

BAB II

KAJIAN TEORITIS

A. Kajian Pustaka

1. Komunikasi Organisasi

a. Pengertian Komunikasi

Komunikasi mengandung makna bersama-sama (common). Istilah komunikasi atau communication berasal dari bahasa latin yaitu comunicatio yang berarti pemberitahuan atau pertukaran. Kata sifatnya communis, yang berarti bersama-sama.

Menurut Everett M. Rogers dan Lawrence Kincaid (1981: 18) menyatakan bahwa komunikasi adalah suatu proses dimana dua orang atau lebih membentuk dan melakukan pertukaran informasi antara satu sama lain, yang pada gilirannya terjadi saling pengertian yang mendalam.

Sedangkan menurut Raymond S. Ross (1983: 8) mendefinisikan komunikasi sebagai suatu proses menyortir, memilih, dan mengirimkan simbol-simbol sedemikian rupa, sehingga membantu pendengar membangkitkan makna atau respon dari pikirannya yang serupa dengan yang dimaksudkan oleh sang komunikator.

Definisi-definisi sebagaimana dikemukakan diatas, tentu belum mewakili semua definisi yang telah dibuat oleh para ahli. Namun,

paling tidak kita telah memperoleh gambaran tentang apa yang dimaksud komunikasi, sebagaimana yang telah diungkapkan oleh Shannon dan Weaver (1949), bahwa komunikasi adalah bentuk interaksi manusia yang paling mempengaruhi satu sama lain, sengaja atau tidak sengaja dan tidak terbatas pada komunikasi verbal, tetapi juga dalam hal ekspresi muka, lukisan, seni dan teknologi.¹

b. Pengertian Organisasi

Istilah “organisasi” dalam bahasa Indonesia atau *organization* dalam bahasa Inggris bersumber pada perkataan Latin *organization* yang berasal dari kata kerja bahasa Latin pula, *organizare*, yang berarti membentuk sebagai atau menjadi keseluruhan dari bagian-bagian yang saling bergantung atau terkoordinasi. Jadi, secara harfiah organisasi itu berarti panduan dari bagian-bagian yang satu sama lainnya saling bergantung.²

Definisi lain, yang tercantum dalam buku Pengantar Ilmu Komunikasi milik Wiryanto, organisasi adalah sebuah kelompok individu yang diorganisasikan untuk mencapai tujuan tertentu dan bekerja didalam struktur tertentu.³

c. Pengertian Komunikasi Organisasi

Menurut Reed H. Blake & Edwin O. Haroldsen (2009: 32) komunikasi organisasi adalah sebuah bentuk komunikasi antarpribadi,

¹ Wiryanto, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, (Jakarta: Grasindo, 2004), hlm. 5-7

² Onong Uchyana, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1990), hlm. 114

³ Wiryanto, *Pengantar*,, hlm. 52

tetapi cirinya merupakan bidang yang sedemikian rupa bersifat khas dan signifikan. Jadi, ringkasnya komunikasi organisasi terjadi dalam batas-batas yang jelas dan berkenaan dengan pencapaian tujuan organisasinya.

Menurut Burhan Bungin komunikasi organisasi adalah komunikasi yang terjadi dalam konteks organisasi di mana terjadi jaringan-jaringan pesan satu sama lain yang saling bergantung satu sama lain. (2009:278)⁴

Komunikasi organisasi sering pula diartikan sebagai perilaku pengorganisasian (*organizing behavior*) yakni bagaimana para karyawan terlibat dalam proses bertransaksi dan memberikan makna atas apa yang sedang terjadi (ingat komunikasi transaksional). Oleh karena itu ketika organisasi dianggap sekedar sekumpulan orang yang berinteraksi maka komunikasi hanya berfungsi sebagai organisasi. Komunikasi tidak sekedar melayani organisasi; dia adalah organisasi itu sendiri. Jadi komunikasi organisasi akan berpusat pada simbol-simbol yang memungkinkan kehidupan organisasi, apakah kata-kata, gagasan-gagasan dan konstruk yang mendorong, menyesahkan, mengkoordinasikan, dan mewujudkan aktivitas yang terorganisir dalam situasi-situasi spesifik.⁵

⁴ Rosmawaty, *Mengenal Ilmu Komunikasi*, (Jakarta:Widya Padjajaran, 2010), hlm:99

⁵ Alo Liliweri, *Wacana Komunikasi Organisasi*, (Bandung: Mandar Maju, 2004), hlm:60

d. Tujuan Komunikasi Organisasi

Ada 3 (tiga) tujuan utama dari komunikasi organisasi; yaitu:

- 1) Sebagai tindakan koordinasi. Komunikasi dalam organisasi bertujuan untuk mengkoordinasikan sebagian atau seluruh tugas dan fungsi organisasi yang telah dibagi-bagi dalam bagian atau sub bagian yang melaksanakan visi dan misi organisasi di bawah pimpinan seorang pemimpin atau manager serta para bawahan mereka. Tanpa komunikasi, maka organisasi hanya merupakan kumpulan orang-orang yang terbagi dalam tugas dan fungsi masing-masing yang melaksanakan aktivitas mereka tanpa keterkaitan satu sama lain (tanpa sinkronisasi dan harmonisasi)
- 2) Membagi informasi. Salah satu tujuan komunikasi yang penting adalah menghubungkan seluruh aparatur organisasi dengan tujuan organisasi. Komunikasi mengarahkan manusia dan aktivitas mereka dalam organisasi. Sebuah informasi atau pertukaran informasi berfungsi untuk membagi kemudian menjelaskan informasi tentang tujuan organisasi, arah dari suatu tugas, bagaimana usaha untuk mencapai hasil, dan pengambilan keputusan.
- 3) Komunikasi bertujuan untuk menampilkan perasaan dan emosi. Ingatlah bahwa didalam organisasi ada sekumpulan orang yang bekerja sendiri maupun bekerja sama dengan orang lain. Mereka

mempunyai kebutuhan dan keinginan, perasaan dan emosi yang harus diungkapkan kepada orang lain.⁶

e. Fungsi Komunikasi dalam Organisasi

1) Fungsi Informatif

Organisasi dapat dipandang sebagai suatu sistem pemrosesan informasi. 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.

2) Fungsi Regulatif

Fungsi regulative ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Pada semua lembaga atau organisasi, ada dua hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulative ini. *Pertama*, alasan 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 intruksi atau perintah, sehingga dalam struktur organisasi kemungkinan mereka ditempatkan pada lapis atas (*position of authority*) supaya perintah-perintahnya dilaksanakan sebagaimana

⁶ *Ibid.*..., hlm. 64-65

semestinya. Namun demikian, sikap bawahan untuk menjalankan perintah banyak bergantung pada :

- a) Keabsahan pimpinan dalam menyampaikan perintah,
- b) Kekuatan pimpinan dalam member sanksi,
- c) Kepercayaan bawahan terhadap atasan sebagai seorang pemimpin sekaligus sebagai pribadi,
- d) Tingkat kredibilitas pesan yang di terima bawahan.

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

3) Fungsi Persuasif

Dalam mengatur suatu organisasi, kekuasaan dan kewenangan tidak akan selalu membawa hasil 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 yang menghasilkan kepedulian yang lebih besar dibanding kalau pimpinan sering memperlihatkan kekuasaan dan kewenangannya.

4) Fungsi Integratif

Setiap organisasi berusaha untuk menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan baik. Ada dua saluran komunikasi yang dapat

mewujudkan hal tersebut, yaitu saluran komunikasi formal seperti penerbitan khusus dalam organisasi tersebut (newsletter, bulletin) dan laporan kemajuan organisasi juga saluran komunikasi informal seperti perbincangan antarpribadi selama masa istirahat kerja, pertandingan olahraga ataupun kegiatan darmawiasata. Pelaksanaan aktivitas ini akan menumbuhkan keinginan untuk berpartisipasi yang lebih besar dalam diri karyawan terhadap organisasi.⁷

f. Saluran Komunikasi Dalam Organisasi

1) Komunikasi Vertikal

Komunikasi vertikal terdiri atas komunikasi ke atas dan komunikasi ke bawah sesuai rantai perintah. Komunikasi kebawah (*downward communication*) dimulai dari manajemen puncak kemudian mengalir kebawah melalui tingkatan-tingkatan manajemen sampai ke karyawan lini dan personalia paling bawah. Maksud utama komunikasi kebawah adalah untuk member pengarahan, informasi, instruksi, nasehat, dan penilaian kepada bawahan serta memberikan informasi kepada para anggota organisasi tentang tujuan dan kebijaksanaan organisasi.

Fungsi utama komunikasi ke atas (*upward communication*) adalah untuk mensuplai informasi kepada tingkatan manajemen atas tentang apa yang terjadi pada tingkatan bawah. Tipe

⁷ Sasa Djuarsa Sendjadja, *Teori Komunikasi*, (Jakarta: Universitas Terbuka, 1994), hlm. 136-137

komunikasi ini mencakup laporan-laporan periodik, penjelasan, gagasan, dan permintaan untuk diberikan keputusan. Hal ini dapat di pandang sebagai atau informasi umpan balik bagi menejemen atas.⁸

2) Komunikasi Lateral

Komunikasi lateral adalah pesan antara sesama, yakni dari manajer ke manajer, karyawan ke karyawan. Pesan semacam ini bisa bergerak dibagian yang sama di dalam organisasi atau mengalir antar bagian. Komunikasi lateral ini memperlancar pertukaran pengetahuan, pengalaman, metode, dan masalah. Hal ini membantu organisasi menghindari beberapa masalah dan memecahkan yang lainnya, serta membangun semangat kerja dan kepuasan pekerja.

Salah satu masalah yang ada pada komunikasi lateral adalah bahasa yang khusus dikembangkan oleh divisi tertentu di dalam organisasi. Bahasa semacam itu seringkali sulit dipahami oleh penerima pesan. Untuk bisa berkomunikasi dengan psikolog, misalnya, perlu berbicara dengan bahasa psikolog untuk mengetahui arti dari beberapa istilah, seperti jadwal pemantapan, egoisme, katarsis, STM dan asosiasi bebas. Tidak semua orang mengerti istilah ini. Karena pengetahuan menjadi semakin terspesialisasi, maka akan semakin sulit bagi psikolog untuk memahami psikolog

⁸⁸ T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2003), hlm. 280

klinis, dan bahkan diantara psikolog klinis itu sendiri, yaitu antara penganut aliran Freud dengan penganut Jung.

Hambatan lain adalah kecenderungan para pekerja dalam organisasi yang terspesialisasi tersebut. Seringkali mereka melihat bahwa bidang mereka merupakan satu-satunya yang paling penting dalam menentukan keberhasilan perusahaan. Di universitas, hal ini tampak secara terang benderang. Setiap dosen menganggap bahwa mata kuliah yang diajarnya adalah yang paling penting bagi fakultas dan mahasiswa. Sikap semacam ini menghambat kita untuk melihat nilai dari keadaan orang lain. Seringkali hal itu menghalangi pertukaran gagasan yang bermanfaat.

Komunikasi lateral efektif sebagai pertukaran dalam mengumpulakn pengalaman dan sumberdaya, tempat kita bekerja di organisasi yang kompetitif. Apabila hanya terdapat satu tempat promosi itu di dasarkan pada kualitas pekerjaan yang dicapai, maka sulit bagi para pekerja untuk berbagi pengalaman satu dengan yang lainnya.⁹

3) Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal merupakan komunikasi yang memotong secara menyilang diagonal rantai perintah organisasi.

⁹ Wiryanto, *Pengantar.....* hlm. 65

Hal ini sering terjadi sebagai hasil hubungan-hubungan departemen ini dan staf.¹⁰

g. Hambatan-Hambatan yang Terjadi pada Organisasi

Dalam proses organisasi tidaklah selalu mulus, tentunya akan banyak terjadi hambatan-hambatan pada perjalanannya. Hambatan yang sering muncul adalah hambatan komunikasi, karena komunikasi adalah kunci utama dalam kesuksesan organisasi mengingat banyaknya orang yang terlibat didalamnya. Hambatan tersebut tentunya bukan menjadi suatu pengganjal dalam organisasi karena semua hambatan pastinya dapat diselesaikan dengan baik dan tepat. Berikut ini adalah macam-macam hambatan dalam organisasi yaitu :

- 1) Hambatan dari Proses Komunikasi yaitu hambatan yang timbul dari ketidak jelasan informasi yang akan disampaikan.
- 2) Hambatan Fisik yaitu hambatan yang terjadi akibat ada gangguan cuaca, gangguan sinyal, dsb
- 3) Hambatan Semantik yaitu hambatan yang terjadi akibat pemahaman yang sedikit mengenai bahasa dan istilah-istilah asing yang digunakan dalam informasi atau pesan
- 4) Hambatan Psikologis yaitu hambatan yang berasal dari gangguan kondisi kejiwaan dari si pengirim pesan atau penerima pesan sehingga mengakibatkan informasi tersebut mengalami perubahan

¹⁰ T. Hani Handoko, *manajemen*,..... hlm. 282

- 5) Hambatan Manusiawi yaitu hambatan yang terjadi akibat tingkat emosi manusia yang tidak menentu dalam menyikapi informasi atau pesan
- 6) Hambatan Organisasional yaitu tingkat hirarkhi, wewenang manajerial dan spesialisasi yaitu hambatan yang timbul akibat komunikasi dengan atasan atau bawahan mengalami kendala seperti tingkat pemahaman terhadap suatu informasi yang berbeda yang mengakibatkan sebuah hambatan.
- 7) Hambatan-hambatan Antar Pribadi yaitu hambatan yang timbul antar pribadi didalam sebuah organisasi, biasanya hambatan ini muncul karena adanya salah paham antar pribadi yang menyangkut masalah tugas dan wewenang dari orang yang ada dalam organisasi.

Dari berbagai hambatan tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa proses komunikasi itu tidak mudah dan memerlukan jalan yang sangat panjang untuk mencapai suatu tujuan tertentu dalam organisasi dan dalam aktivitas lainnya. Tetapi hambatan tersebut bukanlah menjadi satu-satunya penghambat dalam organisasi. Untuk memecahkan masalah hambatan tersebut diatas berikut ini diuraikan cara mengatasi hambatan komunikasi :

- 1) Memerikan umpan balik atau Feed Back yaitu memberikan kesempatan pada seseorang untuk menyampaikan informasi dan gagasannya sehingga tercipta komunikasi 2 (dua) arah

- 2) Mengenai si penerima berita yaitu mengenali latar belakang , pendidikan serta kondisi penerima pesan agar pesan yang disampaikan dapat diterima dengan baik dan mudah dimengerti oleh si penerima pesan.
- 3) Susunlah secara terperinci apa, dan kapan informasi tersebut harus disampaikan dan kepada siapa informasi tersebut akan disampaikan.¹¹

2. Badan Keswadayaan Masyarakat

a. Pengertian Badan Keswadayaan Masyarakat

Badan Keswadayaan Masyarakat (BKM) adalah organisasi masyarakat yang memiliki tiga perangkat, yakni: PK-BKM, kesekretariatan dan unit-unit pengelola.¹²

Dalam modul latihan dasar BKM disebutkan pengertian BKM lainnya adalah lembaga yang mempunyai pimpinan kolektif dari organisasi masyarakat warga, dan anggota pimpinan kolektif adalah pribadi-pribadi yang dipercaya warga berdasarkan nilai-nilai kemanusiaan serta proses pemilihan pemimpinnya dilakukan secara kolektif pula dan dilandasi oleh musyawarah.¹³

¹¹ 3rest, “Hambatan dan Klasifikasi Organisasi” dalam (<http://3rest.wordpress.com/2012/01/02/hambatan-dan-klasifikasi-komunikasi-dalam-organisasi/>) diakses pada tanggal 26 Juni 2012

¹² BKM, *Struktur Organisasi BKM*, hlm. 1

¹³ BKM, *Modul Latihan Dasar*, hlm. 1

b. Fungsi Badan Keswadayaan Masyarakat

Fungsi BKM adalah sebagai motor penggerak gerakan kolektif (bersama) masyarakat dalam penanggulangan kemiskinan.¹⁴

3. Masyarakat

a. Pengertian Masyarakat

Dalam Bahasa Inggris masyarakat masyarakat disebut *society*, asal katanya *socius* yang berarti kawan. Adapun kata-kata masyarakat berasal dari Bahasa Arab, yaitu *syirk* artinya bergaul. Adanya saling bergaul ini tentu karena ada bentuk aturan-aturan hidup, yang bukan disebabkan oleh manusia sebagai perseorangan, melainkan oleh unsure-unsur kekuatan lain dalam lingkungan sosial yang merupakan kesatuan.¹⁵

Para ahli seperti Maclver, J.L. Gillin, dan J.P. Gillin sepakat, bahwa adanya saling bergaul dan berinteraksi karena adanya nilai-nilai, norma-norma, cara-cara dan prosedur yang merupakan kebutuhan bersama sehingga masyarakat merupakan kesatuan hidup manusia yang berinteraksi menurut suatu sistem adat-istiadat tertentu yang bersifat kontinyu dan terikat oleh suatu rasa identitas bersama.

Jadi yang menonjol dalam masyarakat adalah hubungan antara sejumlah insan serta adanya hidup bersama atas dasar saling memiliki.

¹⁴ *Ibid.*....hlm. 2

¹⁵ M. Munandar Soelaeman, *Ilmu Sosial Dasar*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2005), hlm. 122

Didalam masyarakat dikenal adanya norma-norma dan etika tertentu yang membatasi lingkungan hidupnya.¹⁶

Masyarakat sebagai suatu sistem sosial mempunyai persyaratan seperti anggotanya lebih dari dua orang, terjadi interaksi diantara mereka dan memiliki struktur.

B. Kajian Teoritis

1. Teori Sistem Sosial

Teori sistem memandang organisasi sebagai kaitan bermacam-macam komponen yang saling tergantung satu sama lain dalam mencapai tujuan organisasi. Setiap bagian mempunyai peranan masing-masing dan berhubungan dengan bagian-bagian lain dan arena itu koordinasi penting dalam teori ini.

Teori-teori klasik dan perilaku sering merujuk kepada komunikasi terutama dalam kaitannya dengan bentuk-bentuk kegiatan komunikasi alih-alih sebagai suatu proses penghubung (*a linking process*). Komunikasi sebagai suatu proses penghubung akan mempunyai arti khusus bila kita menerima pendapat Katz dan Kahn bahwa struktur sosial berbeda dengan struktur mekanis dan struktur biologis.

Entitas-entitas fisik dan biologis seperti mobil dan binatang mempunyai struktur anatomi yang dapat diidentifikasi ketika entitas-entitas itu bahkan tidak sedang berfungsi. Ketika suatu organisme biologis

¹⁶ Kustadi Suhandang, *Public Relation Perusahaan*, (Bandung: PT. Nuansa Cendekia, 2004), hlm. 30

berhenti berfungsi, tubuh fisiknya masih dapat diperiksa lewat pembedahan (*postmortem analysis*). Bila suatu sistem sosial berhenti berfungsi, ia tidak lagi mempunyai struktur yang dapat diidentifikasi. Sebabnya adalah karena sistem sosial merupakan struktur peristiwa alih-alih merupakan bagian-bagian fisik, dan tidak mempunyai struktur yang terpisah dan kegiatannya. Jaringan komunikasi suatu organisasi, misalnya, mempunyai sedikit persamaan dengan sistem peredaran darah atau sistem saraf dan organisme biologis, meskipun kita cenderung sering membandingkan keduanya. Karena analogi tersebut tampaknya menarik, kita sering terhambat untuk memahami perbedaan yang hakiki antara sistem sosial dan sistem biologis. Katz dan Kahn menerangkan bahwa kebanyakan interaksi kita dengan orang merupakan tindakan komunikatif (verbal dan nonverbal, berbicara dan diam).

“Komunikasi, pertukaran informasi dan transmisi makna, adalah inti suatu sistem sosial atau suatu organisasi”.

Mereka menyatakan bahwa adalah mungkin untuk menggolongkan bentuk-bentuk interaksi sosial seperti penggunaan pengaruh, kerja sama, penularan sosial atau peniruan, dan kepemimpinan ke dalam konsep komunikasi.

Seperti yang akan anda lihat, kami mengambil suatu perspektif yang konsisten dengan pandangan ini dan menganggap komunikasi sebagai proses penghubung yang utama dalam organisasi dengan sejumlah proses muncul sebagai akibat dan “berkomunikasi” yang terjadi dalam

organisasi. Kami menyebut bentuk-bentuk khusus komunikasi sebagai keterampilan dan kegiatan komunikasi organisasi.

Teori sistem menyadari bahwa suatu keadaan yang terorganisasikan perlu mengenal berbagai hambatan untuk mengurangi komunikasi acak ke saluran-saluran yang sesuai untuk pencapaian tujuan organisasi. Pengembangan organisasi, misalnya, mungkin perlu menciptakan saluran-saluran komunikasi baru. Katz dan Kahn berpendapat bahwa

watak suatu sistem sosial, mengisyaratkan selektivitas saluran dan tindakan komunikatif, suatu mandat untuk menghindari sebagian saluran dan tindakan komunikatif dan menggunakan yang lainnya. Secara ringkas, Scott (1961) mengatakan bahwa: organisasi terdiri dari bagian-bagian yang berkomunikasi antara yang satu dengan yang lainnya, menerima pesan-pesan dari dunia luar, dan menyimpan informasi. Fungsi komunikasi bagian-bagian ini sekaligus merupakan konfigurasi yang menggambarkan sistem secara keseluruhan

Mungkin dapat dikatakan bahwa, dari sudut pandang sistem, komunikasi adalah organisasi. Hawes (1974), bahkan, menyatakan hal ini:

Suatu kolektivitas sosial adalah perilaku komunikatif yang terpolakan; perilaku komunikatif tidak terjadi dalam suatu jaringan hubungan, tetapi merupakan jaringan itu in sendiri.

Kita dapat menganggap adanya organisasi dan kemudian menerangkan serta berharap memahami fungsinya, bagaimana orang-orang saling berhubungan, dan beberapa isu penting yang mempengaruhi cara manusia dan organisasi berkembang.