

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Pengertian Komunikasi dan Organisasi

Komunikasi merupakan salah satu aspek terpenting namun juga kompleks dalam kehidupan manusia. Manusia sangat dipengaruhi oleh komunikasi yang dilakukannya dengan manusia lain, baik yang sudah dikenal maupun yang tidak dikenal sama sekali.¹

Secara etimologi atau menurut asal katanya, komunikasi berasal dari bahasa Latin “*Communicare*” yang berarti memberitahukan atau berlaku di mana-mana.² Sedangkan ditinjau dari segi terminologi atau istilah, menurut Barelson dan Steiner (1964) mengemukakan bahwa “Komunikasi adalah proses penyampaian informasi, gagasan, emosi, keahlian dan lain-lain melalui penggunaan simbol-simbol seperti kata-kata, gambar, angka-angka dan lain-lain”.³

Sedangkan komunikasi menurut Kenneth dan Gary (1992), komunikasi dapat didefinisikan sebagai penyampaian informasi antara dua orang atau lebih yang juga meliputi pertukaran informasi antara manusia dan mesin.⁴ Dan Astrid Susanto mengemukakan, perkataan komunikasi berasal dari kata *communicare* yang dalam bahasa latin mempunyai arti berpartisipasi atau memberitahukan,

¹Morissan, *teori komunikasi individu hingga massa* (Jakarta:Kencana, 2013) hal 1

²Hj. Roudhonah, “*Ilmu Komunikasi*”, (Jakarta: UIN Press, 2007),h,19.

³Hj. Roudhonah, “*Ilmu Komunikasi*”, (Jakarta: UIN Press, 2007),h,21.

⁴Husein Umar, “*Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*”, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1997),h.26.

menyampaikan pesan, informasi, gagasan dan pendapat yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain dengan mengharapkan *feedback*.⁵

Dari definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan proses pertukaran informasi antara dua orang atau lebih melalui kata-kata, gambar, angka, dan juga dapat melalui emosi atau perasaan dengan tujuan untuk mengubah tingkah laku dan membentuk perilaku oranglainnya. Pentingnya komunikasi bagi manusia tidak dapat dipungkiri, begitu juga halnya bagi suatu organisasi. Dengan adanya komunikasi yang baik suatu organisasi dapat berjalan lancar dan berhasil begitu pula sebaliknya, kurangnya atau tidak adanya komunikasi organisasi dapat macet atau berantakan.

Sedangkan Istilah organisasi berasal dari bahasa Latin *Organizare*, yang secara harfiah berarti paduan dari bagian-bagian yang satu sama lainnya saling bergantung. Organisasi menurut Everet M. Rogers dalam bukunya *Communication in Organization*, mendefinisikan organisasi sebagai suatu sistem yang mapan dari mereka yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama melalui jenjang kepangkatan dan pembagian tugas, sedangkan menurut Robert Bonnington dalam buku *Modern Business: A Systems Approach*, mendefinisikan organisasi sebagai sarana di mana manajemen mengoordinasikan sumber bahan dan sumber daya manusia melalui pola struktur formal dari tugas-tugas dan wewenang.⁶

⁵ Phil Astrid Susanto, *Komunikasi Teori dan Praktek* (Bandung: Bina Cipta, 1980), h. 29.

⁶ Khomsahrial Romli, M.Si, "*Komunikasi Organisasi Lengkap*", (Jakarta: PT. Grasindo, anggota Ikapi, 2011), h.1.

Schein (1982) mengatakan bahwa organisasi adalah suatu koordinasional kegiatan sejumlah orang untuk mencapai beberapa tujuan umum melalui pembagian pekerjaan dan fungsi melalui hirarki dan tanggung jawab. Schein juga mengatakan bahwa organisasi mempunyai karakteristik tertentu yaitu mempunyai struktur, tujuan, saling berhubungan satu bagian dengan bagian lain dan tergantung kepada komunikasi manusia untuk mengkoordinasikan aktifitas dalam organisasi tersebut. Sifat tergantung antara satu bagian dengan bagian lain menandakan bahwa organisasi yang dimaksudkan Schein ini adalah merupakan suatu sistem.⁷

Dari definisi organisasi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa organisasi merupakan suatu sistem yang saling bekerja sama antara satu sama lain untuk mencapai tujuan yang sama melalui pola struktur formal dari tugas dan wewenang. Dan juga pengiriman dan penerimaan berbagai pesan dalam sebuah organisasi didalam kelompok formal maupun informal untuk mencapai tujuan tertentu.⁸

Sedangkan Komunikasi organisasi menurut Ahli komunikasi adalah : Redding dan Sanborn mengatakan bahwa komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks.⁹ Menurut Katz dan Kahn mengatakan bahwa komunikasi organisasi merupakan arus informasi, pertukaran informasi dan pemindahan arti di dalam suatu organisasi.¹⁰ Sedangkan Zelko dan Dance mengatakan bahwa komunikasi

⁷ Muhammiad, Arni, "Komunikasi Organisasi", (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015).h.23.

⁸ Wiryanto, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, (Jakarta: Grasindo, 2004) hlm. 54

⁹ Muhammad, Arni, "Komunikasi Organisasi", (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015).h.65.

¹⁰ Muhammad, Arni, "Komunikasi Organisasi", (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015).h.65-66.

organisasi adalah suatu sistem yang saling tergantung yang mencakup komunikasi internal dan komunikasi eksternal. Kemudian Lesikar menambahkan satu dimensi lagi dari komunikasi organisasi yaitu dimensi komunikasi pribadi di antara sesama anggota organisasi yang berupa pertukaran secara informal mengenai informasi dan perasaan di antara sesama anggota organisasi.¹¹ Greenbaun mengatakan bahwa bidang komunikasi organisasi termasuk arus komunikasi formal dan informal dalam organisasi.¹²

Dari definisi ahli komunikasi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi merupakan suatu sistem terbuka yang kompleks saling ketergantungan dari lingkungan baik dari internal maupun eksternal, dan dapat juga melibatkan komunikasi antar pribadi diantara sesama anggotanya untuk mengetahui informasi dan perasaan sesamanya, juga meliputi pesan dan arusnya, tujuan, arah dan media.

B. Bentuk Komunikasi

Bentuk-bentuk komunikasi bertujuan untuk mempengaruhi melalui sinyal atau simbol yang dikirimkan dengan cara mengajak secara bertahap maupun sekaligus, komunikasi di sini akan lebih mempunyai arti jauh ketika dikaitkan dengan prinsip-prinsip komunikasi dalam merealisasikan bentuk komunikasi. Bentuk-bentuk komunikasi menurut Onong Uchjana Effendi dalam bukunya berjudul “Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktek” ada beberapa bentuk

¹¹Khomsahrial Romli, M.Si, “*Komunikasi Organisasi Lengkap*”, (Jakarta: PT. Grasindo, anggota Ikapi, 2011), h.11.

¹²Khomsahrial Romli, M.Si, “*Komunikasi Organisasi Lengkap*”, (Jakarta: PT. Grasindo, anggota Ikapi, 2011), h.12.

komunikasi, diantaranya komunikasi verbal dan non verbal, komunikasi personal (intrapersonal dan interpersonal), dan komunikasi kelompok (besar dan kecil).¹³

1. Komunikasi Verbal

Komunikasi verbal adalah komunikasi yang menggunakan simbol-simbol atau kata-kata, baik dinyatakan secara lisan maupun tulisan. Komunikasi lisan dapat didefinisikan sebagai proses di mana seorang pembicara berinteraksi secara lisan dengan pendengar untuk mempengaruhi tingkah laku penerima. Sedangkan komunikasi tulisan apabila keputusan yang akan disampaikan oleh pimpinan itu disandikan dalam simbol-simbol yang dituliskan pada kertas atau pada tempat lain yang bisa dibaca kemudian dikirimkan kepada karyawan yang dimaksudkan.¹⁴

2. Komunikasi Non Verbal

Komunikasi non verbal adalah semua isyarat yang bukan kata-kata. Menurut Larry A. Samovar dan Richard E. Porter, komunikasi non verbal mencakup semua rangsangan kecuali rangsangan verbal dalam suatu setting komunikasi, yang dihasilkan oleh individu dan penggunaan oleh individu, yang mempunyai nilai pesan potensial bagi pengirim atau penerima, jadi definisi ini mencakup perilaku yang disengaja atau tidak sengaja sebagai bagian dari peristiwa komunikasi secara keseluruhan.¹⁵

¹³Onong Uchjana Effendi, *"Ilmu Komunikasi : Teori dan Praktek"*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006), cet. ke-6, h.7.

¹⁴ Muhammad Arni, *"Komunikasi Organisasi"*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), h.95.

¹⁵Hafied Cangara, *"Pengantar Ilmu Komunikasi"*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2003), h.103.

3. Komunikasi Personal

Komunikasi personal dibedakan atas dua kelompok, yaitu komunikasi *Intrapersonal* dan komunikasi *Interpersonal*.

Komunikasi *Intrapersonal* (*Intrapersonal Communication*) atau disebut komunikasi dengan diri sendiri. Komunikasi ini merupakan landasan komunikasi antara pribadi dengan komunikasi dalam konteks-konteks lainnya, dengan kata lain komunikasi ini adalah komunikasi dalam dua orang, tiga orang dan seterusnya karena sebelum berkomunikasi dengan orang lain biasanya kita dengan diri sendiri yaitu mempersepsi makna pesan orang lain, hanya saja caranya tidak kita sadari bahwa keberhasilan komunikasi kita dengan orang lain bergantung pada keefektifan komunikasi kita dengan dirisendiri.¹⁶

Sedangkan komunikasi antarpribadi (*Interpersonal Communication*) adalah komunikasi antara dua orang atau lebih secara tatap muka (*face to face*) yang memungkinkan setiap individu menangkap reaksi secara langsung baik secara verbal maupun non verbal.¹⁷

4. Komunikasi Kelompok

Kelompok adalah kumpulan orang yang mempunyai tujuan bersama, yang berinteraksi satu sama lainnya untuk mencapai tujuan bersama, mengenal satu dengan lainnya dan memandang mereka sebagai bagian dari

¹⁶ Phil Astrid S. Susanto, "Komunikasi dalam Teori dan Praktek", (Bandung: Bina Cipta, 1998), h.7.

¹⁷ Alo Liliweri, "Komunikasi Antar Pribadi", (Bandung: Citra Aditya Bakti, 1997), h.12.

kelompok tersebut.¹⁸ Adapun yang dimaksud dengan komunikasi kelompok adalah pesan yang disampaikan terencana dan bukan spontanitas untuk segmen khalayak tertentu.¹⁹

Komunikasi kelompok terbagi dua yaitu kelompok besar dan kelompok kecil. Komunikasi kelompok besar yaitu komunikasi yang mana penyampaian pesannya berlangsung secara terus-menerus, interaksi antara sumber dan penerima sangat terbatas dan jumlah khalayak relatif besar. Sedangkan komunikasi kelompok kecil komunikasi yang mana interaksi antara sumber dan penerima pesan tidak terbatas dan jumlah khalayak kecil²¹.

C. Fungsi Komunikasi Organisasi

Menurut Liliweri, ada dua fungsi komunikasi organisasi yaitu bersifat umum dan khusus. Di bawah ini ada di jabarkan dua fungsi tersebut :

1. Fungsi Umum

Komunikasi berfungsi untuk menyampaikan atau memberikan informasi kepada individu atau kelompok tentang bagaimana melaksanakan suatu pekerjaan sesuai dengan kompetensinya.

- a. Komunikasi berfungsi untuk menjual gagasan dan ide, pendapat, dan fakta. Termasuk juga menjual sikap organisasi dan sikap tentang sesuatu yang merupakan subjek layanan.
- b. Komunikasi berfungsi untuk meningkatkan kemampuan para anggota, agar mereka bisa belajar dari orang lain (internal), belajar tentang apa

¹⁸ Deddy Mulyana, "Ilmu Komunikasi", (Bandung: PT . Remaja Rosdakarya, 1986),h.7.

¹⁹ Nuruddin, "Sistem Komunikasi Indonesia" , (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada,2005), h.33.

yang dipikirkan, dirasakan, dan dikerjakan orang lain tentang apa yang di ceritakan orang lain tentang organisasi.

- c. Komunikasi berfungsi untuk menentukan apa dan bagaimana organisasi membagi pekerjaan atau siapa yang menjadi atasan dan siapa yang menjadi bawahan, dan besaran kekuasaan dan kewenangan, serta menentukan bagaimana menangani sejumlah orang, bagaimana memanfaatkan sumber daya manusia, dan mengalokasikan manusia, mesin, metode dan teknik dalam organisasi.

2. Fungsi Khusus

- a. Membuat para anggota melibatkan diri ke dalam isu-isu organisasi lalu menerjemahkannya ke dalam tindakan tertentu di bawah sebuah komando atau perintah.
- b. Membuat para anggota menciptakan dan menangani relasi antar sesama bagi peningkatan organisasi.
- c. Membuat para anggota memiliki kemampuan untuk menangani dan mengambil keputusan-keputusan dalam suasana yang ambigu dan tidak pasti.²⁰

D. Pola Komunikasi Organisasi

1. Pengertian Pola

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, pola adalah sistem. Adapun yang dimaksud dengan sistem adalah seperangkat unsur-unsur yang saling

²⁰Dr Ruliana Poppy, Dra., M.Si, “*Komunikasi Organisasi Teori dan Studi Kasus*”, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada,2014),26-27.

berkaitan sehingga membentuk suatu totalitas.²¹ Sistem menurut Endang Saifuddin Anshari adalah suatu keseluruhan yang terdiri atas (yang di bina oleh) beberapa unsur yang satu dengan yang lainnya berhubungan secara korelatif. saling mendukung, saling menopang, saling mengukuhkan, saling menjelaskan.²² Pola juga dapat disebut dengan model, contoh, rancangan. Pola adalah bentuk sebagaimana keterkaitan dengan kata yang digandengnya²³. Menurut Little John model dapat diterapkan pada setiap representasi simbolik dari suatu benda.²⁴

Pola atau model diciptakan agar dapat mengidentifikasi dan mengkategorikan unsur-unsur yang relevan dari suatu proses. Menurut Wiesman dan Barher, model ataupun pola komunikasi mempunyai tiga fungsi, yaitu menggambarkan proses komunikasi, menunjukkan hubungan visual dan membantu untuk menemukan pola dan memperbaiki kendala dalam komunikasi.²⁵

2. Pola Komunikasi Organisasi

Komunikasi atau communication dalam bahasa Inggris berasal dari kata latin *communis* yang berarti sama, *communico*, *communicatio*, atau *communicare* yang berarti membuat sama (*to make common*). Istilah pertama (*communis*) paling sering disebut sebagai asal kata komunikasi, yang merupakan akar dari kata-kata pikiran, suatu makna, atau suatu pesan dianut

²¹ Depdikbud, Kamus Besar Bahasa Indonesia, h. 849.

²² Endang Saifuddin Anshari, Wawasan Islam Pokok-pokok Pikiran Tentang Islam dan Umatnya, (Jakarta: CV. Rajawali, 1982), h. 194

²³ Departemen Pendidikan Nasional, "*Kamus Besar Bahasa Indonesia*", (Jakarta: Balai Pustaka, 2002).

²⁴ Wiryanto, "Pengantar Ilmu Komunikasi", (Jakarta: Gramedia Widiasavina, 2004), 9.

²⁵ Wiryanto, "*Pengantar Ilmu Komunikasi*", (Jakarta: Gramedia Widiasavina, 2004), 11.

secara sama.²⁶ Akan tetapi definisi-definisi kontemporer menyarankan bahwa komunikasi merujuk pada cara berbagi hal-hal tersebut, seperti dalam kalimat “kita berbagi pikiran,” kita mendiskusikan makna dan kita mengirimkan pesan”.²⁷

Pola komunikasi dalam suatu organisasi ialah proses bagaimana suatu pesan termasuk arus informasi dan instruksi yang disampaikan secara rinci, artinya ditentukan oleh jenjang hirarki resmi organisasi dari atasan ke bawahan atau sebaliknya dan untuk melaksanakan fungsi-fungsi pekerjaan mereka.²⁸ Menurut Syaiful Bahri Djamarah bahwa pola komunikasi dapat dipahami sebagai pola hubungan antara dua orang atau lebih dalam pengiriman dan penerimaan pesan dengan cara yang tepat sehingga pesan yang dimaksud dapat dipahami.²⁹

Peneliti menyimpulkan, bahwa komunikasi adalah penyampaian informasi dan pengertian dari seseorang kepada orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Komunikasi adalah proses penyampaian suatu pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberitahu atau mengubah sikap, pendapat atau perilaku, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui media.³⁰

²⁶ Deddy Mulyana, Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), h. 41.

²⁷ Onong Uchjana Effendy, Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktek, (Bandung: Remaja Rosdakarya, h. 4

²⁸ Dr Ruliana Poppy, Dra., M.Si, “Komunikasi Organisasi Teori dan Studi Kasus”, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2014), 80.

²⁹ Bahri Djamarah Syaiful, *Pola Komunikasi Orang Tua dan Anak Dalam Keluarga*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), h. 1.

³⁰ Onong Uchjana Effendy, *Dinamika Komunikasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), h. 5

Pola komunikasi dapat dipahami sebagai pola pengiriman dan penerimaan pesan yang melibatkan antara dua orang atau lebih dengan cara yang tepat sehingga pesan yang dimaksud dapat dipahami sehingga menimbulkan efek atau respon. Pola komunikasi dan aktifitas organisasi atau suatu perusahaan sangat tergantung pada tujuan, gaya manajemen, dan iklim organisasi yang bersangkutan, artinya bahwa komunikasi itu tergantung pada kekuatan-kekuatan yang bekerja dalam organisasi tersebut, yang ditujukan oleh mereka yang melakukan pengiriman dan penerimaan pesan, dalam artian komunikasi ketua dan anggota.

Pola komunikasi dilakukan dalam organisasi untuk menemukan cara terbaik dalam berinteraksi ketika penyampaian pesan. Walaupun sebenarnya tidak ada cara yang benar-benar paling baik secara universal dibidang komunikasi dikarenakan informasi dapat dikirimkan dengan tujuan yang berbeda-beda. Cara yang paling efektif dalam mengkomunikasikan pesan-pesan tergantung pada faktor situasional, seperti kecepatan, ketelitian, biaya, dan keterbatasan waktu. Meskipun demikian, suatu analisa aliran komunikasi sangat membantu untuk menentukan pola-pola mana yang paling cepat penyampaianannya, paling teliti, paling luwes dan sebagainya.

Analisis eksperimental pola-pola komunikasi menyatakan bahwa pengaturan tertentu mengenai “siapa berbicara kepada siapa” mempunyai konsekuensi besar dalam berfungsinya organisasi. Maka dari itu, penulis menguraikan satu persatu dari masing-masing pola komunikasi tersebut ada beberapa pola komunikasi untuk menggambarkan pengaruh aliran

komunikasi dalam organisasi, menurut Stephen P. Robbins (dalam Rakhmat, 1989 : 44) terdapat 5 pola komunikasi antaranya adalah :

a. Pola Rantai

Pola komunikasi ini terdapat lima tingkatan dalam jenjang hirarkinya dan hanya dikenal komunikasi sistem arus ke atas dan komunikasi ke bawah yang artinya menganut hubungan garis langsung baik ke atas atau ke bawah tanpa terjadinya suatu penyaringan.³¹ Pada pola ini satu anggota hanya dapat berkomunikasi dengan satu anggota lain lalu anggota lain tersebut dapat menyampaikan pesan tersebut pada anggota lainnya lagi begitu seterusnya.

Sebagai contoh, si A dapat berkomunikasi dengan B, B dengan C, C dengan D, D dengan E, dan begitu seterusnya.³² Jika anggota A ingin berkomunikasi dengan E, maka terlebih dahulu harus melalui B, C, dan D secara berurutan. Demikian pula jika E ingin berkomunikasi dengan A, dia harus melalui D, C, dan B secara berurutan pula. Jadi A tidak langsung berkomunikasi dengan E.

b. Pola Roda

Pola jaringan komunikasi ini , semua laporan, instruksi, perintah kerja dan pengawasan terpusat satu orang yang memimpin empat bawahan atau lebih, dan antara bawahan tidak terjadi interaksi. Pola atau jaringan

³¹Dr Ruliana Poppy, Dra., M.Si, "*Komunikasi Organisasi Teori dan Studi Kasus*", (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2014), 80.

³² Nur R. Laila "Jaringan Komunikasi" <http://nengnurlailah.blogspot.com/2013/04/jaringan-komunikasi.htm?m=1> (diposting pada 23 April 2013 pukul 08.42)

komunikasi berbentuk roda sangat berbeda dengan lainnya karena dalam pola komunikasi ini tingkat hirarki organisasi dikurangi.³³

Pada pola ini ada seorang pemimpin yang menjadi fokus perhatian. Ia dapat berhubungan dengan seluruh anggota kelompok, tetapi setiap anggota kelompok hanya dapat berhubungan dengan pemimpinnya. Jadi, pemimpin sebagai komunikator dan anggota kelompok sebagai komunikan yang dapat melakukan feedback pada pemimpinnya namun tidak dapat berinteraksi dengan sesama anggota kelompoknya karena yang menjadi fokus hanya pemimpin tersebut. Pola roda ini dapat diterapkan pada organisasi besar dengan membentuk suatu bagian sebagai pusat komunikasi yang mengendalikan kerja komunikasinya³⁴

Pola komunikasi berbentuk roda sangat berbeda dengan rantai karena dalam pola komunikasi ini tingkat hirarki organisasi dikurangi. Jika E ingin berkomunikasi dengan D, dia cukup melalui A saja. Demikian halnya anggota lain dalam kelompok ini, cukup hanya melalui A saja untuk berkomunikasi dengan anggota-anggota lain. Pola roda ini dapat diterapkan pada organisasi besar dengan membentuk suatu bagian sebagai pusat komunikasi yang mengendalikan jaringan kerja komunikasinya.

c. Pola Lingkaran

Pola komunikasi ini semua anggota atau staf bisa terjadi interaksi pada setiap tiga tingkatan hirarkinya, tetapi tanpa ada kelanjutannya pada

³³Dr Ruliana Poppy, Dra., M.Si, "*Komunikasi Organisasi Teori dan Studi Kasus*", (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2014), 80.

³⁴ Nur R. Laila "Jaringan Komunikasi" <http://nengnurlailah.blogspot.com/2013/04/jaringan-komunikasi.htm?m=1> (diposting pada 23 April 2013 pukul 08.42)

tingkatan yang lebih tinggi dan hanya terbatas pada setiap level.³⁵ Pada pola ini setiap orang hanya dapat berkomunikasi dengan dua orang disamping kiri dan kanannya. Dengan perkataan lain, disini tidak ada pemimpin.³⁶

Pola atau jaringan komunikasi hanya merupakan penyambung mata rantai awal dan akhir jaringan komunikasi rantai. Jumlah yang harus dilewati anggota A menjadi pendek, karena sekarang dia dapat berkomunikasi langsung dengan E dan B, tanpa harus melalui B, C dan D.

d. Pola Huruf Y

Pola komunikasi ini tidak jauh berbeda dengan model rantai yaitu terdapat empat level jenjang hirarkinya. Satu supervisor mempunyai dua bawahan dan dua atasan mungkin berbeda divisi atau departemen.³⁷ Tiga orang anggota dapat berhubungan dengan orang-orang disampingnya seperti pada pola rantai, tetapi ada dua orang yang hanya dapat berkomunikasi dengan seseorang disampingnya.³⁸

e. Pola Semua Saluran

Pola komunikasi saluran total (*all channel communication*), dipakai beberapa istilah antara lain : *free circle*, *interactive communication*, komunikasi “manajemen partisipatif” (*participative management*

³⁵ Dr Ruliana Poppy, Dra., M.Si, “*Komunikasi Organisasi Teori dan Studi Kasus*”, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2014), 80.

³⁶ Nur R. Laila “Jaringan Komunikasi” <http://nengnurlailah.blogspot.com/2013/04/jaringan-komunikasi.htm?m=1> (diposting pada 23 April 2013 pukul 08.42)

³⁷ Dr Ruliana Poppy, Dra., M.Si, “*Komunikasi Organisasi Teori dan Studi Kasus*”, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2014), 80.

³⁸ Nur R. Laila “Jaringan Komunikasi” <http://nengnurlailah.blogspot.com/2013/04/jaringan-komunikasi.htm?m=1> (diposting pada 23 April 2013 pukul 08.42)

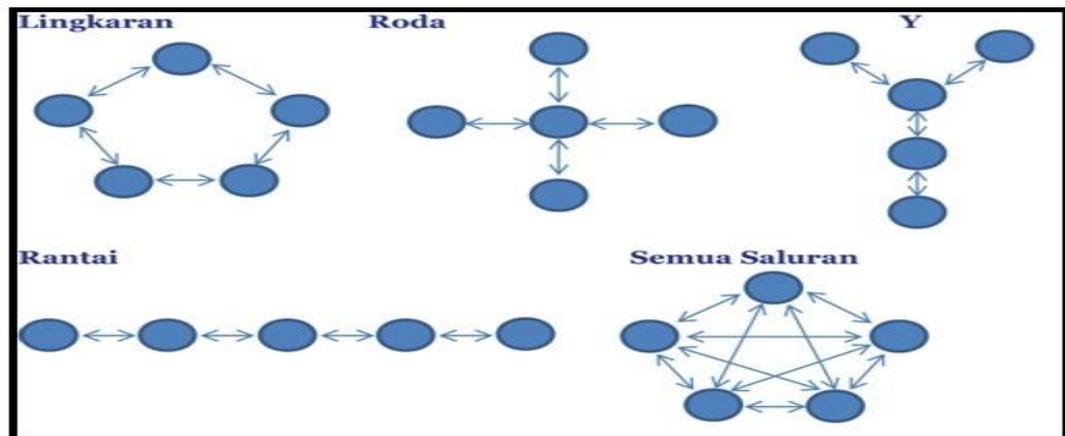
communication), kadang-kadang pula disebut komunikasi “demokratis”. Pola komunikasi saluran total menjamin komunikasi diantara setiap anggota kelompok. Setiap anggota kelompok dapat secara langsung berkomunikasi dengan anggota-anggota lain tanpa melalui perantara. Jaringan kerja saluran total ini mencerminkan suatu lingkungan kelompok rekan kerja dan sistem manajemen partisipatif.

Pola jaringan komunikasi ini adalah pengembangan model lingkaran, dimana dari semua tiga level tersebut dapat melakukan interaksi secara timbal balik tanpa menganut siapa yang menjadi tokoh sentralnya.³⁹Pola komunikasi semua saluran ini setiap anggota dapat berkomunikasi dan melakukan timbal balik dengan semua anggota kelompok yang lain.⁴⁰

Dari ke lima pola tersebut, dapat di dasarkan pada dua jenis pola. Yang pertama berdasarkan tingkatan hirarki dan yang kedua berdasarkan bentuk polanya. Tingkatan hirarki ataupun bentuknya semua penting di dalam proses komunikasi suatu organisasi untuk menentukan kesuksesan organisasi tersebut. Maka dari itu peneliti berharap dengan adanya penelitian ini dapat mengetahui berdasarkan hirarki dan bentuk pola dalam cara berkomunikasi organisasi IPNU dan IPPNU.

³⁹Dr Ruliana Poppy, Dra., M.Si, “*Komunikasi Organisasi Teori dan Studi Kasus*”, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada,2014),81.

⁴⁰ Nur R. Laila “Jaringan Komunikasi” <http://nengnurlailah.blogspot.com/2013/04/jaringan-komunikasi.htm?m=1>, diposting pada 23 April 2013, di akses tanggal 10 April 2019



(Gambar 1)

E. Jenis Komunikasi

Meskipun semua organisasi harus melakukan komunikasi dengan berbagai pihak untuk mencapai tujuannya, pendekatan yang dipakai antara satu organisasi dengan organisasi yang lain, antara anggota dengan anggota, antara pengurus dan anggota lain dan berbeda-beda. Untuk itu, menentukan suatu perilaku komunikasi yang tepat dalam suatu pola komunikasi organisasi merupakan suatu keharusan dalam upaya mengembangkan organisasi, berikut 3 jenis komunikasi dalam organisasi:

1. Komunikasi Formal

Komunikasi formal adalah suatu proses komunikasi yang bersifat resmi dan biasanya dilakukan di dalam lembaga formal melalui garis perintah atau sifatnya instruktif, komunikasi formal sangat struktural, berjalan melalui hirarki perusahaan atau organisasi, dan menunjukkan posisi seseorang dalam perusahaan, dan menunjukkan posisi dalam struktur manajemen, proyek, dalam hal *event management*. Komunikasi ini di jalankan dalam situasi

formal atau resmi seperti pertemuan resmi, meeting pembahasan proyek, menggunakan bahasa yang baik dan benar, komunikasi email pun sering bersifat formal dan menggunakan bahasa formal, terutama dalam konteks profesi. Dalam perusahaan-perusahaan Asia, komunikasi formal dianggap sangat sakral dan harus di jaga dengan baik. Setiap pemimpin harus dihormati dan diperlakukan secara formal. Namun dengan adanya berbagai perubahan dan dinamika dunia, hal ini harus dipertimbangkan oleh manajemen, terutama dalam konteks *event management*⁴¹

2. Komunikasi Informal

Komunikasi informal adalah proses komunikasi yang berada di antara yang formal atau resmi dengan yang tidak resmi atau nonformal. Komunikasi jenis ini biasanya berupa komunikasi yang berhubungan dengan hubungan pribadi. Komunikasi informal tidak memperdulikan struktur, hirarki atau bahkan posisi dalam perusahaan atau proyek manajemen, komunikasi ini di jalankan dalam situasi tidak resmi, menggunakan bahasa sehari-hari.

3. Komunikasi Nonformal

Komunikasi yang terjadi antara komunikasi yang bersifat formal dan informal, yaitu komunikasi yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas pekerjaan organisasi atau perusahaan dengan kegiatan yang bersifat pribadi anggota organisasi atau perusahaan tersebut, misalnya rapat tentang ulang tahun perusahaan, dan sebagainya.

⁴¹ Silvina Dewi, *my assignment "komunikasi formal dan komunikasi informal"*, <http://silvanadewi09.blogspot.com/2017/01/komunikasi-ormal-dan-komunikasi-informal.html> , 12 januari 2017, diakses tanggal 15 september 2019

Maka dapat diketahui bahwa komunikasi formal, informal dan nonformal saling berhubungan, dimana komunikasi nonformal merupakan jembatan antara komunikasi formal dengan komunikasi informal yang dapat memperlancar penyelesaian tugas resmi, serta dapat mengarahkan komunikasi informal kepada komunikasi formal.

F. Pengertian Pengembangan

Pengembangan organisasi adalah suatu perspektif tentang perubahan sosial yang direncanakan dan yang dibina. Hal ini menyangkut inovasi yang menyiratkan perubahan kualitatif dalam norma, pola perilaku dalam hubungan perorangan dan hubungan kelompok dalam persepsi tujuan maupun metode. Pengembangan organisasi dapat dirumuskan sebagai perencanaan, penataan dan bimbingan dari organisasi baru atau yang disusun kembali, diantaranya :

1. Yang mewujudkan perubahan dalam nilai-nilai, teknologi fisik dan atausosial.
2. Menetapkan, mengembangkan dan melindungi hubungan-hubungan normatif dan pola-pola tindakan yang baru.
3. Memperoleh dukungan kelengkapan dalam lingkungan tersebut.

Secara ringkas pengembangan organisasi mencakup juga penyusunan kembali struktur organisasi, dan berkaitan dengan keseluruhan faktor yang mempengaruhi tugas dan fungsi seluruh organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi perubahan organisasi atau mempengaruhi desain organisasi adalah faktor lingkungan eksternal dan internal organisasi.

Dengan demikian struktur organisasi baru dibentuk karena dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal di mana organisasi eksis. Organisasi tidak berada dalam ruang isolasi. Organisasi harus menetapkan dan memelihara suatu jaringan untuk tetap hidup dan berfungsi. Organisasi harus memelihara suatu jaringan hubungan pertukaran dengan sejumlah organisasi lain, dimana organisasi itu eksis dan melibatkan diri dalam transaksi-transaksi dengan maksud memperoleh dukungan, mengatasi perlawanan, pertukaran sumber daya, penataan lingkungan dan memindahkan sistem norma dan nilai. Di mana kepemimpinan menyesuaikan diri atau melakukan adaptasi dalam lingkungan tersebut.⁴²

⁴² Aliwear, "Konsep Pengembangan Organisasi", <http://alisadikinwear.wordpress.com/2012/05/17/konsep-pengembangan-organisasi>, (diposting pada tanggal 12 mei 2012). Di akses tanggal 15 September 2019