

BAB II

LANDASAN TEORI

Terdapat satu teori utama yang menjadi dasar penelitian ini untuk menganalisis pola komunikasi organisasi dalam meningkatkan harmonisasi antaranggota pada Komunitas GenBI UIN Syekh Wasil Kediri. Teori ini adalah teori Komunikasi Organisasi. Berikut adalah penjelasan tentang teori tersebut dan hubungannya dengan penelitian ini:

A. Komunikasi Organisasi

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), Komunikasi adalah proses pengiriman dan penerimaan pesan antara dua atau lebih sehingga pesan yang dimaksud dapat dipahami. Organisasi berarti suatu kesatuan atau susunan dari bagian-bagian yang teratur, terutama orang-orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama.³⁰

Menurut Harold D. Lasswell, komunikasi dapat dijelaskan melalui pertanyaan “*Who Says What In Which Channel To Whom With What Effect?*” yang menggambarkan bahwa komunikasi merupakan proses penyampaian pesan dari seorang komunikator kepada komunikan melalui saluran tertentu dengan tujuan menimbulkan pengaruh tertentu terhadap penerima pesan.³¹ Dalam konteks organisasi, komunikasi mencakup tujuh konsep kunci, yaitu proses, pesan, jaringan, saling ketergantungan, hubungan, lingkungan, dan ketidakpastian.

³⁰<https://kbbi.kemdikbud.go.id>. Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa. Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI). (2024)

³¹ Harold D. Lasswell, *The Structure and Function of Communication in Society* (New York: Institute for Religious and Social Studies, 1948), hlm. 37.

Teori komunikasi organisasi yang dikembangkan oleh W. Charles Redding menegaskan bahwa komunikasi merupakan inti dari dinamika organisasi. Ia memandang organisasi sebagai suatu sistem manusiawi yang “hidup” karena adanya proses pengiriman dan penerimaan pesan antaranggota, baik dalam relasi formal maupun informal.³² Redding sendiri mengatakan bahwa komunikasi dalam organisasi tidak hanya sekadar pengaliran informasi, melainkan mencakup perilaku manusia serta artefak yang dihasilkan manusia yang memungkinkan munculnya pesan yang diterima satu atau lebih orang.³³

Menurut Redding, terdapat beberapa asumsi dasar dalam komunikasi organisasi yang sehat. Salah satu yang terkenal adalah “*Meaning Are Not Transferred*” yakni bahwa makna tidak secara otomatis berpindah dari pengirim ke penerima; pengirim dapat merasa sudah menyampaikan, tetapi penerima belum tentu menangkap makna yang sama.³⁴ Artinya, pengelolaan komunikasi harus memperhitungkan persepsi penerima, konteks, serta aliran pesan yang kompleks.

Lebih jauh, Redding memperkenalkan konsep Iklim Komunikasi Ideal (Ideal Managerial Climate, IMC) yang menggambarkan suasana internal organisasi yang paling kondusif bagi efektivitas komunikasi.³⁵ Unsur-unsur iklim tersebut meliputi: kejujuran, saluran dua arah, komunikasi terbuka, partisipasi, serta kepercayaan antaranggota. Dengan iklim yang baik,

³² W. Charles Redding, *Communication Within the Organization: An Interpretive Review of Theory and Research* (New York: Industrial Communication Council, 1972), hlm. 14.

³³ Redding, *Communication Within the Organization*, hlm. 25.

³⁴ “Meaning are not transferred” in W. Charles Redding, *Communication Within the Organization*, hlm. 30.

³⁵ “Ideal managerial climate (IMC)” concept in W. Charles Redding, *Communication Within the Organization*, hlm. 31; see also Wikipedia, “Ideal managerial climate”.

komunikasi mampu mendukung integrasi sosial, kohesi organisasi, dan pada akhirnya meningkatkan kinerja maupun keharmonisan dalam organisasi.

Teori Redding membantu melihat secara sistematis bagaimana struktur komunikasi (arah aliran pesan: ke bawah, ke atas, horizontal), saluran komunikasi, serta iklim komunikasi (terbuka, partisipatif, suportif) berkontribusi terhadap terciptanya harmonisasi tersebut.

Teori Redding bukan hanya bersifat deskriptif, tetapi juga bersifat normatif yaitu sebagai tolak ukur bagaimana komunikasi organisasi yang ideal seharusnya berfungsi serta bersifat analitik yaitu sebagai alat untuk menganalisis realitas pola komunikasi dalam organisasi tertentu.³⁶

Pola komunikasi dapat dianalisis dengan melihat:

1. Arah Aliran Pesan

Arah aliran pesan merupakan pola atau jalur komunikasi yang menunjukkan bagaimana informasi, instruksi, maupun umpan balik mengalir didalam suatu organisasi. Menurut Redding, aliran pesan dalam organisasi menggambarkan hubungan hierarkis dan koordinatif antar individu, baik dari atasan ke bawahan maupun sebaliknya.³⁷ Terdapat empat arah utama dalam aliran komunikasi organisasi:

- 1) Komunikasi ke bawah (*downward communication*): pesan disampaikan dari pengurus atau pimpinan kepada anggota, biasanya berisi instruksi, kebijakan, atau informasi kegiatan.

³⁶ Kartini, Ardy Akbar Pratama, Dini Amalia Hasibuan, et al., "Teori Komunikasi Organisasi", *Jurnal Pendidikan Tambusai*, Vol. 8 No. 1, 2024, hlm. xx.

³⁷ Redding, W. C. (1972). *Communication Within the Organization: An Interpretive Review of Theory and Research*. New York: Industrial Communication Council.

- 2) Komunikasi ke atas (*upward communication*): pesan dikirim dari anggota kepada pengurus, berupa saran, kritik, ide, atau laporan.
- 3) Komunikasi horizontal: berlangsung antaranggota dengan posisi sejajar, bertujuan untuk koordinasi dan kerja sama.
- 4) Komunikasi diagonal: terjadi antara pihak dari divisi berbeda tanpa memperhatikan jenjang jabatan.

Menurut Goldhaber, efektivitas arah aliran pesan sangat dipengaruhi oleh kejelasan struktur organisasi dan keterbukaan antar individu.³⁸

Contoh data umum: Dalam organisasi mahasiswa seperti GenBI (Generasi Baru Indonesia), pengurus biasanya menyampaikan informasi program kerja melalui rapat rutin atau grup WhatsApp dua sampai tiga kali dalam seminggu, sedangkan anggota menyampaikan ide atau kritik melalui forum diskusi atau formulir saran.³⁹

2. Saluran Komunikasi

Saluran komunikasi adalah media atau jalur yang digunakan untuk menyampaikan pesan dari satu pihak ke pihak lain dalam organisasi. Menurut Katz dan Kahn, pemilihan saluran komunikasi yang tepat berpengaruh besar terhadap kecepatan, akurasi, dan

³⁸ Goldhaber, G. M. (1986). *Organizational Communication*. Dubuque, IA: Wm. C. Brown Publishers.

³⁹ Data umum hasil komparasi penelitian organisasi mahasiswa dalam Apriani, H., Yansah, S., & Konggoro, D. (2025). *Pola Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Harmonisasi AntarAnggota Yang Berbeda Program Studi Pada Komunitas GenBI IAIN Curup*. Institut Agama Islam Negeri Curup.

efektivitas penyampaian pesan.⁴⁰ Saluran komunikasi dapat dibedakan menjadi:

- a) Formal: seperti rapat resmi, memo, surat edaran, laporan, dan notulensi.
- b) Informal: seperti percakapan santai, grup chat, media sosial, dan diskusi spontan antaranggota.

Menurut Daft dan Lengel, saluran komunikasi dengan tingkat *media richness* tinggi seperti tatap muka dan video call lebih efektif untuk pesan kompleks karena memungkinkan umpan balik langsung dan pemahaman nonverbal.⁴¹

Contoh data umum: Berdasarkan penelitian Ratih Wita, Yusro dan Anrial di IAIN Curup, organisasi mahasiswa sering menggunakan grup chat (WhatsApp dan Telegram) untuk koordinasi harian, sementara rapat tatap muka digunakan untuk pengambilan keputusan penting.⁴²

3. Iklim Komunikasi yang Dirasakan Anggota

Iklim komunikasi organisasi menggambarkan suasana psikologis yang dirasakan anggota terhadap sistem komunikasi di dalam organisasi. Menurut W. Charles Redding, iklim komunikasi adalah persepsi bersama anggota mengenai sejauh mana

⁴⁰ Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The Social Psychology of Organizations*. New York: Wiley.

⁴¹ Daft, R. L., & Lengel, R. H. (1984). *Information Richness: A New Approach to Managerial Behavior and Organizational Design*. Texas A&M University.

⁴² Ratih Wita, V., Yusro, N., & Anrial, A. (2021). *Pola Komunikasi Organisasi Anggota Baru Resimen Mahasiswa Mahadwiyudha Satuan 2605 Cendikia Yudha Pranca Institut Agama Islam Negeri Curup Tahun 2021*. IAIN Curup.

komunikasi di dalam organisasi bersifat terbuka, mendukung, jujur, dan partisipatif.⁴³

Lima dimensi utama iklim komunikasi menurut Redding meliputi:

- a. *Trust* (kepercayaan) antaranggota dan pimpinan
- b. *Supportiveness* (dukungan) dalam interaksi
- c. *Participative decision making* (pengambilan keputusan partisipatif)
- d. *Openness and candor* (keterbukaan dan kejujuran)
- e. *High performance goals* (orientasi terhadap kinerja tinggi)

Menurut Mulyana, iklim komunikasi yang positif akan meningkatkan loyalitas, semangat kerja, dan rasa saling menghargai antaranggota organisasi.⁴⁴

Pola komunikasi yang transparan dan partisipatif akan cenderung memunculkan rasa memiliki dan kohesi sosial yang selanjutnya berkontribusi terhadap harmonisasi. Sebaliknya, jika pola dominan hanya satu arah (misalnya hanya *downward*) dan tanpa ruang umpan balik serta interaksi horizontal yang cukup, maka risiko munculnya ketidak harmonisan, kesalah pahaman, atau rasa distance antaranggota dapat meningkat.

Pada buku *Komunikasi Organisasi Dalam Perspektif Teori dan Praktek*, Abdullah Masmuh mengatakan jika ada 5 (lima) bentuk aliran Pola Komunikasi dalam sebuah organisasi, yakni Pola Komunikasi Lingkaran, Pola Komunikasi Roda, Pola Komunikasi Y, Pola Komunikasi Rantai dan Pola

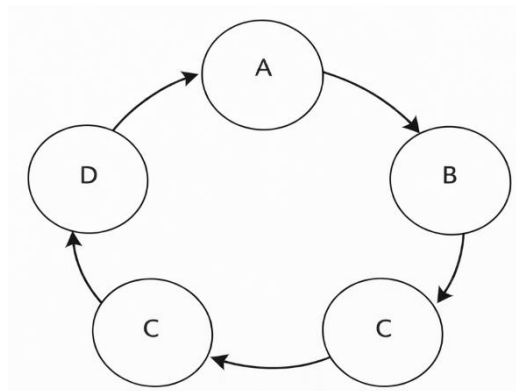
⁴³ Redding, W. C. (1972). *Communication Within the Organization*.

⁴⁴ Mulyana, D. (2020). *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Semua Saluran atau Bintang. Dalam hal ini, peneliti menggunakan dua subbab guna mendukung hasil penelitian ini

a. Pola Lingkaran

Gambar 2.1 Bagan Pola Lingkaran



Sumber: Abdullah Masmuh, Pola Komunikasi Lingkaran⁴⁵

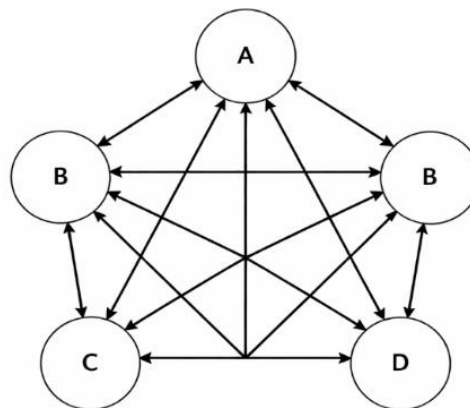
Pola komunikasi lingkaran merupakan pola komunikasi organisasi yang menempatkan seluruh anggota dalam posisi yang setara. Tidak terdapat pemusatan kekuasaan komunikasi pada satu individu tertentu, sehingga setiap anggota memiliki kesempatan yang sama untuk menyampaikan dan menerima pesan. Pola ini menekankan partisipasi aktif dan interaksi timbal balik, sehingga cocok diterapkan dalam kelompok yang mengedepankan kebersamaan dan kerja sama.⁴⁶

⁴⁵ Abdullah Masmuh, *Komunikasi Organisasi dalam Perspektif Teori dan Praktek*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), hlm. 64.

⁴⁶ Abdullah Masmuh, *Komunikasi Organisasi dalam Perspektif Teori dan Praktek*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), hlm. 64.

b. Pola Semua Saluran atau Bintang

Gambar 2.1 Bagan Pola Semua Saluran atau Bintang



Sumber: Abdullah Masmuh, Pola Semua Saluran atau Bintang⁴⁷

Pola ini memungkinkan setiap anggota organisasi berkomunikasi langsung dengan seluruh anggota lainnya. Tidak terdapat pemusatan komunikasi pada satu individu tertentu, sehingga arus informasi berjalan secara bebas dan terbuka. Pola ini mendukung keterlibatan tinggi, pertukaran ide yang luas, serta hubungan interpersonal yang kuat antaranggota organisasi.⁴⁸

⁴⁷ Abdullah Masmuh, *Komunikasi Organisasi dalam Perspektif Teori dan Praktek*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), hlm. 66

⁴⁸ Abdullah Masmuh, *Komunikasi Organisasi dalam Perspektif Teori dan Praktek*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), hlm. 66–67.