

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Komunikasi Organisasi

##### 1. Definisi Komunikasi Organisasi

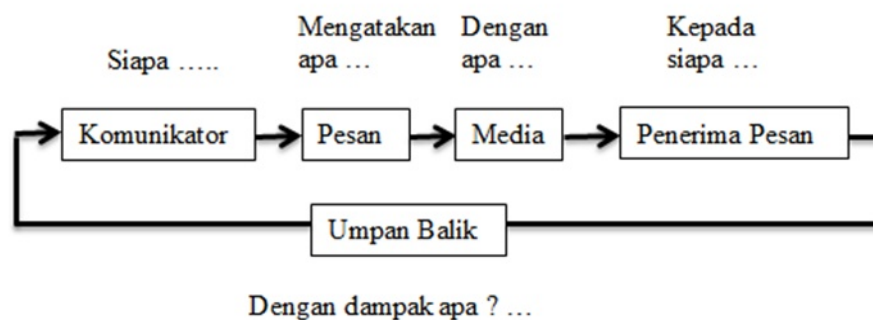
Komunikasi sebagai kata kerja (verb) dalam bahasa Inggris berarti *communicate*, yaitu untuk bertukar pikiran-pikiran, perasaan-perasaan, dan informasi, untuk menjadikan paham, untuk membuat sama, untuk mempunyai sebuah hubungan yang simpatik.

Sedangkan, dalam kata benda (noun) dalam bahasa Inggris berarti *communication*, yaitu pertukaran symbol, pesan-pesan yang sama, dan informasi, proses pertukaran di antara individu-individu, melalui symbol-symbol yang sama, Seni untuk mengekspresikan gagasan-gagasan, Ilmu pengetahuan tentang mengirimkan informasi.

Dengan kata lain secara umum, komunikasi dapat didefinisikan sebagai usaha penyampaian pesan antar manusia yang berupa pikiran, perasaan, gagasan, dan informasi untuk menjadikan paham (tahu) yang nantinya membuat pemahaman yang sama dalam suatu komunikasi yang dimaksud. (Soyomukti, 2012, p. 55)

Pendapat lain tentang komunikasi menurut Rochajat Harun dan Elviano Ardianto (2002) dalam (Silviani, 2020, p. 46) komunikasi merupakan suatu upaya yang bertujuan berbagi untuk kesamaan.

Harold Laswell menggambarkan komunikasi dengan cara menjawab pertanyaan sebagai berikut : Who says ? What and With Channel to Whom With What Effect ?atau Siapa yang mengatakan ? Apa dan dengan Saluran apa ? Kepada Siapa ?dengan Pengaruh bagaimana ?



**Gambar 1. 1 Gambaran Proses Komunikasi**

(Devito, 1996) mengemukakan definisi lain dari komunikasi yang lebih luas dengan *“The Act by one or more persons of sending and receiving message distorted by noise, within a context, with some effect and with some opportunity for feedback”*. Yang maksudnya komunikasi adalah suatu kegiatan yang berupa upaya seseorang atau lebih dalam menyampaikan pesan dan menerima pesan dalam suatu konteks dan menimbulkan efek sehingga dapat terjadinya suatu umpan balik yang terkadang terjadinya penyampaian pesan itu terdapat sebuah gangguan yang dapat merubah isi pesan itu.

Berdasarkan definisi diatas penulis menyimpulkan bahwa komunikasi adalah penyampaian informasi, gagasan ataupun pesan dari satu tempat ke tempat lain dengan tujuan untuk menjalin komunikasi dengan baik. Dan juga komunikasi adalah upaya yang dilakukan seseorang atau lebih yang dalam hal

ini disebut (komunikator) dalam menyampaikan pesan dalam sebuah konteks tertentu (pesan) dengan tujuan menjadikan suatu pemahaman yang sama sehingga menimbulkan umpan balik (efek/feedback).

Sedangkan secara sederhana organisasi dapat diartikan sebagai suatu kesatuan yang merupakan wadah atau sarana untuk mencapai berbagai tujuan atau sasaran organisasi memiliki banyak komponen yang melandasi diantaranya terdapat banyak orang, tata hubungan kerja, spesialis pekerjaan dan kesadaran rasional dari anggota sesuai dengan kemampuan dan spesialisasi mereka masing-masing.

Menurut Robbins dalam (Budihardjo, 2014, p. 17) mengemukakan bahwa organisasi sebagai kumpulan entitas sosial yang secara sadar terkoordinasi dalam batasan-batasan yang relatif jelas serta bersama-sama dalam batas waktu tertentu dan terus menerus untuk mencapai suatu tujuan.

Menurut Scott dalam (Budihardjo, 2014, p. 18) organisasi dipandang sebagai kumpulan manusia yang memiliki kepentingan bersama demi kelangsungan hidup organisasi sebab itu mereka melibatkan diri pada kegiatan-kegiatan bersama dalam organisasi dan membentuk suatu struktur informal.

Sedangkan menurut (Hasibuan, 2015, p. 5) organisasi adalah suatu sistem perserikatan formal dari dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa organisasi merupakan kumpulan orang-orang yang mempunyai kepentingan bersama untuk mencapai suatu sasaran dalam sistem

dan bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu dan dalam batas waktu yang telah ditentukan.

Dalam pengertian organisasi, (Silviani, 2020, p. 71) menjelaskan bahwa dari pendapat yang mengatakan tentang definisi organisasi ada tiga hal yang sama sama dikemukakan dalam perumusan mengenai organisasi yaitu : organisasi merupakan suatu sistem, mengkoordinasi aktivitas dan mencapai tujuan bersama atau tujuan umum. Organisasi merupakan sebuah sistem karena di dalam organisasi terdapat beberapa bagian-bagian yang saling tergantung antara satu dengan yang lainnya, apabila satu bagian terganggu maka akan mempengaruhi terhadap bagian yang lainnya, dan akan juga ikut mempengaruhi organisasi itu sendiri.

Jika dikaitkan dengan pendidikan, maka organisasi pendidikan adalah tempat untuk melakukan aktivitas pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan (Machali, 2013, p. 241). Dari teori tersebut dapat diketahui bahwa organisasi pendidikan adalah suatu tempat yang didalamnya terdapat sekumpulan orang orang yang saling berhubungan, berinteraksi, berkoordinasi dalam melakukan aktivitas pendidikan yang bertujuan untuk mencapai suatu tujuan pendidikan yang telah disepakati bersama.

Jika digabungkan dua pengertian di atas maka menjadi, komunikasi organisasi adalah pengirim dan penerima berbagai pesan organisasi didalam kelompok formal maupun informal di suatu organisasi. Bila organisasi semakin besar dan kompleks maka akan mengakibatkan semakin kompleks

pula proses komunikasinya. Organisasi kecil yang anggotanya hanya tiga orang, proses komunikasi yang anggotanya seribu orang menjadi komunikasinya sangat kompleks.

Komunikasi dapat bersifat formal dan informal. Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi kepentingan organisasi. Isinya berupa cara kerja di dalam organisasi, produktivitas, dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi. Misalnya: memo, kebijakan, pernyataan, jumpa pers, dan surat-surat resmi. Adapun komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara sosial. Orientasinya bukan pada organisasi, tetapi lebih kepada anggotanya secara individual.

Dalam komunikasi organisasi cenderung menggunakan komunikasi verbal dan komunikasi non verbal. Komunikasi verbal adalah bentuk komunikasi yang disampaikan komunikator kepada komunikan dengan cara tertulis maupun lisan. Karena kenyataannya ide-ide pemikiran atau keputusan lebih mudah disampaikan secara verbal dibandingkan dengan non verbal sehingga komunikan dapat lebih mudah memahami pesan-pesan yang disampaikan oleh komunikator. Contoh komunikasi verbal secara lisan, dapat melalui media seperti seseorang yang sedang bercakap melalui telepon. Sedangkan secara tertulis melalui media berupa surat, lukisan, grafik, dan lain sebagainya. Komunikasi Non Verbal merupakan penciptaan dan pertukaran pesan dengan tidak menggunakan kata-kata seperti komunikasi menggunakan gerakan tubuh, sikap tubuh, vocal yang bukan kata-kata, kontak mata, ekspresi muka,

kedekatan jarak dan sentuhan. Komunikasi verbal tidak akan efektif hanya karena komunikasinya tidak menggunakan komunikasi non verbal dalam waktu yang bersamaan. Melalui komunikasi non verbal orang biasa menarik suatu kesimpulan tentang berbagai macam perasaan orang, baik rasa senang, benci, cinta, kangen tanpa harus mengatakannya.

Menurut Gold Haber yang dikutip oleh (Arni, Komunikasi Organisasi, 2009, p. 67) yang menyatakan bahwa komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan menukar pesan dalam suatu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang sering berubah-ubah. Komunikasi organisasi mempunyai peranan penting dalam memadukan fungsi-fungsi manajemen dalam suatu organisasi yaitu :

- a. Menetapkan dan menyebarluaskan tujuan organisasi.
- b. Menyusun rencana untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- c. Melakukan pengorganisasian terhadap sumber daya manusia dan sumber daya lainnya dengan cara efektif.
- d. Memimpin, mengarahkan, memotivasi dan menciptakan iklim yang menimbulkan keinginan orang untuk memberikan kontribusi.
- e. Mengendalikan prestasi.

Organisasi dan komunikasi saling terkait dan berfokus pada setiap orang yang mencapai tujuan organisasi. Bentuk komunikasi dapat bergantung pada metode dan teknologi yang digunakan, media yang digunakan, serta faktor-

faktor yang menghambat dan mendukung komunikasi dalam organisasi (Koesomowidjojo, 2021).

Dari definisi tentang komunikasi organisasi di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa komunikasi organisasi merupakan sebuah proses komunikasi yang terjadi pada sebuah organisasi formal maupun organisasi informal dalam bentuk komunikasi yang kompleks komunikasi tersebut dapat menimbulkan pengertian yang sama bagi anggota organisasi sehingga dapat mewujudkan tujuan organisasi tersebut.

## **2. Komponen Komunikasi Organisasi**

Menurut (Aw, 2011, p. 5) kata “komponen” dalam Kamus Bahasa Indonesia dijelaskan sebagai bagian dari keseluruhan aspek yang membentuk suatu aktivitas atau kegiatan tertentu. Jadi komunikasi itu sebagai sebuah aktivitas, proses, atau kegiatan yang terbentuk karena adanya unsur-unsur komunikasi. Dalam hal ini, komponen komunikasi dapat diidentifikasi antara lain yaitu:

### **a) Pengirim (Komunikator)**

Pengirim adalah orang yang membuat pesan. Sebagai pengirim pesan yang bertujuan tertentu, maka pengirim tidak selalu berada dalam posisi serba tahu atau serba kenal terhadap penerima, karena itu pengirim mentransmisi pesan untuk mendapat respon demi menyamakan persepsi terhadap pesan. (Alo, 2011, p. 39)

### **b) Penerima (Komunikan)**

Komunikasikan itu seseorang yang mengartikan pesan. Contoh seperti informasi suatu peristiwa dan objek, jadi komunikasi pasti memiliki pelajaran sekecil apapun pada pesan yang dikhususkan, dapat sama atau berbeda dengan yang mengirim. Pada saat pesan sampai, maka orang yang menerima pesan akan mengartikan pesan tersebut dan lalu dapat dikirim balik pada pengirim. (Alo, 2011, p. 39)

c) *Encoding & Decoding*

*Encoding* adalah proses dimana pengirim menerjemahkan ide atau maksudnya ke dalam simbol-simbol berupa verbal atau nonverbal. Hasil dari terjemahan ide ini merupakan pesan yang akan dikirimkan kepada penerima. Sementara itu, *Decoding* adalah menerjemahkan simbol-simbol verbal maupun nonverbal tersebut ke dalam pesan yang bisa saja mirip, persis, atau sangat berbeda dengan apa yang dimaksud oleh pengirim. (Alo, 2011, p. 39)

d) Pesan

Pesan merupakan gagasan, perasaan, atau suatu pemikiran yang telah diencode oleh pengirim atau di-decode oleh penerima. Pada umumnya pesan-pesan berbentuk sinyal, simbol, tanda-tanda atau kombinasi dari semua dan berfungsi sebagai stimulus yang akan direspon oleh pihak penerima. (Alo, 2011, p. 40)

e) Saluran/media



Saluran komunikasi merupakan sarana untuk memindahkan pesan dari pengirim kepada penerima. Dalam komunikasi, semua pesan yang dikirimkan harus melalui saluran, saluran dapat tunggal namun bisa juga banyak. (Alo, 2011, pp. 40-41)

f) *Noise* (gangguan)

Komunikasi manusia tidaklah selalu lancar tanpa ada gangguan suatu apapun, komunikasi sering mengalami gangguan atau distorsi. Perkembangan model awal komunikasi berbasis pada teknik matematika, maka Shannon dan Weaver dalam (Alo, 2011, p. 41) mengartikan konsep noise sebagai “kebisingan”.

g) *Feedback* (umpan balik)

Feedback atau yang sering disebut dengan umpan balik adalah respons yang diberikan oleh penerima terhadap pesan yang dikirimkan oleh pengirim. (Alo, 2011, p. 42)

h) Dampak/pengaruh

Dampak adalah pengaruh yang ditimbulkan dalam suatu komunikasi kepada sikap dan tingkah laku orang yang terlibat dalam komunikasi tersebut. Dampak menjadi tolak ukur apakah komunikasi berjalan dengan baik atau tidak. Komunikasi dinilai sukses, apabila komunikan memberikan efek atau sikap dan tingkah laku yang diharapkan oleh komunikator, dan begitu sebaliknya, jika komunikan tidak memberikan

efek yang diharapkan maka bisa dikatakan bahwa komunikasi tidak berjalan dengan baik. Dampak/efek dapat diidentifikasi menjadi tiga menurut kadarnya, yaitu : pertama, dampak kognitif, dimana efek yang ditimbulkan menyebabkan komunikan menjadi tahu. Kedua, dampak afektif, dimana dampak afektif lebih tinggi daripada dampak kognitif, karena dimana pesan yang disampaikan bukan hanya menyebabkan komunikan menjadi tahu, tetapi menimbulkan perasaan tertentu seperti, senang, marah, gembira, kecewa, iba dan sebagainya. Ketiga, dampak behavioral, dampak ini merupakan yang paling tinggi tarafnya, karena menyebabkan komunikan mengalami perubahan perilaku, dan tindakan. (Nurlailis Saadah, 2022, p. 31)

i) Konteks

Konteks yang dimaksud yaitu prosesnya komunikasi antara komunikator dan komunikan dalam situasi tertentu. Konteks dalam hal ini dapat berupa lingkungan, latar belakang social budaya, waktu, hingga elemen dan latar belakang dari komunikator dan komunikan itu sendiri. Konteks dalam komunikasi dapat membantu komunikator dan komunikan dalam melakukan proses komunikasi. Proses komunikasi dapat berjalan baik apabila konteks komunikasi itu terpenuhi. (Nurlailis Saadah, 2022, p. 32)

Berdasarkan dari beberapa teori di atas, dapat diketahui bahwa dalam komunikasi terdapat beberapa unsur atau komponen komunikasi,

diantaranya yaitu komunikator/pengirim, komunikan/penerima, encoding dan decoding, pesan/message, saluran/media, gangguan/noise, dampak/pengaruh, umpan balik/feedback, dan konteks komunikasi.

### **3. Tujuan Komunikasi Organisasi**

Tujuan komunikasi organisasi adalah, untuk memudahkan, melaksanakan, dan melancarkan jalannya organisasi. dalam arti yang lebih luas, tujuan komunikasi organisasi adalah untuk mengadakan perubahan dan untuk mempengaruhi tindakan ke arah kesejahteraan bersama. Sementara itu, (Alo Liliweri, 2013, pp. 372-373) menyatakan bahwa ada empat tujuan komunikasi organisasi, yaitu:

- a. Menyatakan pikiran, pandangan dan pendapat.
- b. Membagi informasi.
- c. Menyatakan perasaan dan emosi.
- d. Melakukan koordinasi.

### **4. Fungsi Komunikasi Organisasi**

Ada dua fungsi komunikasi organisasi, yakni fungsi umum dan fungsi khusus:

#### **1) Fungsi Umum**

- a) Komunikasi Organisasi berfungsi untuk menceritakan informasi terkini mengenai sebagai atau keseluruhan hal yang berkaitannya dengan pekerjaan. terkadang komunikasi merupakan proses pemberian informasi mengenai bagaimana seorang atau

sekelompok orang harus mengerjakan satu tugas tertentu.

Contohnya: job description.

- b) Komunikasi Organisasi berfungsi untuk “menjual” gagasan dan ide, pendapat, fakta, termasuk menjual sikap organisasi dan sikap tentang sesuatu yang merupakan subyek layanan. Contohnya: public relations (humas), pameran, ekspo, dan lain-lain.
- c) Komunikasi Organisasi berfungsi untuk meningkatkan kemampuan para karyawan agar mereka bisa belajar dari orang lain (internal), belajar tentang apa yang dipikirkan, dirasakan, dan dikerjakan orang lain, tentang apa, yang “dijual” atau yang diceritakan oleh orang lain tentang organisasi.
- d) Komunikasi Organisasi berfungsi untuk menentukan apa dan bagaimana organisasi membagi pekerjaan, atau siapa yang menjadi atasan dan siapa yang menjadi bawahan, besaran kekuasaan dan kewenangan, menentukan bagaimana menangani sejumlah orang, bagaimana memanfaatkan sumber daya, serta mengalokasikan manusia, mesin, metode dan teknik dalam organisasi.

## 2) Fungsi Khusus

- a) Membuat para karyawan melibatkan diri ke dalam isu-isu organisasi, lalu menerjemahkannya ke dalam tindakan tertentu dibawah sebuah komando.

- b) Membuat para karyawan menciptakan dan menangani relasi antarsesama bagi peningkatan produk organisasi.
- c) Membuat para karyawan memiliki kemampuan untuk menangani atau mengambil keputusan-keputusan dalam suasana yang ambigu dan tidak pasti.

## **5. Metode Komunikasi dalam Organisasi**

Metode dapat merupakan penjabaran dari strategi karena upaya untuk mencapai tujuan-tujuan strategis bisa ditempuh dengan menggunakan metode. Metode bisa terjadi cukup luas, terutama jika dilihat segi operasionalisasinya seperti adanya metode ceramah, metode diskusi, dan metode-metode komunikasi yang lainnya.

Lebih ditekankan dalam hal metode komunikasi, menurut (Alo, 2011, p. 264) metode komunikasi ini membimbing dan memandu kerja sumber komunikasi atau komunikator untuk menetapkan penggunaan cara dan teknik komunikasi tertentu untuk mencapai tujuan komunikasi yang efektif. Dengan kata lain, tujuan dari diterapkannya metode komunikasi ini yaitu utamanya untuk mempermudah penyampaian pesan dari komunikator kepada komunikan agar dirasa lebih efektif dan efisien.

(Alo, 2011, pp. 273-300) mengemukakan sekurang-kurangnya ada 3 (tiga) metode utama dalam komunikasi, yaitu:

- a) Komunikasi Informatif

Komunikasi Informatif merupakan suatu pesan disampaikan kepada seseorang atau sejumlah orang agar mereka dapat mengetahuinya, seperti halnya kajian ilmu yang diberikan oleh dosen kepada mahasiswa.

b) Komunikasi Persuasif

Kebanyakan pada pendidikan dan juga pelatihan, komunikasi persuasif sangat sering digunakan, yang bertujuan agar lebih cepat serta tepat dalam mempengaruhi maupun mengubah sikap juga persepsi publik. Metode ini lebih menekankan pada psikologis komunikasi dengan cara yang halus, luwes, membujuk sehingga mengakibatkan kesadaran dari si komunikasi.

c) Komunikasi Instruktif

Teknik atau metode ini, bisa bermakna sebagai metode atau teknik menekan ataupun memaksa dan juga instruksi, metode ini mengartikan bahwa mempersuasion seseorang bahkan sekelompok orang agar mereka merubah sikap, jadi pesan akan dikirim komunikator dengan ditekan, memaksa dan memberi instruksi dengan bermacam taktik.

Berdasarkan teori-teori di atas, dapat diketahui metode komunikasi dalam organisasi yang dapat digunakan oleh komunikator, yang tentunya pemilihan tekniknya berdasarkan dari keterampilan atau kecakapan komunikator dengan melihat factor-faktor yang ada, serta mempertimbangkan segala kemungkinan melalui teknik yang ada untuk melancarkan komunikasinya.

## **6. Media Komunikasi Organisasi**

Manusia adalah makhluk sosial yang perlu berinteraksi dengan manusia lain. Dalam berinteraksi, manusia melakukan komunikasi. Sehingga komunikasi memiliki peran penting dalam hidup manusia sebagai sarana untuk mendapatkan sebuah informasi atau untuk meraih tujuan lainnya.

Dalam berkomunikasi, ada beberapa jenis media komunikasi atau communication platform yang dapat digunakan oleh manusia, baik dalam kehidupan sehari-hari maupun untuk keperluan bisnis.

Secara etimologis, kata media berasal dari bahasa latin, yaitu medius yang mempunyai arti perantara, tengah, ataupun pengantar. Pengertian media dalam komunikasi, merujuk pada suatu yang dijadikan sebagai alat, wadah, maupun sarana untuk melakukan komunikasi.

Menurut (Alvian Hardianto, Business Communication : Konsep & Praktek Berkomunikasi, 2020, hal. 42) media komunikasi organisasi atau saluran komunikasi organisasi terdiri dari empat jenis, yaitu :

### **a. Media Lisan**

Dalam media lisan, seorang pengirim pesan menyampaikan informasi secara langsung kepada penerima pesan. Media yang digunakan adalah memberi secara langsung (in person), telepon conference call, dll. Pesan yang disampaikan melalui media lisan ini lebih cepat diterima, serta penerima dapat menanggapi langsung pesan yang disampaikan, melalui media lisan penerima lebih mudah mengerti karena langsung merasakan

kehadiran pesan, lewat nada bicara, gerak tubuh, dan rawut wajah dari si komunikasikan.

b. Media Tertulis

Dalam media tertulis, pesan disampaikan melalui visual yang berupa tulisan seperti surat, memo, laporan, catatan, poster, gambar, dan sebagainya. Dengan media tertulis pesan juga tidak yang disampaikan tidak akan hilang langsung seperti media lisan.

c. Media Elektronik

Dalam media elektronik, pesan yang disampaikan ini dapat disampaikan melalui alat elektronik, seperti menggunakan radio, televise, smartphone melalui email, line, messenger, whatsapp, telegram dan sebagainya. Biasanya dengan menggunakan media elektronik informasi yang disampaikan berjalan dengan cepat disituasi dan kondisi tertentu.

d. Media Sosial

Media sosial adalah sekumpulan aplikasi yang dapat digunakan oleh masyarakat, melalui media ini masyarakat dapat bertukar pikiran, mencari informasi, bahkan dapat digunakan sebagai hiburan (Kaplan, 2010, p. 32). Media sosial dapat tampil dalam banyak bentuk, seperti wiki, podcast, forum di Internet atau forum diskusi. Teknologi seperti e-mail, pesan instan, VoIP dan photosharing adalah alat yang sering digunakan. Isinya dapat berbentuk grafik, teks, foto, audio, dan video. Contoh media sosial Youtube, Facebook, Twitter, Instagram, Google, MySpace, hingga WhatsApp.



Berdasarkan teori tersebut, dapat diketahui bahwa media komunikasi merupakan saluran yang digunakan sebagai perantara dalam menyampaikan pesan atau informasi ketika berkomunikasi, media yang dapat digunakan yaitu berupa media lisan, media tertulis, media elektronik, dan media sosial. Dalam pemilihan penggunaannya dilihat dari media mana yang lebih efektif ketika digunakan menurut situasi dan kondisinya.

## **7. Hambatan Komunikasi Organisasi**

Dalam komunikasi terdapat hambatan yang sangat berpengaruh terhadap suatu komunikasi begitu juga halnya dengan komunikasi organisasi dimana komunikasi organisasi tidak selamanya berjalan secara efektif. Adapun hambatan- hambatan dalam komunikasi organisasi (Arni, 2014, p. 84):

1. Hambatan dari Proses Komunikasi
  - a. Hambatan dari pengirim pesan, misalnya pesan yang akan disampaikan belum jelas bagi dirinya atau pengirim pesan, hal ini dipengaruhi oleh perasaan atau situasi emosional.
  - b. Hambatan dalam penyandian/symbol, Hal ini dapat terjadi karena bahasa yang dipergunakan tidak jelas sehingga mempunyai arti lebih dari satu, simbol yang dipergunakan antara si pengirim dan penerima tidak sama atau bahasa yang dipergunakan terlalu sulit.
  - c. Hambatan media, adalah hambatan yang terjadi dalam penggunaan media komunikasi, misalnya gangguan suara radio dan aliran listrik sehingga tidak dapat mendengarkan pesan.

- d. Hambatan dalam bahasa, Bahasa yang digunakan baik verbal maupun non verbal, menunjukkan tingkat intelegualitas seseorang. Sehingga orang cenderung mempergunakan bahasa yang tinggi tanpa menghiraukan kemampuan orang yang diajak berbicara, sehingga menimbulkan salah pengertian (*misscommunication*).
- e. Hambatan dari penerima pesan, misalnya kurangnya perhatian pada saat menerima/mendengarkan pesan, sikap prasangka tanggapan yang keliru dan tidak mencari informasi lebih lanjut.
- f. Hambatan dalam memberikan balikan. Balikan yang diberikan tidak menggambarkan apa adanya akan tetapi memberikan interpretatif, tidak tepat waktu atau tidak jelas dan sebagainya.

## 2. Hambatan Semantik

Hambatan yang disebabkan kesalahan dalam menafsirkan, kesalahan dalam memberikan pengertian terhadap bahasa (kata-kata, kalimat, kode-kode) yang dipergunakan dalam proses komunikasi.

## 3. Hambatan Fisik

Hambatan fisik dapat mengganggu komunikasi yang efektif, cuaca gangguan alat komunikasi, dan lain-lain, misalnya: gangguan kesehatan, gangguan alat komunikasi dan sebagainya.

## 4. Hambatan Psikologis

Hambatan psikologis dan sosial kadang-kadang mengganggu komunikasi, misalnya; perbedaan nilai - nilai serta harapan yang berbeda antara pengirim dan penerima pesan.

Berdasarkan teori di atas, dapat diketahui bahwa dalam komunikasi mestinya terdapat suatu hambatan yang terjadi sehingga membuat komunikasi tidak berjalan dengan lancar. Agar tidak terjadi hambatan yang tidak diinginkan seorang komunikator dapat mengupayakannya dengan cara dapat memilih kata-kata yang tepat sesuai dengan karakteristik komunikannya, pemilihan media yang digunakan juga dapat menjadikan keefektifan pesan yang disampaikan.

## **8. Jenis Komunikasi Dalam Organisasi**

Organisasi adalah komposisi sejumlah orang yang menduduki posisi atau peranan tertentu. Sejumlah orang tersebut saling bertukar pesan dan pertukaran pesan tersebut dilakukan melalui jalan tertentu yang disebut dengan jaringan komunikasi. Suatu jaringan komunikasi berbeda dalam besaran dan strukturnya misalnya mungkin hanya di antara dua orang, tiga atau lebih dan mungkin juga di antara keseluruhan orang dalam organisasi. Menurut Muhammad jaringan komunikasi organisasi terbagi menjadi dua, yaitu:

### **1) Komunikasi Formal**

Pesan yang mengalir melalui jalan resmi dan ditentukan oleh hierarki resmi organisasi atau oleh fungsi pekerjaan, maka pesan tersebut merupakan jaringan komunikasi formal. Terdapat tiga bentuk utama dari

arus pesan dalam jaringan komunikasi formal yang mengikuti garis komunikasi yaitu komunikasi dari bawahan kepada atasan, komunikasi dari atasan kepada bawahan, dan komunikasi sesama karyawan yang sama tingkatnya.

## 2) Komunikasi Informal

Jaringan komunikasi informal terbentuk tanpa memperhatikan struktur organisasi atas ke bawah bawah ke atas dan horizontal. Ada enam fungsi jaringan komunikasi informal, yakni memberikan konfirmasi atau penjelasan tambahan, memperluas pesan, mencatat informasi, mempertentangkan informasi, membagi informasi lebih luas dan melengkapi. Mengapa jaringan itu penting? Karena jumlah informasi yang dikirim lebih banyak, lebih cepat dan akurasi. (triyanto, 2014, p. 22)

## 9. Arah Aliran Komunikasi Dalam Organisasi

### a. Komunikasi Top Down (dari atas ke bawah)

Menurut (Faules, 2006, p. 184), komunikasi ke bawah dalam suatu organisasi berarti bahwa informasi yang mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah. Pendapat lain dari Masmuh (2008:46) dalam (Silviani, 2020, p. 150) mengemukakan bahwa komunikasi ke bawah memiliki arti bahwa informasi mengalir dari tingkatan manajemen puncak (Pimpinan) ke manajemen menengah (Bawahan) atau dari jabatan yang berotoritas lebih tinggi kepada jabatan yang berotoritas lebih rendah.



Gambar 1.2 Struktur Komunikasi Suatu Pondok Pesantren

Gambar di atas menunjukkan struktur organisasi dari sebuah pondok pesantren yang mempunyai enam tingkat manajemen dan hanya satu tingkat operatif yaitu santri, yang dimana titik berat dalam komunikasi organisasi sering berada di area struktur manajerial yang perhatian utamanya adalah komunikasi ke bawah, mengalihkan pesan/informasi dari kelompok manajemen ke kelompok operatif.

Ada lima jenis informasi yang biasanya dikomunikasikan oleh atasan kepada bawahan menurut Katz & Kahn (1996) dalam (Faules, 2006, p. 185), yaitu :

- 1) Informasi tentang bagaimana melakukan pekerjaan.
- 2) Informasi tentang dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaannya.
- 3) Informasi tentang kebijakan dan praktik organisasi.
- 4) Informasi tentang kinerja pegawai.
- 5) Informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas.

Berdasarkan hal tersebut, aliran informasi ke bawah merupakan aktivitas yang berkesinambungan dan sulit. Penyediaan informasi tidak

hanya mencakup pengeluaran sumber moneter tetapi termasuk juga sumber daya psikis dan emosional. (Faules, 2006, p. 186)

Level (1972) dalam (Faules, 2006, p. 186) menyebutkan bahwa ada empat metode yang dapat dipilih dalam melakukan komunikasi kepada para bawahan menurut keefektifannya dalam situasi yang berbeda-beda, yaitu :

- a) Tulisan saja
- b) Lisan saja
- c) Tulisan diikuti lisan
- d) Lisan diikuti Lisan.

b. Komunikasi Bottom Up (dari bawah ke atas)

Sebuah organisasi yang efektif membutuhkan komunikasi keatas sama banyaknya dengan komunikasi ke bawah. Dalam situasi seperti ini, komunikator berada pada tingkat yang lebih rendah dalam hierarki organisasi daripada penerima pesan. Beberapa bentuk komunikasi ke atas yang paling umum melibatkan pemberian saran, pertemuan kelompok, dan protes terhadap prosedur kerja. Ketika komunikasi ke atas tidak muncul, orang sering kali mencari sejumlah cara untuk menciptakan jalur komunikasi ke atas yang tidak formal.

Pengertian komunikasi ke atas menurut Soekardi Ds ialah “Kegiatan bawahan untuk menyampaikan keterangan, ide, pendapat, dan pernyataan lain kepada pimpinan dengan maksud mempengaruhi tingkah laku dan perbuatan pimpinan”.

Komunikasi ke atas berperan menjalankan beberapa fungsi penting. Gary Kreps, seorang peneliti dalam bidang komunikasi organisasi, menemukan beberapa di antaranya (John M. Ivancevich, 2006, p. 121):

- 1) Komunikasi ke atas menyediakan umpan balik bagi para pimpinan mengenai isu-isu organisasi terbaru, masalah yang dihadapi, serta informasi mengenai operasi dari hari ke hari yang diperlukan untuk pengambilan keputusan mengenai bagaimana menjalankan organisasi.
- 2) Hal ini merupakan sumber utama bagi manajemen untuk mendapatkan umpan balik untuk menentukan seberapa efektif komunikasi ke bawah dalam organisasi.
- 3) Hal ini dapat mengurangi ketegangan pada bawahan dengan memberikan kesempatan pada anggota organisasi pada tingkat lebih rendah untuk membagikan informasi yang relevan dengan atasannya.
- 4) Hal ini mendorong partisipasi dan keterlibatan karyawan, dan karenanya meningkatkan kohesivitas organisasi.

Sedangkan menurut buku Manajemen dan perilaku organisasi, pentingnya komunikasi ke atas adalah:

- 1) Memberi informasi berharga untuk pembuatan keputusan.
- 2) Mendorong keluhan muncul ke permukaan sehingga atasan tahu apa yang mengganggu mereka.

- 3) Memberitahu atasan kapan bawahan siap memberikan informasi.
  - 4) Menumbuhkan apresiasi dan loyalitas kepada organisasi dengan memberi kesempatan kepada pegawai untuk mengajukan pertanyaan dan menyumbang gagasan.
  - 5) Mengizinkan atasan untuk menentukan apakah bawahannya memahami apa yang diharapkan dari aliran informasi ke bawah.
  - 6) Membantu pegawai mengatasi masalah pekerjaan mereka.
- (Yulius Eka Agung Saputra, 2014, p. 172)

c. Komunikasi Horizontal

Menurut Muh Arni pengertian komunikasi horizontal atau mendatar adalah pertukaran pesan diantara orang-orang yang sama tingkatan otoritasnya di dalam organisasi. (Arni, 2014, p. 121)

Ketika komunikasi terjadi di antara anggota dari kelompok kerja yang sama, atau sesama staf yang sederajat, kita menggambarkannya sebagai komunikasi lateral/ horizontal. Kenapa diperlukan komunikasi horizontal jika komunikasi vertikal dalam kelompok masih efektif ? jawabannya adalah bahwa komunikasi horizontal dapat menghemat waktu dan dapat mempermudah koordinasi. Dalam beberapa kasus, komunikasi horizontal dapat dibenarkan secara formal. Seringkali komunikasi horizontal secara informal dibuat untuk memotong garis kewenangan vertikal dan dapat mempercepat pengambilan tindakan.



Berdasarkan beberapa teori serta penjelasan di atas, dapat diketahui dalam organisasi arah aliran komunikasi yang terjadi terbagi menjadi tiga golongan, yaitu komunikasi dari atas ke bawah (*top down*), komunikasi dari bawah ke atas (*bottom up*), dan komunikasi horizontal. Komunikasi dari atas ke bawah (*top down*) merupakan komunikasi yang disampaikan oleh seorang atasan kepada bawahan, komunikasi dari bawah ke atas (*bottom up*) merupakan komunikasi yang disampaikan oleh seorang bawahan kepada atasan, komunikasi horizontal (*horizontal communication*) merupakan komunikasi yang disampaikan oleh antar dua pihak yang berada dalam tingkatan yang sama dalam organisasi.

#### **10. Peran Komunikasi Organisasi**

Sebagai makhluk sosial, setiap manusia senantiasa berinteraksi dengan manusia lainnya, bahkan cenderung hidup berkelompok atau berorganisasi untuk mencapai tujuan bersama yang tidak mungkin dicapai bila ia sendiri. Interaksi dan kerja sama ini akan terus berkembang dengan teratur sehingga membentuk wadah yang disebut dengan organisasi. Interaksi atau hubungan antar individu-individu dan kelompok/tim dalam setiap organisasi akan memunculkan harapan-harapan.

Harapan ini kemudian akan menimbulkan peranan-peranan tertentu yang harus diemban oleh masing-masing individu untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan organisasi/kelompok. Sebuah organisasi memang dibentuk sebagai wadah yang didalamnya berkumpul sejumlah orang yang menjalankan

serangkaian aktivitas tertentu secara teratur guna tercapainya tujuan yang telah disepakati bersama.

Dalam setiap organisasi yang diisi oleh sumber daya manusia, ada yang berperan sebagai pemimpin, dan sebagian besar lainnya berperan sebagai anggota/karyawan. Semua orang yang terlibat dalam organisasi tersebut akan melakukan komunikasi. Tidak ada organisasi tanpa komunikasi, karena komunikasi merupakan bagian integral dari organisasi.

Komunikasi ibarat sistem yang menghubungkan antar orang, antar bagian dalam organisasi, atau sebagai aliran yang mampu membangkitkan kinerja orang-orang yang terlibat di dalam organisasi tersebut. Efektivitas organisasi terletak pada efektivitas Komunikasi, sebab komunikasi itu penting untuk menghasilkan pemahaman yang sama antara pengirim informasi dengan penerima informasi pada semua tingkatan/level dalam organisasi. Selain itu komunikasi juga berperan untuk membangun iklim organisasi yang pada akhirnya dapat mempengaruhi efisiensi dan produktivitas organisasi. (Romli, 2016, p. 100)

## **B. Kerangka Berpikir**

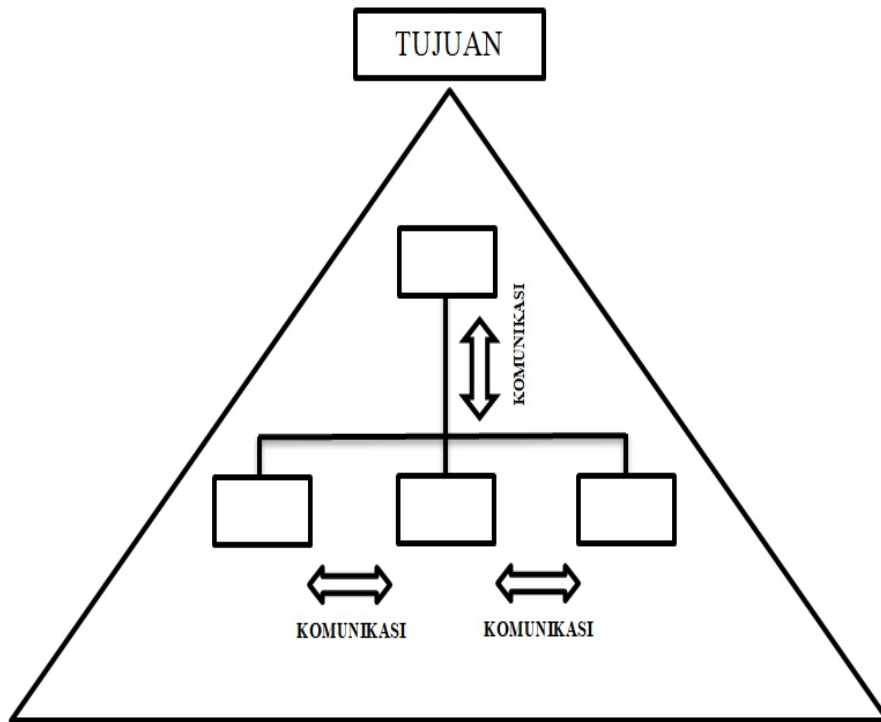
Organisasi merupakan sekumpulan orang-orang yang terkoordinasi untuk mencapai sasaran atau tujuan tertentu. Organisasi dikatakan organisasi karena di dalamnya terdapat berbagai macam bagian yang mempunyai tugas dan fungsinya masing-masing namun mempunyai satu tujuan yang sama, yang dimana bagian

bagian tersebut saling berkaitan antara satu dengan yang lainnya. Dalam hal ini, pondok pesanten seperti hal lembaga lainnya yaitu merupakan sebuah organisasi.

Pondok Pesanten merupakan lembaga pendidikan yang dipandang sebagai sebuah organisasi yang mempunyai struktur organisasi tersendiri dengan fungsinya masing-masing. Dalam struktur ini terdapatlah hubungan hirarkis antara pengasuh dengan pengurus, pengurus dengan santri, pengasuh dengan pengasuh, pengurus dengan pengurus, santri dengan santri, santri dengan pengurus, pengurus dengan pengasuh yang dimana setiap komponen yang ada dalam struktur ini harus mampu menjalankan apa yang sudah menjadi tugas dan fungsinya dengan baik dan bertanggung jawab agar dalam mencapai tujuan organisasi yang telah disepakati bersama dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Hal yang sangat penting baik dalam menunjang tujuan organisasi atau dalam proses berorganisasi adalah pelaksanaan komunikasinya. Dalam konteks ini komunikasi mempunyai peranan yang amat penting dan strategis dalam organisasi, komunikasi merupakan setir yang mengemudikan organisasi dan sebuah titik yang menggerakkan semua hubungan yang ada dalam organisasi. Dengan adanya komunikasi yang efektif diharapkan dari penyampaian informasi yang ada dapat dilaksanakan sesuai dengan yang diharapkan oleh penyampai informasi. Aliran komunikasi yang terjadi dalam organisasi yaitu komunikasi ke bawah (*top down*), komunikasi ke atas (*bottom up*), dan komunikasi horizontal. Dimana bisa dipahami bahwa komunikasi yang terjadi dalam organisasi dapat menjadi perekat/pengikat bagi anggota organisasi dalam menjalin hubungan dan kerjasama dalam berkerja.

Perlunya dilakukan penelitian tentang pelaksanaan komunikasi organisasi yang bertujuan untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan komunikasi yang terjadi dalam organisasi, yang dimana tidak terlepas dari proses komunikasinya, seperti apa saja yang dikomunikasikan, teknik yang digunakan dalam berkomunikasi, media yang digunakan dan lain sebagainya, peneliti juga akan meneliti apakah ada suatu hambatan dalam berkomunikasi dan bagaimana upaya dalam mengatasi hambatan tersebut, serta peneliti juga akan meneliti efektivitas dari pelaksanaan komunikasi yang ada di Pondok Pesantren agar nantinya dapat memberikan gambaran bagaimana proses pelaksanaan komunikasi yang terjadi sehingga dari gambaran tersebut pihak yang berwajib dapat melakukan evaluasi agar komunikasi yang terjadi dapat efektif sehingga tujuan organisasi dapat tercapai seperti yang diinginkan.



**Gambar 1.3 Komunikasi Sebagai Sarana Pencapaian Tujuan Organisasi**

## Bibliography

- Alo Liliweri, M. (2013). *Dasar - Dasar Komunikasi Antar Budaya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Alo, L. (2011). *Komunikasi Antar Personal*. Jakarta: Remaja Rosdakarya.
- Alvian Hardianto, A. F. (2020). *Business Communication : Konsep & Praktek Berkomunikasi*. Surabaya: Scopindo Media Pustaka.
- Arni, M. (2009). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Arni, M. (2014). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Aw, S. (2011). *Komunikasi Interpersonal*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Budihardjo, M. (2014). *Panduan Praktis Menyusun SOP*. Jakarta: Raih Asa Sukses.
- Faules, R. W. (2006). *Komunikasi Organisasi*. Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA.
- Hasibuan, M. S. (2015). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah, Edisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- John M. Ivancevich, R. K. (2006). *perilaku dan manajemen*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Kaplan, A. &. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Social Media*, 59-68.
- Koesomowidjojo, S. R. (2021). *Dasar-dasar Komunikasi*. Jakarta: Penerbit Bhuana Ilmu Populer Kelompok Gramedia.
- Machali, D. K. (2013). *Manajemen Pendidikan : Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Nurlailis Saadah, D. D. (2022). *Ilmu Komunikasi dan Statistik*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Romli, K. (2016). *Komunikasi Massa*. Jakarta: PT Grasindo, anggota Ikapi.
- Silviani, I. (2020). *Komunikasi Organisasi*. Surabaya: PT. Scopindo Media Pustaka.
- Soyomukti, N. (2012). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Yogyakarta: Arruzz media.

triyanto, H. (2014). *Pengaruh komunikasi vertikal terhadap kinerja karyawan di PT. Charoen*. Malang: Universitas Islam Negeri Malik Ibrahim.

Yulius Eka Agung Saputra, S. (2014). *manajemen dan perilaku organisasi*. Jogjakarta: Graha.