

widya wacana

Wadah Kreatifitas dan Potensi Ilmiah Kependidikan

Penerapan Pola dalam Pembelajaran Matematika Sekolah Dasar

Fungsi Komunikasi Organisasi dalam Mencapai Tujuan Organisasi

Sumber Daya Manusia Plus dalam Pendidikan di Era Global28

Types of Errors Made by First-Year Students

**Meningkatkan Minat Baca Siswa
melalui Pemberdayaan Perpustakaan Sekolah**

Implementasi Pendekatan Inkuiri dalam Pembelajaran Matematika

**Penerapan Metode Eksperimen untuk Meningkatkan Kemampuan Sains
Permulaan pada Anak Didik TK Kelompok A**

**Pengembangan Permainan Engklek PAUD
pada Pembelajaran Fisik Motorik Anak TK Kelompok B**

**Pengaruh Penggunaan Media Multisimulasi dan Sikap Siswa
terhadap Hasil Belajar Konsep Elektronika Digital
Siswa Kelas I Program Keahlian Elektronika Industri**

**The Twenty Five Sentences and Their Presupposition:
A Pragmatic Approach**

Model RCM untuk Meningkatkan Etos Kerja Guru Pengajar SBK

**Meningkatkan Keterampilan Menulis Text Report Siswa SMP
dengan Metode Pengamatan Lingkungan**

ISSN 1411-206X

WIDYA WACANA
Wadah Kreativitas dan Potensi Ilmiah Kependidikan

Terbit dua kali setahun pada bulan April dan Oktober
Terbit pertama kali Oktober 1999

Ketua Penyunting
Lulus Priyo Ananto

Wakil Ketua Penyunting
Slamet H.

Penyunting Pelaksana
Budi Sasmito
Haji Siswono
Djuweni
H. Prawoto
Ahmad Damanhuri
Trimono

Penyunting Ahli
HM Zainuddin
Sutansi

Pelaksana Tata Usaha
Damanhuri
Wahab
Jono
Wirawan Tono

Alamat Penerbit/Redaksi: Kantor Dinas Pendidikan Daerah Kota Blitar, Jalan A. Yani No. 94 A Blitar 66131, Telepon (0342) 801525, Fax. (0342) 808832, Langganan 2 nomor setahun Rp 20.000,00 ditambah ongkos kirim Rp 3.000,00. Uang langganan dapat dikirim dengan wesel ke alamat Tata Usaha.

WIDYA WACANA diterbitkan oleh Dinas Pendidikan Daerah Kota Blitar. **Kepala Dinas:** Santoso.

Penyunting menerima sumbangan tulisan yang belum pernah diterbitkan dalam media cetak lain. Syarat-syarat, format, dan aturan tata tulis artikel dapat diperiksa pada Petunjuk bagi Penulis di sampul belakang dalam jurnal ini. Naskah yang masuk ditelaah oleh Penyunting dan Mitra Bestari untuk dinilai kelayakannya. Penyunting melakukan penyuntingan atau perubahan pada tulisan yang dimuat tanpa mengubah maksud isinya.

WIDYA WACANA	Vol. 13	No. 1	Hlm.1-151	Blitar April 2011	ISSN 1411-206X
-----------------	---------	-------	-----------	----------------------	-------------------

WIDYA WACANA
Wadah Kreativitas dan Potensi Ilmiah Kependidikan

Volume 13, Nomor 1, April 2011

Daftar Isi

Penerapan Pola dalam Pembelajaran Matematika Sekolah Dasar	1
<i>Gatot Muhsetyo</i>	
Fungsi Komunikasi Organisasi dalam Mencapai Tujuan Organisasi	14
<i>Kadeni</i>	
Sumber Daya Manusia Plus dalam Pendidikan di Era Global	28
<i>Kateman</i>	
Types of Errors Made by First-Year Students	43
<i>R. Hendro Prasetyanto</i>	
Meningkatkan Minat Baca Siswa melalui Pemberdayaan Perpustakaan Sekolah	61
<i>Suprihanto</i>	
Implementasi Pendekatan Inkuiri dalam Pembelajaran Matematika	68
<i>Tatiek Ismiasri</i>	
Penerapan Metode Eksperimen untuk Meningkatkan Kemampuan Sains Permulaan pada Anak Didik TK Kelompok A	85
<i>Anis Masriyah</i>	
Pengembangan Permainan Engklek PAUD pada Pembelajaran Fisik Motorik Anak TK Kelompok B	96
<i>Eko Purnomo</i>	
Pengaruh Penggunaan Media Multisimulasi dan Sikap Siswa terhadap Hasil Belajar Konsep Elektronika Digital Siswa Kelas I Program Keahlian Elektronika Industri	106
<i>Imam Machfud</i>	
The Twenty Five Sentences and Their Presupposition: A Pragmatic Approach	121
<i>Saptaria Laksanawati</i>	
Model RCM untuk Meningkatkan Etos Kerja Guru Pengajar SBK	132
<i>Usman S.</i>	
Meningkatkan Keterampilan Menulis Text Report Siswa SMP dengan Metode Pengamatan Lingkungan	144
<i>Widada Adi</i>	

FUNGSI KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENCAPAI TUJUAN ORGANISASI

Kadeni

Abstract: Communicating means trying to reach common meaning, “commonness”. That is through communication we try to share information, ideas or attitudes with our existing members in the group / organization where the individuals belong to. The main problem in communication often happened if existence of different responses occur even among members of misinterpretation and become involved in internal conflicts that led to the destruction of the organization. When the target communication can be implemented within an organization both government organizations, community organizations, as well as enterprise organizations, the goals are expected to be diverse, then the main goal would have to unite individuals who are members of the organization to achieve common goals.

Keywords: organizational communication, organizational objectives

Dalam kegiatan sehari-hari ternyata komunikasi merupakan aktivitas dasar setiap manusia. Dengan berkomunikasi, mereka saling berhubungan baik dalam kehidupan sehari-hari di rumah tangga, ditempat bekerja, dan dimanapun manusia berada. Tidak ada satupun manusia yang tidak terlibat dalam kegiatan komunikasi ini.

Sebagai makhluk sosial manusia di dalam kehidupannya harus berkomunikasi, artinya memerlukan orang lain dan membutuhkan kelompok atau masyarakat untuk saling berinteraksi. Hal ini merupakan suatu hakekat bahwa sebagian besar pribadi manusia terbentuk dari hasil integrasi sosial dengan sesama dalam kelompok dan masyarakat. Agar dalam kelompok/organisasi itu dapat

Kadeni adalah Dosen dpk pada STKIP PGRI Blitar.

berjalan dengan tertib, maka diperlukan bentuk kepemimpinan yang merupakan masalah penting untuk kelangsungan hidup kelompok/organisasi, yang terdiri dari pemimpin dan bawahan/karyawan. Di antara kedua belah pihak pimpinan dan bawahan harus ada *two-way-communications* atau komunikasi dua arah atau komunikasi timbal balik, sehingga diperlukan adanya kerja sama yang seimbang dan selaras untuk mencapai cita-cita, baik cita-cita pribadi, maupun kelompok, untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Kerja sama tersebut terdiri dari berbagai maksud yang meliputi hubungan sosial/kebudayaan.

Hal ini bila dihubungkan dengan organisasi timbul pertanyaan: Mengapa komunikasi sangat penting dalam membangun suatu organisasi? Pertanyaan ini seringkali disampaikan oleh mereka yang peduli terhadap kajian fenomena komunikasi dan keorganisasian. Dalam kenyataan masalah komunikasi senantiasa muncul dalam proses pengorganisasian. Komunikasi mempunyai andil yang besar dalam membangun iklim organisasi, yang berdampak dalam meningkatkan budaya organisasi, yaitu nilai dan kepercayaan yang menjadi titik pusat organisasi.

Tujuan komunikasi dalam proses organisasi tidak lain adalah dalam rangka membentuk adanya saling pengertian (*mutual understanding*) diantara anggota dalam organisasi agar terjadi penyetaraan dalam kerangka referensi, maupun dalam pengalaman.

Apa yang terjadi seandainya dalam organisasi tidak terjalin komunikasi yang baik, selaras dan seimbang kemungkinan besar organisasi tersebut akan berantakan dan tujuan organisasi pasti tidak akan tercapai dengan maksimal.

KOMUNIKASI ORGANISASI

Komunikasi

Sebelum membahas pengertian komunikasi organisasi diuraikan terlebih dahulu terminologi yang melekat pada konteks komunikasi organisasi, yaitu komunikasi dan organisasi. Komunikasi secara etimologis berasal dari bahasa Latin *Communication* yang mengacu dari kata *comunis* yang berarti sama makna. Komunikasi ialah penyampaian pesan dari komunikator (*sender*) kepada komunikan (*receiver*) melalui media tertentu dan menyebabkan dampak positif yang diinginkan.

Berdasarkan sifat komunikasi dan jumlah komunikasi Onong Uchyana Effendi (2001:50), menggolongkan komunikasi dalam tiga kategori: 1. Komunikasi antar pribadi, komunikasi ini penerapannya antara pribadi atau individu dalam usaha menyampaikan informasi yang dimaksudkan untuk mencapai kesamaan pandang dan pengertian, sehingga dengan demikian dapat tercapai

keinginan bersama. 2. Komunikasi kelompok, pada prinsipnya dalam melakukan suatu komunikasi yang ditekankan adalah faktor kelompok, sehingga komunikasi menjadi lebih luas. 3. Komunikasi massa, komunikasi massa dilakukan dengan melalui alat, yaitu media massa yang meliputi cetak dan elektronik.

Sedangkan dalam melakukan komunikasi organisasi, Steward L. Tubbs dan Sylvia Moss dalam *Human Communication* menguraikan adanya 3 (tiga) model dalam komunikasi: 1. Model komunikasi linier (one-way communication), dalam model ini komunikator memberikan suatu stimuli dan komunikan melakukan respon yang diharapkan tanpa mengadakan seleksi dan interpretasi. Komunikasinya bersifat monolog.

2. Model komunikasi interaksional. Sebagai kelanjutan dari model yang pertama, pada tahap ini sudah terjadi umpan balik. Komunikasi yang berlangsung bersifat dua arah dan ada dialog, di mana setiap partisipan memiliki peran ganda, dalam arti pada satu saat bertindak sebagai komunikator, pada saat yang lain bertindak sebagai komunikan. 3. Model komunikasi transaksional. Dalam model ini komunikasi hanya dapat dipahami dalam konteks hubungan (*relationship*) antara dua orang atau lebih. Pandangan ini menekankan bahwa semua perilaku adalah komunikatif. Tidak ada satupun yang tidak dapat dikomunikasikan.

ORGANISASI

Istilah organisasi berasal dari bahasa Latin "*organizare*", yang berarti paduan dari bagian-bagian yang satu sama lainnya saling bergantung. Beberapa ahli ada yang menyebut paduan itu sistem, ada juga yang menamakannya sarana.

Sedangkan 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.

Sementara itu Robert Bonnington dalam buku *Modern Business: A Systems Approach*, mendefinisikan bahwa organisasi sebagai sarana dimana manajemen mengoordinasikan sumber bahan dan sumber daya manusia melalui pola struktur formal dari tugas-tugas dan wewenang.

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut dapat disebutkan bahwa syarat suatu organisasi adalah: 1. Adanya suatu jenjang jabatan ataupun kedudukan yang memungkinkan semua individu dalam organisasi tersebut memiliki perbedaan posisi yang jelas, seperti pimpinan, staff pimpinan dan karyawan. 2. Adanya pembagian kerja, dalam arti setiap orang dalam sebuah institusi baik yang

komersial maupun sosial, memiliki satu bidang pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya.

CIRI-CIRI UMUM ORGANISASI

Organisasi memiliki karakteristik yang khas, semua organisasi memiliki hal-hal tertentu yang sama yaitu: satu tujuan, satu struktur; proses untuk mengkoordinasi kegiatan, dan orang-orang yang melaksanakan peran-peran yang berbeda.

Pengamat yang lain mengatakan bahwa dalam setiap organisasi, entah tertulis atau tidak terdapat apa yang disebut: visi, misi, iklim organisasi, budaya organisasi, motivasi, norma-norma kelompok, dan sebagainya. Semua unsur-unsur yang berpengaruh terhadap perilaku organisasi, dapat diringkas sebagai berikut: proses; iklim; motivasi; budaya; struktur —> perilaku organisasi; norma kelompok; gaya manajemen, dan pengaruh luar.

PENGELOMPOKAN ORGANISASI

Max Weber (1964) membuat kategori organisasi menurut jenis wewenang yang dilaksanakan: 1. Organisasi Tradisional, yaitu wewenang ditentukan oleh kebiasaan, serta kepercayaan yang telah lama ada dan tidak perlu dipertanyakan. 2. Organisasi Kharisma, yaitu wewenang diambil dari mutu pribadi pemimpinnya. 3. Organisasi Birokrasi, yaitu wewenang didasarkan pada pengakuan atas aturan-aturan dan prosedur-prosedur.

Sementara itu Katz dan Kahn (1978) mengelompokkan organisasi sebagai berikut: 1. Organisasi Ekonomis, berkaitan dengan penciptaan kesejahteraan, pembuatan barang dan jasa. 2. Organisasi Perawatan, yang berkaitan dengan sosialisasi orang untuk melakukan peran, seperti sekolah. 3. Organisasi Penyesuaian, berkaitan dengan menciptakan pengetahuan mengembangkan dan menguji teori. 4. Organisasi manajerial dan politik, berkaitan dengan perundang-undangan, koordinasi, dan pengendalian sumber daya.

KEBERADAAN ORGANISASI

Keberadaan suatu organisasi tidak selamanya dalam kondisi yang sempurna, sehingga keberadaan organisasi dapat digolongkan menjadi: 1. Organisasi Paranoid (ketakutan), yaitu organisasi yang mempunyai ciri-ciri: a) Mutu produksi tidak konsisten; b). Lamban menanggapi perubahan; c) Kekurangan produk inovatif; d) Struktur biaya boros; e) Keterlibatan karyawan rendah; f)

Layanan pada konsumen tidak responsif; g) Kurang alokasi sumber daya. 2. Organisasi gagal: a) Krisis identitas; b) Kegagalan visi; c) Terperangkap skenario besar; d) Ketinggalan jaman; e) Mengabaikan konsumen; f) Musuh dalam selimut; g) Dll. 3. Organisasi yang sehat yaitu organisasi yang mempunyai ciri-ciri: a) Mendefinisikan dirinya sebagai sistem; b) Mempunyai sistem penginderaan yang kuat untuk menerima informasi terbaru; c) Mempunyai rasa tujuan yang kuat; d) Beroperasi dalam mode bentuk mengikuti fungsi; e). Menggunakan manajemen tim sebagai mode yang dominan; f) Menghormati pelayanan konsumen; g) Manajemen digerakkan oleh informasi; h) Keputusan dibuat di tingkat yang paling dekat dengan pelanggan; i) Mempertahankan komunikasi yang relatif terbuka diseluruh sistem; j) Para manajer dan tim kerja dinilai dari kinerja dan kemajuan yang dihasilkan; k) Organisasi beroperasi dalam suatu mode pembelajaran; l) Toleransi yang tinggi dalam hal-hal yang berbeda, tetapi menghargai inovasi dan kreativitas; m) Memperhatikan kesejahteraan dan tuntutan keluarga; n) Memiliki agenda sosial yang eksplisit; o) Memberi perhatian pada pekerjaan yang efisien.

KOMUNIKASI ORGANISASI

Goldhaber (1986) memberikan definisi komunikasi organisasi adalah proses penciptaan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah. Pengertian tersebut mengandung konsep-konsep sebagai berikut: 1. **Proses**, Suatu organisasi adalah suatu sistem terbuka yang dinamis yang menciptakan dan saling menukar informasi diantara anggotanya. Karena gejala menciptakan dan menukar informasi ini berjalan terus menerus dan tidak ada hentinya, maka dikatakan sebagai suatu proses. 2. **Pesan**, yang dimaksud pesan adalah susunan simbol yang penuh arti tentang orang, obyek, kejadian yang dihasilkan oleh interaksi dengan orang lain. Pesan dalam organisasi dapat dilihat menurut beberapa klasifikasi yang berhubungan dengan bahasa, penerima yang dimaksud, metode difusi, dan arus tujuan dari pesan.

Pengklasifikasian pesan menurut bahasa dapat dibedakan pesan verbal dan non verbal. Pesan nonverbal seperti; surat, memo, pidato, dan percakapan. Sedangkan pesan nonverbal dalam organisasi terutama sekali yang tidak diucapkan atau ditulis seperti; bahasa gerak tubuh, sentuhan, nada suara, ekspresi wajah, dll. 3. **Jaringan**, organisasi terdiri dari satu seri orang yang tiap-tiapnya menduduki posisi atau peranan tertentu dalam organisasi. Ciptaan dan pertukaran pesan dari orang-orang ini sesamanya terjadi melewati suatu set jalan kecil yang

dinamakan jaringan komunikasi. 4. **Keadaan Saling Tergantung**, Konsep kunci komunikasi organisasi keempat adalah keadaan yang saling tergantung satu bagian dengan bagian lainnya. Bila suatu bagian dari organisasi mengalami gangguan maka akan berpengaruh kepada bagian lainnya dan mungkin juga kepada seluruh sistem organisasi. 5. **Hubungan**, Konsep kunci yang kelima dari komunikasi organisasi adalah hubungan dalam suatu organisasi yang dihubungkan oleh manusia. Oleh karena itu hubungan manusia dalam organisasi yang memfokuskan kepada tingkah laku komunikasi dari orang yang terlibat suatu hubungan perlu dipelajari. Sikap, skill, moral dari seseorang, mempengaruhi dan dipengaruhi oleh hubungan yang bersifat organisasi. 6. **Lingkungan**, yang dimaksud lingkungan adalah semua totalitas secara fisik dan faktor sosial yang diperhitungkan dalam pembuatan keputusan mengenai individu dalam suatu sistem. Yang termasuk lingkungan internal adalah personal/anggota, tujuan, produk, dll. Sedangkan lingkungan eksternal adalah; langganan, saingan, teknologi, dll. Komunikasi organisasi terutama berkenaan dengan transaksi yang terjadi dalam lingkungan internal organisasi yang terdiri dari organisasi dan kulturnya, dan antar organisasi dengan lingkungan eksternalnya. Organisasi sebagai suatu sistem terbuka harus berinteraksi dengan lingkungan eksternal seperti; teknologi, ekonomi, undang-undang, dan faktor sosial. Karena faktor lingkungan berubah-ubah, maka organisasi memerlukan informasi baru. 7. **Ketidakpastian**, adalah perbedaan informasi yang tersedia dengan informasi yang diharapkan. Untuk mengurangi faktor ketidakpastian ini organisasi menciptakan dan menukar pesan diantara anggota, melakukan suatu penelitian pengembangan organisasi, dan menghadapi tugas-tugas yang kompleks dengan integrasi yang tinggi.

Dengan landasan konsep-konsep komunikasi dan organisasi sebagaimana yang telah diuraikan, maka kita dapat memberi batasan tentang komunikasi dalam organisasi secara sederhana, yaitu komunikasi antarmanusia (human communication) yang terjadi dalam konteks organisasi. Komunikasi organisasi diberi batasan sebagai arus pesan dalam suatu jaringan yang sifat hubungannya saling bergabung 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*, menguraikan masing-masing fungsi dari kedua arus komunikasi dalam organisasi tersebut sebagai berikut: 1. **Downward communication**, yaitu komunikasi yang 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 penyimpanan instruksi kerja (*job instruction*) b. Penjelasan dari pimpinan tentang mengapa suatu tugas perlu untuk dilaksanakan (*job retionnale*); c. Penyampaian informasi mengenai peraturan-peraturan yang berlaku (*procedures and practices*); d. Pemberian motivasi kepada karyawan untuk bekerja lebih baik.

2. **Upward communication**, yaitu komunikasi yang 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.

3. **Horizontal communication**, yaitu tindak komunikasi ini berlangsung di antara para 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 pemecahan konflik; e) Membina hubungan melalui kegiatan bersama.

PROSES KOMUNIKASI

Secara teoritis, komunikasi dibagi menjadi dua perspektif, yaitu: 1. Perspektif Kognitif. Komunikasi menurut Colin Cherry, yang mewakili perspektif kognitif adalah penggunaan lambang-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. 2. Perspektif Perilaku. Menurut BF. Skinner dari perspektif perilaku memandang komunikasi sebagai perilaku verbal atau simbolik di mana *sender* berusaha mendapatkan satu efek yang dikehendakinya pada *receiver*. Masih dalam perspektif perilaku, FEX Dance menegaskan 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*.

Berkaitan dengan proses komunikasi dalam suatu organisasi, Jerry W. Koehler dan kawan-kawan menyatakan bahwa, bagi suatu organisasi, perspektif perilaku dipandang lebih praktis karena komunikasi dalam organisasi bertujuan untuk mempengaruhi penerima (*receiver*). Satu respons khusus diharapkan oleh pengirim pesan (*sender*) dari setiap pesan yang disampaikannya.

Proses komunikasi diawali oleh sumber (*source*) baik individu ataupun kelompok yang berusaha berkomunikasi dengan individu atau kelompok lain, sebagai berikut: 1. **Langkah pertama** yang dilakukan sumber adalah *ideation* yaitu penciptaan satu gagasan atau pemilihan seperangkat informasi untuk dikomunikasikan yang merupakan landasan bagi suatu pesan yang akan disampaikan. 2. **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. 3. **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. 4. **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 yang akan menentukan bagaimana memahami suatu pesan dan bagaimana pula memberikan respons terhadap pesan tersebut. 5. **Langkah kelima** dalam proses komunikasi adalah feedback atau umpan balik yang memungkinkan sumber mempertimbangkan kembali pesan yang telah disampaiannya kepada penerima. Umpan balik inilah yang dapat dijadikan landasan untuk mengevaluasi efektivitas komunikasi.

PENDEKATAN KOMUNIKASI DALAM ORGANISASI

Hubungan antara ilmu komunikasi dengan organisasi terletak pada peninjauannya yang terfokus kepada manusia-manusia yang terlibat dalam mencapai tujuan organisasi itu. Ilmu komunikasi mempertanyakan bentuk komunikasi apa yang berlangsung dalam organisasi, metode dan teknik apa yang dipergunakan, media apa yang dipakai, bagaimana prosesnya, faktor-faktor apa yang menjadi penghambat, dan sebagainya. Jawaban-jawaban bagi pertanyaan-pertanyaan tersebut adalah untuk bahan telaah untuk selanjutnya menyajiakan suatu konsepsi komunikasi bagi suatu organisasi tertentu berdasarkan jenis organisasi, sifat organisasi, dan lingkup organisasi dengan memperhitungkan situasi tertentu pada saat komunikasi dilancarkan.

Griffin (2003) dalam *A First Look at Communication Theory*, menyatakan bahwa komunikasi organisasi mengikuti teori management klasik, yang menempatkan suatu bayaran pada daya produksi, presisi, dan efisiensi. Adapun prinsip-prinsip dari teori management klasikal adalah sebagai berikut: 1) *kesatuan komando*-suatu karyawan hanya menerima pesan dari satu atasan; 2) *rantai skalar*-garis otoritas dari atasan ke bawahan, yang bergerak dari atas sampai ke bawah untuk organisasi; rantai ini, yang diakibatkan oleh prinsip kesatuan komando, harus digunakan sebagai suatu saluran untuk pengambilan keputusan dan komunikasi; 3) *divisi pekerjaan*-management perlu arahan untuk mencapai suatu derajat tingkat spesialisasi yang dirancang untuk mencapai sasaran organisasi dengan suatu cara efisien; 4) *tanggung jawab dan otoritas*-perhatian harus dibayarkan kepada hak untuk memberi order dan ke ketaatan seksama; suatu ketepatan keseimbangan antara tanggung jawab dan otoritas harus dicapai; 5) *disiplin*-ketaatan, aplikasi, energi, perilaku, dan tanda rasa hormat yang keluar seturut kebiasaan dan aturan disetujui; 6) *mengebawahkan kepentingan individu dari kepentingan umum*-melalui contoh peneguhan, persetujuan adil, dan pengawasan terus-menerus.

Selanjutnya, untuk memperjelas tentang pendekatan komunikasi organisasi Griffin menyadur tiga pendekatan yaitu: 1. Pendekatan sistem. Karl Weick (pelopor pendekatan sistem informasi) menganggap struktur hirarkhi, garis rantai komando komunikasi, prosedur operasi standar merupakan mungsuh dari inovasi. Ia melihat organisasi sebagai kehidupan organis yang harus terus menerus beradaptasi kepada suatu perubahan lingkungan dalam orde untuk mempertahankan hidup. Pengorganisasian merupakan proses memahami informasi yang samar-samar melalui pembuatan, pemilihan, dan penyimpanan informasi. Weick meyakini organisasi akan bertahan dan tumbuh subur hanya ketika anggota-anggotanya mengikutsertakan banyak kebebasan (*free-flowing*) dan komunikasi interaktif.

Teori Weick tentang pengorganisasian sangat penting dalam bidang komunikasi karena ia menggunakan komunikasi sebagai basis pengorganisasian manusia dan memberikan dasar logika untuk memahami bagaimana orang berorganisasi. Kegiatan-kegiatan pengorganisasian memenuhi fungsi pengurangan ketidakpastian dari informasi yang diterima dari *lingkungan* atau wilayah sekeliling. Ia menggunakan istilah *ketidakjelasan* untuk mengatakan ketidakpastian, atau keruwetan, kerancuan, dan kurangnya *predictability*. Weick memandang pengorganisasian sebagai proses evolusioner yang bersandar pada sebuah rangkaian tiga proses: penentuan (*enachment*) seleksi (*selection*) penyimpanan (*retention*).

Penentuan adalah pendefinisian situasi, atau mengumpulkan informasi yang tidak jelas dari luar. Ini merupakan perhatian pada rangsangan dan pengakuan bahwa ada ketidakjelasan. *Seleksi*, proses ini memungkinkan kelompok untuk menerima aspek-aspek tertentu dan menolak aspek-aspek lainnya dari informasi. Ini mempersempit bidang, dengan menghilangkan alternatif-alternatif yang tidak ingin dihadapi oleh organisasi. Proses ini akan menghilangkan lebih banyak ketidakjelasan dari informasi awal. *Penyimpanan* yaitu proses menyimpan aspek-aspek tertentu yang akan digunakan pada masa mendatang.

Siklus perilaku adalah kumpulan-kumpulan perilaku yang saling bersambungan yang memungkinkan kelompok untuk mencapai pemahaman tentang pengertian-pengertian apa yang harus dimasukkan dan apa yang ditolak. Di dalam siklus perilaku, tindakan-tindakan anggota dikendalikan oleh *aturan-aturan berkumpul* yang memandu pilihan-pilihan rutinitas yang digunakan untuk menyelesaikan proses yang tengah dilaksanakan (penentuan, seleksi, atau penyimpanan). Dengan demikian pembahasan tentang konsep-konsep dasar dari teori Weick, yaitu: lingkungan; ketidakjelasan; penentuan; seleksi; penyimpanan; masalah pemilihan; siklus perilaku; dan aturan-aturan berkumpul, yang semuanya memberi kontribusi pada pengurangan ketidakjelasan.

2. Pendekatan budaya. Asumsi interaksi simbolik mengatakan bahwa manusia bertindak tentang sesuatu berdasarkan pada pemaknaan yang mereka miliki tentang sesuatu itu. Antropolog Clifford Geertz, ahli teori dan etnografi, peneliti budaya menyatakan bahwa makna bersama yang unik adalah ditentukan organisasi. Organisasi dipandang sebagai budaya. Suatu organisasi merupakan sebuah cara hidup (*way of life*) bagi para anggotanya, membentuk sebuah realita bersama yang membedakannya dari budaya-budaya lainnya.

3. Pendekatan kritik. Stan Deetz, salah seorang penganut pendekatan ini, menganggap bahwa kepentingan-kepentingan perusahaan sudah mendominasi hampir semua aspek lainnya dalam masyarakat, dan kehidupan kita banyak ditentukan oleh keputusan-keputusan yang dibuat atas kepentingan pengaturan organisasi-organisasi perusahaan, atau manajerialisme. Manajer dapat menciptakan kesehatan organisasi dan nilai-nilai demokrasi dengan mengkoordinasikan partisipasi *stakeholder* dalam keputusan korporat.

Gaya Komunikasi

Gaya komunikasi atau communication style akan memberikan pengetahuan kepada kita tentang bagaimana perilaku orang-orang dalam suatu organisasi ketika mereka melaksanakan tindakan saling berbagi informasi dan gagasan. Gaya komunikasi (*communication style*) didefinisikan sebagai seperangkat

perilaku antarpribadi yang terspesialisasi yang digunakan dalam suatu situasi tertentu (*a specialized set of intexpersonal behaviors that are used in a given situation*).

Macam-macam gaya komunikasi yang ada adalah: 1. ***The Controlling style*** (Gaya pengendalian). Gaya komunikasi yang bersifat mengendalikan, ini ditandai dengan adanya satu kehendak atau maksud untuk membatasi, memaksa dan mengatur perilaku, pikiran dan tanggapan orang lain. Orang-orang yang menggunakan gaya komunikasi ini dikenal dengan nama komunikator satu arah atau *one-way communications*. *The controlling style of communication* ini sering dipakai untuk mempersuasi orang lain supaya bekerja dan bertindak secara efektif, dan pada umumnya dalam bentuk kritik. 2. ***The Equalitarian style***. Aspek penting gaya komunikasi ini ialah adanya landasan kesamaan. *The equalitarian style of communication* ini ditandai dengan berlakunya arus penyebaran pesan-pesan verbal secara lisan maupun tertulis yang bersifat dua arah (*two-way traffic of communication*). Dalam gaya komunikasi ini, tindak komunikasi dilakukan secara terbuka. Artinya, setiap anggota organisasi dapat mengungkapkan gagasan ataupun pendapat dalam suasana yang rileks, santai dan informal. *The equalitarian style* ini akan memudahkan tindak komunikasi dalam organisasi, sebab gaya ini efektif dalam memelihara empati dan kerja sama, khususnya dalam situasi untuk mengambil keputusan terhadap suatu permasalahan yang kompleks. Gaya komunikasi ini pula yang menjamin berlangsungnya tindakan *share/berbagi* informasi di antara para anggota dalam suatu organisasi. 3. ***The Structuring style***. Gaya komunikasi yang berstruktur ini, memanfaatkan pesan-pesan verbal secara tertulis maupun lisan guna memantapkan perintah yang harus dilaksanakan, penjadwalan tugas dan pekerjaan serta struktur organisasi.

Sementara itu dari sisi kepemimpinan dalam organisasi Stogdill dan Coons dari *The Bureau of Business Research of Ohio State University*, menemukan dimensi dari kepemimpinan yang efektif, yang mereka beri nama Struktur Inisiasi atau Initiating Structure. Stogdill dan Coons menjelaskan mereka bahwa pemrakarsa (*initiator*) struktur yang efisien adalah orang-orang yang mampu merencanakan pesan-pesan verbal guna lebih memantapkan tujuan organisasi, kerangka penugasan dan memberikan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang muncul. 4. ***The Dynamic style***. Gaya komunikasi yang dinamis ini memiliki kecenderungan agresif, karena pengirim pesan atau sender memahaminya bahwa lingkungan pekerjaannya berorientasi pada tindakan (*action-oriented*). *The dynamic style of communication* ini sering dipakai oleh para juru kampanye ataupun supervisor yang membawa para wiraniaga (*salesmen* atau *saleswomen*). Gaya komunikasi ini cukup efektif digunakan dalam mengatasi

persoalan-persoalan yang bersifat kritis, namun dengan persyaratan bahwa karyawan atau bawahan mempunyai kemampuan yang cukup untuk mengatasi masalah yang kritis tersebut. 5. *The Relinquishing style*. Gaya komunikasi ini lebih mencerminkan kesediaan untuk menerima saran, pendapat ataupun gagasan orang lain, daripada keinginan untuk memberi perintah, meskipun pengirim pesan (sender) mempunyai hak untuk memberi perintah dan mengontrol orang lain. Pesan-pesan dalam gaya komunikasi ini akan efektif ketika pengirim pesan atau sender sedang bekerja sama dengan orang-orang yang berpengetahuan luas, berpengalaman, teliti serta bersedia untuk bertanggung jawab atas semua tugas atau pekerjaan yang dibebankannya. 6. *The Withdrawal style*. Akibat yang muncul jika gaya ini digunakan adalah melemahnya tindak komunikasi, artinya tidak ada keinginan dari orang-orang yang memakai gaya ini untuk berkomunikasi dengan orang lain, karena ada beberapa persoalan ataupun kesulitan antarpribadi yang dihadapi oleh orang-orang tersebut.

FUNGSI KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM PENCAPAIAN TUJUAN ORGANISASI

Dalam suatu organisasi baik yang berorientasi komersial maupun sosial, komunikasi dalam organisasi atau lembaga tersebut akan melibatkan empat fungsi, yaitu: 1. *Fungsi informatif*. Organisasi dapat dipandang sebagai suatu sistem pemrosesan informasi (*information-processing system*). Maksudnya, seluruh anggota dalam suatu organisasi berharap dapat memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik dan tepat waktu. 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 tentang jaminan keamanan, jaminan sosial dan kesehatan, izin cuti dan sebagainya. 2. *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, yaitu: a. Atasan atau orang-orang yang berada dalam tataran manajemen yaitu mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan. Disamping itu mereka juga mempunyai kewenangan untuk memberikan 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 terha-

dap atasan sebagai seorang pemimpin sekaligus sebagai pribadi; 4) Tingkat kredibilitas pesan yang diterima bawahan. b. Berkaitan dengan pesan atau message. Pesan-pesan regulatif pada dasarnya berorientasi pada kerja. Artinya, bawahan membutuhkan kepastian peraturan-peraturan tentang pekerjaan yang boleh dan tidak boleh untuk dilaksanakan. 3. **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. 4. **Fungsi Integratif.** Setiap organisasi berusaha menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat dilaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. Ada dua 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 olahraga ataupun kegiatan darmawisata. Pelaksanaan aktivitas ini akan menumbuhkan keinginan untuk berpartisipasi yang lebih besar dalam diri karyawan terhadap organisasi.

PENUTUP

Dalam organisasi komunikasi merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan berhasil tidaknya organisasi mencapai tujuan. Komunikasi merupakan alat untuk merekayasa atau mengkonstruksi organisasi yang memungkinkan individu (anggota organisasi) beradaptasi dengan lingkungan organisasi. Komunikasi organisasi merupakan proses penciptaan makna atas interaksi diantara unit-unit organisasi yang menciptakan, memelihara, dan mengubah organisasi, bagaimana individu anggota organisasi bertransaksi dan kemudian memberi makna terhadap peristiwa komunikasi yang terjadi. Hubungan komunikasi yang terjalin baik antara manajer satu dengan manajer lain, manajer dengan karyawan, atau antar karyawan merupakan salah satu kunci keberhasilan manajer dalam mencapai tujuan organisasi melalui penerapan fungsi-fungsi komunikasi organisasi sebagai inovatif, regulatif, persuasif dan integratif.

DAFTAR PUSTAKA

herwanparwiyanto.staff.uns.ac.id/.../komunikasi-dalam-organisasi.doc
<http://adiprakosa.blogspot.com/2007/12/teori-komunikasi-organisasi.html>

- Muhamad, Arni, (2009), *Komunikasi Organisasi*, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Onong Uchyana Effendi, *Dimensi-Dimensi Komunikasi*, 2001
- Ronald Adler dan George Rodman, *Understanding Human Communication*, 1997
- Steward L. Tubbs dan Sylvia Moss, *Human Communication*, 1994
- Panuju, Redi, (2001), *Komunikasi Organisasi*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Em Griffin, 2003, *A First Look at Communication Theory*, McGraw-Hill Companies
- Sendjaja, 1994, *Teori-Teori Komunikasi*, Universitas Terbuka