindakan; bila orang tersebut dapat memberikan informasi atau menyelesaikan masalah, aliran komunikasi ke atas tidak perlu berjalan lebih jauh lagi daripada orang tersebut.
- d) Program komunikasi ke atas yang efektif menitikberatkan kepekaan dan penerimaan dalam pemasukan gagasan dari tingkat yang lebih rendah. Perbedaan dalam interpretasi dan persepsi atas peristiwa harus diperhitungkan. Jabatan seseorang dalam organisasi mendorongnya untuk memandang segala sesuatu secara berbeda dan memberi makna yang berlainan pula atas apa yang dilihatnya itu. Perbedaan dalam nilai-nilai dan prioritas

menghasilkan perbedaan dalam dugaan dan kesimpulan. Mendengarkan dengan tujuan untuk memahami apa yang dimaksud oleh seseorang adalah dasar bagi komunikasi ke atas yang efektif.

- e) Program komunikasi ke atas yang efektif mencakup mendengarkan secara objektif. Penyelia dan manajer harus menyediakan waktu untuk mendengarkan bawahan secara objektif. Kebiasaan mendengarkan dengan jengkel, menunjukkan bahwa komunikasi ke atas sebenarnya tidak dikehendaki. Mendengarkan yang disampaikan bawahan, memudahkan dan mengurangi ketegangan bawahan, menunjukkan maksud menerima dan kesediaan untuk mendengarkan pendapat yang bertentangan, kritik-kritik dan cara pandang yang berlainan.
- f) Program komunikasi ke atas yang efektif mencakup untuk menanggapi masalah. Mendengarkan aktif dapat memancing munculnya gagasan-gagasan baru, tetapi kegagalan untuk melakukan tindakan hanya menciptakan kemarahan dan merusak ketulusan dalam komunikasi ke atas. Bila harus dilakukan perubahan-perubahan dalam kebijakan atau tindakan, sekedar mendengarkan tanpa melakukan suatu penyesuaian dapat menghapuskan gagasan komunikasi ke atas. Bila tidak ada tindakan yang dapat diambil, bawahan harus memberi tahu dan diberi alasan mengapa perubahan-perubahan tidak dapat dilakukan.

- g) Program komunikasi ke atas yang efektif menggunakan berbagai media dan metode untuk meningkatkan aliran informasi. Metode komunikasi ke atas yang paling efektif adalah kontak tatap muka setiap hari dan percakapan diantara penyelia dan bawahan.⁹

b. Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal terdiri dari penyampaian informasi diantara rekan-rekan sejawat dalam unit kerja yang sama. Unit kerja meliputi individu-individu yang ditempatkan pada tingkat otoritas yang sama dalam organisasi dan mempunyai atasan yang sama. Jadi, di universitas, unit kerja dapat berubah sesuai jurusan. Jurusan komunikasi, jurusan perilaku organisasi, dan jurusan ilmu pengajaran semuanya meliputi dosen-dosen yang dipimpin oleh seorang ketua jurusan. Komunikasi diantara dosen-dosen dalam sebuah jurusan disebut komunikasi horizontal. Komunikasi dosen yang satu dengan dosen yang lainnya disebut komunikasi lintas-saluran, yaitu informasi yang diberikan melewati batas-batas fungsional atas batas-batas unit kerja, dan diantara orang-orang yang satu sama lainnya tidak saling menjadi atasan dan bawahan. Tujuan komunikasi horizontal, penelitian dan pengalaman menyatakan bahwa komunikasi horizontal muncul paling sedikit karena enam alasan sebagai berikut:

- a) Untuk mengkoordinasikan penugasan kerja. Para anggota bagian penelitian dan pengembangan memiliki kegiatan pelatihan utama untuk mengatur dan

⁹ Wayne Pace, *Komunikasi Organisasi*..... hlm, 189-192

menyampaikan. Mereka harus saling bertemu untuk mengkoordinasikan pembagian tugas.

- b) Berbagi informasi mengenai rencana dan kegiatan. Bila gagasan lebih dari satu orang menjanjikan hasil yang lebih baik dari pada gagasan satu orang, komunikasi horizontal menjadi amat penting. Dalam menciptakan rancangan suatu program pelatihan atau kampanye hubungan masyarakat, anggota-anggota suatu bagian mungkin perlu berbagi informasi mengenai rencana-rencana mereka dan apa yang mereka kerjakan.
- c) Untuk memecahkan masalah. Baru-baru ini tiga mahasiswa ditugaskan di tempat terpencil ditugaskan di sebuah lokasi umum yang sama. Mereka bertemu dan terlibat dalam komunikasi horizontal dengan tujuan untuk mengurangi jumlah perjalanan yang tidak perlu dan berbagi tumpangan kendaraan. Mereka mampu mengurangi biaya dan bekerja sama untuk melakukan tugas-tugas organisasi dengan kesulitan yang lebih sedikit.
- d) Untuk memperoleh pemahaman bersama. Bila diusulkan perubahan-perubahan sebagai persyaratan untuk suatu bidang studi utama akademik, dosen-dosen harus bekerja bersama-sama untuk menghasilkan suatu pemahaman bersama mengenai perubahan apa yang harus dibuat. Pertemuan dan pembicaraan di Antara dosen-dosen yang tingkat organisasinya sama dan di jurusan yang sama, amat penting untuk mencapai pemahaman bersama.
- e) Untuk mendamaikan, berunding, dan menengahi perbedaan. Individu-individu sering mengembangkan pilihan dan prioritas yang akhirnya menimbulkan ketidaksepakatan. Bila hal ini terjadi, komunikasi horizontal diantara para anggota unit kerja merupakan hal pokok dalam mendamaikan perbedaan.

Kenyataanya, beberapa perbedaan perlu dirundingkan dan didamaikan. Hanya dengan komunikasi horizontal prioritas dapat disesuaikan dan konflik diselesaikan.

- f) Untuk menumbuhkan dukungan antarpersona. Karena kita memakai sejumlah besar waktu kita untuk berinteraksi dengan orang lain dalam pekerjaan, kita semua-sampai tingkat tertentu-memperoleh dukungan antarpersona dari rekan-rekan kita. Kebanyakan komunikasi horizontal kita bertujuan untuk memperkuat ikatan dan hubungan antarpersona. Para pegawai sering makan siang bersama dan bertemu pada waktu istirahat untuk memperkuat hubungan antarpersona. Komunikasi horizontal memegang peranan penting dalam pembinaan hubungan di antara para pegawai dan mendorong terciptanya unit kerja yang padu. Para pegawai yang tingkatnya sama, yang sering berinteraksi tampaknya lebih sedikit mengalami kesulitan dalam memahami satu sama lainnya. Interaksi antarsejawat menghasilkan dukungan emosional dan psikologis.

Bentuk komunikasi horizontal yang paling umum mencakup semua jenis kontak antarpersona. Bahkan bentuk komunikasi horizontal tertulis cenderung menjadi lebih lazim. Komunikasi horizontal paling sering terjadi dalam rapat komisi, interaksi pribadi, selama waktu istirahat, obrolan ditelepon, memo dan catatan, kegiatan social dan lingkaran kualitas. Lingkaran kualitas adalah sebuah kelompok pekerja sukarela yang berbagi wilayah tanggung jawab. Yang penting, kelompok ini adalah kelompok kerja biasa yang membuat atau memperbaiki sebagian produk. Para anggota kelompok mengadakan pertemuan setiap minggu

untuk berdiskusi, menganalisis, dan mengemukakan gagasan untuk menyempurnakan pekerjaan mereka.

Hambatan-hambatan pada komunikasi horizontal banyak persamaanya dengan hambatan yang mempengaruhi komunikasi ke atas dan komunikasi ke bawah. Ketidakpercayaan diantara rekan-rekan kerja, perhatian yang tinggi pada mobilitas ke atas, dan persaingan dalam sumber daya dapat mengganggu komunikasi pegawai yang sama tingkatnya dalam organisasi dengan sesamanya.¹⁰

B. Kajian Teori

1. Teori Sistem

Teori ini memandang bahwa organisasi sebagai kaitan bermacam macam komponen yang saling tergantung satu sama lainnya dalam mencapai tujuan organisasi. Setiap bagian mempunyai peranan masing-masing dan berhubungan dengan bagian-bagian yang lain. Pandangan demikian menempatkan aspek koordinasi dalam organisasi sebagai aspek yang sangat penting.

Menurut scott¹¹ satu-satunya cara yang bermakna untuk mempelajari organisasi adalah dengan pendekatan suatu system. Bagian-bagian system organisasi yang patut untuk dipelajari adalah individu dan kepribadian setiap orang dalam organisasi, organisasi formal / pola pekerjaan yang saling berhubungan, pola interaksional informal diantara

¹⁰ *Ibid*, hlm, 195-197

¹¹ Arni, Muhammad. *Komunikasi Organisasi* 46

individu-individu status dan pola peranan yang menghasilkan pengharapan, dan keadaan fisik dimana pekerjaan dilakukan.

Scott¹² Mengatakan bahwa “ organisasi terdiri dari bagian bagian yang berkomunikasi Antara yang satu dengan yang lainnya, menerima pesan dari dunia luar dan menyimpan informasi. Fungsi komunikasi bagian-bagian ini sekaligus merupakan konfigurasi yang menggambarkan system secara keseluruhan. Atau dari sudut pandang system.

Teori system digunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui dan memahami berbagai bagian dari suatu oraganisasi. Namun dalam penelitian kali ini teori system digunakan untuk mengetahui seberapa efektif system yang dijalankan oleh komunitas untuk mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan oleh komunitas.

Komponen penting dalam teori sytem adalah memahami informasi dalam orgniasasi adalah umpan balik (feedback) yaitu informasi yang diterima organisasi¹³

Informasi yang diberikan oleh pengurus kepada anggota sebisa mungkin mendapat feedback dari anggota sehingga dapat mengurangi kesalahpahaman dalam berkomunikasi anatara internal kelompok tersebut¹⁴

¹² R. wayne Pace 63

¹³ Ibid 67

¹⁴ Morrissan. *Teori Komunikasi Organisasi* (Bogor: Ghalia Indonesia. 2009)

2. Teori Informasi Organisasi

Teori informasi organisasi memiliki kedudukan penting dalam ilmu komunikasi, karena menggunakan komunikasi sebagai dasar atau basis bagaimana mengatur atau mengorganisasi manusia dan memberikan pemikiran rasional dalam memahami bagaimana manusia berorganisasi. Menurut teori ini, organisasi bukanlah struktur yang terdiri atas sejumlah posisi dan peran tetapi merupakan kegiatan komunikasi, sehingga sebutan yang lebih tepat sebenarnya adalah *organizing* atau mengorganisasi (yang menunjukkan proses) dari pada *organization* atau organisasi, karena organisasi adalah sesuatu yang ingin dicapai melalui proses komunikasi yang berkelanjutan.

Karl Weick mengembangkan suatu pendekatan untuk menjelaskan proses organisasi dalam mengumpulkan, mengelola, dan menggunakan informasi yang diterimanya. Menurut Weick, semua informasi dari lingkungan, dalam derajat tertentu adalah tidak pasti, tidak jelas dan membingungkan, dan kegiatan organisasi dirancang untuk mengurangi ketidakpastian tersebut.

Fokus dari teori informasi organisasi adalah komunikasi informasi, hal yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Sangatlah jarang satu orang atau satu bagian pada perusahaan memiliki seluruh informasi yang diperlukan untuk dapat menyelesaikan tugasnya. Informasi yang dibutuhkan berasal berbagai sumber. Namun demikian tugas mengelola atau memproses informasi tidaklah sekedar bagaimana memperoleh informasi; bagian tersulit adalah bagaimana memahami

informasi dan mendistribusikan informasi yang diterima itu didalam organisasi.¹⁵

Teori informasi organisasi merupakan salah satu dari teori komunikasi yang membahas mengenai pentingnya penyebaran informasi dalam organisasi untuk menjaga kelangsungan hidup organisasi tersebut. Teori ini menekankan proses dimana individu mengumpulkan, mengelola, dan menggunakan informasi. Teori informasi organisasi memiliki sejumlah asumsi dasar yaitu:

- a. Organisasi berada dalam sebuah lingkungan informasi. Asumsi ini menyatakan bahwa organisasi bergantung pada informasi agar dapat berfungsi dengan efektif dan mencapai tujuan mereka.
- b. Informasi yang diterima oleh sebuah organisasi berbeda dalam hal tingkat kepastiannya.
- c. Organisasi berusaha untuk mengurangi ketidakpastian informasi.

Selain itu untuk mengurangi ketidakjelasan informasi yang muncul dalam penyebaran informasi dalam organisasi, hal yang dilakukan adalah;

- a. Menciptakan lingkungan organisasi (*Entactment*) yang merujuk kepada bagaimana informasi akan diterima dan diinterpretasikan oleh organisasi.
- b. Menginterpretasikan input (seleksi) dengan memilih metode terbaik untuk mendapatkan informasi.

¹⁵ Morrigan. *Teori Komunikasi Individu Hingga Massa*. (Jakarta: Kencana Prenada Media Group. 2013) hal 399-400

- c. Pengulangan (Retensi) merupakan proses yang menekankan pada hal-hal kecil dengan mendasarkan pada ingatan kolektif dan memungkinkan orang untuk mencapai tujuan

Keunggulan teori ini adalah kegunaanya yang jelas yakni lebih mendasarkan pada proses komunikasi dari pada peran komunikator itu sendiri. Ini memudahkan peneliti untuk memahami bagaimana proses pertukaran informasi yang terjadi dalam organisasi dapat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Selain itu teori ini memiliki ruang lingkup yang luas dan telah dijadikan dasar dalam diskusi berbagai bidang ilmu.¹⁶

¹⁶ West, Richard & Turner, Lynn. 2008. *Pengantar Teori Komunikasi: Analisis dan Aplikasi*. (Jakarta: sPT Salemba Humanika) hal 339