

MAKALAH
KOMUNIKASI ORGANISASI

MILIK PERPUSTAKAAN IKIP PADANG	
DITERIMA TGL.	13 - 10 - 84
SUMBER/HARGA	hd KRI
KOLEKSI	965/hd/94 - K102
NO INVENTARIS	302.2 nov K10
KLASIFIKASI	

MILIK UPT PERPUSTAKAAN
IKIP PADANG

Oleh:
Drs. Edi Noviardi

**Jurusan Administrasi Pendidikan
Fakultas Ilmu Pendidikan**

Makalah ini Disampaikan pada Pembinaan Kepemimpinan
Kepala Sekolah Dasar
Dalam Rangka Pengabdian Pada Masyarakat
Jurusan Administrasi Pendidikan
di Kec. Tilatang Kamang
Kabupaten Agam, 1 Agustus 1992

KOMUNIKASI ORGANISASI

A. PENDAHULUAN

Komunikasi merupakan aktifitas dasar manusia. Dengan berkomunikasi manusia dapat saling berhubungan satu sama lain, baik dalam kehidupan sehari-hari di rumah tangga, di tempat kerja, di pasar, dalam masyarakat atau dimana saja berada, karena tidak ada manusia yang tidak akan terlibat dalam proses komunikasi.

Pentingnya komunikasi bagi manusia tidaklah dapat dipungkiri, begitu juga halnya bagi suatu organisasi. Dalam organisasi, semua aktivitas-aktivitas memerlukan adanya komunikasi yang efektif, baik dalam menentukan tujuan organisasi, dalam membuat keputusan, dalam melaksanakan keputusan-keputusan, dalam melakukan koordinasi, pengawasan dan lain sebagainya. Organisasi tanpa adanya komunikasi tidak akan dapat berfungsi sebagaimana mestinya, bahkan dapat dikatakan mati. Fakri Gaffar (1980:10) mengatakan bahwa komunikasi dalam organisasi tak obahnya seperti darah dalam tubuh manusia. Bila sistem peredaran darah tidak lancar, maka sistem-sistem lainnya dalam tubuh tidak akan dapat berfungsi dengan baik. Demikian juga halnya komunikasi dalam organisasi, bila sistem komunikasi organisasi tidak berfungsi dengan baik, maka akan mempengaruhi mekanisme organisasi itu secara keseluruhan.

Komunikasi yang efektif adalah penting bagi semua organisasi. Adanya komunikasi yang lancar dalam organisasi akan memungkinkan organisasi itu berfungsi sebagaimana yang diharapkan. Tetapi bila sistem komunikasi organisasi itu tidak berfungsi menurut semestinya, maka organisasi itu tidak akan dapat berfungsi dengan baik.

Mengingat pentingnya fungsi dan peranan komunikasi dalam kehidupan organisasi, maka para pimpinan organisasi perlu mempelajari dan memahami dengan baik seluk beluk komunikasi organisasi. Dengan adanya pengetahuan yang baik tentang komunikasi organisasi, diharapkan akan dapat menunjang kelancaran pelaksanaan tugas dari organisasi yang dipimpinnya.

B. PENGERTIAN KOMUNIKASI

Istilah komunikasi berasal dari perkataan latin "communicare" yang berarti memberitahukan, berpartisipasi, menjadi milik bersama. Bila dirumuskan secara lebih luas, maka komunikasi mengandung pengertian memberitahukan (dan menyebarkan) informasi, berita, pesan, pengetahuan, nilai-nilai dengan maksud agar menggugah partisipasi agar hal-hal yang dikomunikasikan menjadi milik bersama (antara komunikator dengan komunikan).

Situasi dalam proses komunikasi berbeda-beda dalam beberapa hal satu dengan yang lainnya, namun demikian kita dapat mengidentifikasi unsur-unsur yang terdapat

dalam proses komunikasi. Unsur-unsur tersebut adalah :

1. sumber, yaitu orang yang mengambil inisiatif dalam menyampaikan pesan. Sumber ini dapat berupa individu, kelompok atau organisasi.
2. Pesan adalah stimulus yang disampaikan dari sumber pada si penerima. Stimuli tidak punya arti apa-apa. Oranglah yang meletakkan arti pada stimulus sehingga menjadinya sebagai pesan.
3. Saluran, yaitu segala sesuatunya dengan mana pesan disampaikan dari sumber kepada si penerima. Setidaknya terdapat dua dimensi yang dapat digunakan sebagai saluran, yaitu saluran yang digunakan untuk komunikasi yang bersifat inter personal dan saluran saluran untuk komunikasi massa.
4. Penerima, adalah orang yang menerima pesan dari sumber informasi. Setiap orang dalam langkah awal berkomunikasi dapat dibedakan atas sumber dan penerima, namun dalam proses komunikasi masing-masingnya akan berfungsi sebagai sumber dan sekaligus sebagai penerima.
5. Efek, yaitu perubahan tingkahlaku penerima yang disebabkan oleh pesan yang diterima. Perubahan tersebut dapat dalam bentuk pengetahuan, sikap dan tingkahlaku. Ketiga perubahan tersebut dapat dilihat sebagai urutan sekuensial dalam arti bahwa perubahan dalam pengetahuan mendahului perubahan sikap, sementara perubahan sikap mendahului perubahan tingkahlaku.

6. Umpan balik, adalah merupakan proses respon yang diberikan oleh si penerima terhadap pesan yang disampaikan oleh sumber. Umpan balik ini dapat digunakan untuk melihat efektifitas dari pesan yang disampaikan oleh sumber kepada si penerima

Dalam proses komunikasi, kita harus mengenal dan memahami prinsip-prinsip dari komunikasi. Fakri Gaffar (1980:16) mengemukakan prinsip-prinsip komunikasi tersebut sebagai berikut:

1. Komunikasi bukan benda dan bukan pula sesuatu yang statis. Komunikasi adalah suatu proses, pengirim dan penerima tidak statis tetapi dinamis.
2. Komunikasi itu bukan linier tetapi circular. Proses komunikasi itu bukan lurus tetapi berputar, tidak seperti suatu peristiwa dari suatu titik diikuti oleh titik lainnya.
3. Komunikasi itu sangat kompleks, kalau suatu saat terjadi peristiwa komunikasi antara anda dengan teman anda, maka sesungguhnya sekurang-kurangnya terdapat enam orang yang terlibat yaitu (1) seseorang yang anda anggap diri anda, (2) teman, anda yang anda anggap sebagai anda, (3) seseorang yang anda percaya teman anda menganggap anda, ditambah tiga orang seperti di atas.
4. komunikasi itu tidak dapat diputar kembali, dan tidak dapat diulangi. Sekali terjadi maka terjadilah.

5. Komunikasi melibatkan keseluruhan kepribadian. Walaupun kepribadian, pikiran, jasmani dan rohani dapat dibedakan, namun dalam proses komunikasi aspek personality itu tak dapat dipisahkan.

C. FUNGSI KOMUNIKASI DALAM ORGANISASI

Organisasi sebagai suatu sistem terbuka serta bersifat dinamis terdiri dari berbagai unit kerja atau bagian yang saling berhubungan satu dengan yang lain. Tiap unit kerja atau bagian mempunyai tugas dan tanggung jawab sendiri-sendiri guna menjalankan tugas dan fungsi masing-masing unit kerja. Agar diantara unit-unit kerja atau bagian dan orang-orang yang ada di dalamnya terdapat kerjasama dan hubungan yang baik, maka dibutuhkan koordinasi. Kegiatan koordinasi merupakan bagian tugas dari pimpinan. Koordinasi hanya akan dapat terlaksana dengan baik apabila sistem komunikasi organisasi berfungsi dengan baik, dengan kata lain koordinasi akan berjalan dengan baik bilamana didukung oleh komunikasi organisasi yang baik.

Untuk menjaga agar organisasi tidak menghadapi kemungkinan-kemungkinan yang tidak diinginkan, maka diperlukan komunikasi yang baik dan lancar. Di samping untuk mengkoordinasikan pencapaian tujuan seperti tersebut di atas, maka komunikasi juga sangat diperlukan untuk menyampaikan informasi, pemberian pengetahuan dan petunjuk dalam rangka menghadapi perubahan-perubahan dalam sistem kerja organisasi. Sebagai suatu sistem terbuka, maka

organisasi perlu melakukan penyesuaian-penesuaian agar organisasi mampu mempertahankan kelanjutan hidupnya.

Hunt (1980:43) mengemukakan bahwa komunikasi dalam organisasi berfungsi sebagai berikut:

- a. Menyalami kelompok-kelompok dalam organisasi
- b. Mengarahkan dan memberikan latihan-latihan
- c. Menggerakkan anggota
- d. Menciptakan iklim kerja yang baik
- e. Melaksanakan fungsi supervisi dan tuntunan
- f. mengurangi gejala-gejala ketidakpastian.

Di samping fungsi di atas, Barnard seperti dikutip Antarikso (1986:169) memandang komunikasi sebagai sarana penghubung antara orang dalam organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Pandangan Barnard ini dapat dikatakan sebagai fungsi dasar dari komunikasi, karena tanpa adanya komunikasi mungkin kegiatan-kegiatan atau aktivitas-aktivitas yang dapat menjamin kelangsungan hidup organisasi.

D. JALUR-JALUR KOMUNIKASI DALAM ORGANISASI

Secara umum komunikasi dalam organisasi dapat dibagi atas komunikasi formal dan komunikasi informal. Jalur komunikasi formal adalah merupakan jalur komunikasi yang terdapat dalam struktur organisasi. Komunikasi formal dalam organisasi memberikan aturan-aturan serta batasan-batasan terhadap arus informasi diantara anggota organisasi, karena pada komunikasi formal pesan mengalir melalui garis kewenangan atau struktur organisasi yang

awal 5

secara resmi telah ditetapkan oleh pimpinan. Seperti pesan yang mengalir dari atasan kepada bawahan, atau sebaliknya pesan dari bawahan kepada atasan, atau pesan yang mengalir diantara sesama anggota organisasi yang setingkat kedudukannya dalam organisasi. Jaringan -jaringan jalur pesan inilah yang membuat struktur komunikasi organisasi. Jalur komunikasi informal merupakan jalur komunikasi tak resmi. Jalur ini muncul secara alamiah melalui interaksi manusia dalam organisasi. Komunikasi informal berkembang bilamana jalur komunikasi formal kurang memuaskan bagi bawahan.

Kreps (1986:196) membagi komunikasi formal ke dalam tiga bentuk utama. Ketiga bentuk tersebut adalah:

1. Jalur dari atas ke bawah

Jaringan jalur dari atas ke bawah ini memegang peranan yang sangat penting, terutama dalam mentransfer pesan-pesan dari pimpinan kepada bawahan, seperti penyampaian perintah, kebijakan, peraturan-peraturan, ketentuan organisasi, dan sebagainya. Pesan tersebut dapat disampaikan secara lisan maupun secara tertulis. Penyampaian secara lisan dapat berupa instruksi, pidato, menggunakan telepon dan sebagainya. Penyampaian secara tertulis dapat berupa memo, surat, bulletin, papan pengumuman dan sebagainya.

Antarikso (1986:174) mengutip pendapat Katz dan Kahn mengidentifikasi lima jenis komunikasi dari atasan kepada

bawahan. Kelima jenis tersebut adalah:

- a. Pengarahan untuk melakukan tugas-tugas
- b. Informasi untuk memahami hubungan tugas-tugas
- c. Prosedur dan informasi tentang praktek perusahaan
- d. Balikan tentang prestasi kerja bawahan
- e. Informasi tentang tujuan perusahaan

Hambatan-hambatan yang mungkin timbul dalam proses komunikasi dari atas kebawah menurut Abizar (1988:187) adalah:

- a. Kebanyakan saluran ini terlalu dimanfaatkan sehingga tidak jarang terlalu sesak dengan pesan-pesan. Hal ini menyebabkan bertumpuknya pesan-pesan. Jumlah pesan yang banyak menyebabkan pekerja menjadi bingung dan akhirnya frustrasi.
- b. Atasan sering memberi bawahannya pengarahan-pengarahan yang kontradiktif dan berbeda-beda yang menyebabkan kebingungan dan kecemasan para bawahan. Hal ini pun dapat menyebabkan konflik peran untuk banyak anggota. Kondisi seperti ini dapat menghancurkan moral organisasi.
- c. Komunikasi ke bawah sering tidak jelas. Banyak petunjuk-petunjuk yang dikomunikasikan secara tergesa-gesa dan diungkapkan secara kabur. Kondisi ini memberikan ketidak pastian kepada pekerja.
- d. Komunikasi ke bawah sering menimbulkan tanggapan bahwa atasan kurang menghargai bawahan. Pimpinan

yang sering mengulangi pesan-pesan dan instruksi ke bawah dapat menjauhkan bawahan dari pimpinan.

2. Jalur Komunikasi Ke Atas

Komunikasi ke atas bergerak dari pekerjaan level bawah dalam organisasi ke arah personil tingkat atas.

Komunikasi ke atas mempunyai sejumlah fungsi :

- a. Ia memberi pengelola umpan balik mengenai masalah-masalah yang hangat dihadapi organisasi, informasi yang dibutuhkan pengelola untuk pengambilan keputusan mengenai arah organisasi.
- b. Sebagai alat kontrol dan koreksi terhadap pelaksanaan kebijaksanaan organisasi.
- c. Sebagai umpan balik bagi pengelola untuk mengetahui keberhasilan dan kesukaran yang dihadapi oleh organisasi secara menyeluruh.
- d. Ia dapat melepaskan tekanan-tekanan yang dirasakan oleh bawahan dengan jalan memberikan kesempatan anggota organisasi untuk berbagi informasi dengan atasan, baik mengenai usul dan saran, ketidakpuasan, keluhan, kesukaran-kesukaran yang dihadapi dalam bekerja.
- e. Ia menggalakkan partisipasi bawahan dan keikutsertaan mereka dalam organisasi, sehingga memperkuat ikatan organisasi.

Ada beberapa permasalahan berkenaan dengan komunikasi ke atas :

- a. Bawahan mereka takut terhadap ancaman-ancaman atau ketidak senangan atas bila menyampaikan pesan-pesan yang tidak menyenangkan. Hal ini menyebabkan bawahan merasa risi dan pekerja sering menyampaikan pesan yang menyenangkan kepada atasan.
- b. Pengelola sering tidak terbuka terhadap umpan balik yang jujur dari bawahan, dan beraksi secara marah dan tidak menyenangkan terhadap umpan balik tersebut.
- c. Sering kali terjadi dimana saluran informasi untuk ke atas tidak mencukupi jumlahnya. Seperti sulitnya untuk mendapatkan kesempatan berhubungan dengan anggota lapisan atas.
- d. Arus komunikasi juga sering terganggu oleh orang-orang yang berada dalam mata rantai komunikasi yang dilalui oleh pesan-pesan.

3. Jalur mendatar (Horizontal)

Komunikasi horizontal mengalir antar anggota-anggota organisasi yang berada dalam level hierarki yang sama.

Komunikasi Horizontal mempunyai berapa fungsi :

- a. Sebagai alat koordinasi antar sesama bagian dan unit yang setaraf dalam organisasi dalam menciptakan suatu sinkronisasi program dan kegiatan antar berbagai program agar tidak terjadi benturan-benturan.

- b. Ia memberikan jalan untuk membagi informasi organisasi yang relevan antar anggota-anggota selingkat.
- c. Ia merupakan saluran komunikasi formal untuk memecahkan masalah dan konflik-konflik antar anggota sekerja.
- d. Ia memungkinkan anggota sekerja saling memberikan dukungan dalam pekerjaan.

Prosesnya dapat ditempuh melalui berbagai kegiatan dalam kepanitian, rapat-rapat, konsultasi dan diskusi antar kepala unit atau bagian dalam organisasi.

Ada beberapa hambatan dalam komunikasi Horizontal :

- a. Pengelola kurang mengenal komunikasi horizontal, dan menganggap hanya sebagai pembicaraan-pembicaraan kecil yang bertujuan untuk mengakrabkan antar pekerja.
- b. Pada banyak level anggota-anggota organisasi sering sibuk bekerja dalam level masing-masing. Mereka mempunyai waktu amat sedikit untuk berkomunikasi dengan yang lain.
- c. Sering terdapat jumlah yang tidak mencukupi dari saluran komunikasi formal untuk komunikasi horizontal.

Di samping bentuk-bentuk di atas masih ada satu bentuk lagi dari komunikasi formal dalam organisasi, yaitu Komunikasi diagonal. Komunikasi ini terjadi/diperlukan karena dalam tugas dan bidang tertentu perlu adanya kerja sama antar unit yang berbeda tingkatannya. jalur ini

terjadi bersamaan dengan jalur horizontal. Terjadi ketidak harmonisan bila jalur diagonal ini tidak dibaringgi oleh jalur horizontal yang mengakibatkan adanya pelanggaran wilayah yuridiksi suatu unit tertentu.

E. GANGGUAN DALAM PROSES KOMUNIKASI

Proses komunikasi dalam organisasi tidak selalu berjalan dengan baik, kadang-kadang tidak jarang arus komunikasi berjalan dengan lambat, dan kadang-kadang pesan atau informasi yang disampaikan tidak dapat diterima dengan baik oleh penerima. Gangguan komunikasi seperti di atas dapat disebabkan oleh bermacam-macam faktor yang berasal dari proses komunikasi atau dari organisasi itu sendiri. Gangguan-gangguan tersebut dapat bersumber dari

1. Sumber itu sendiri. Apa saja yang dapat dilakukan sumber sehingga menyebabkan penerima tidak dapat menerima pesan yang disampaikan dengan baik, seperti sikap dalam berkomunikasi, tergesa-gesa dalam berkomunikasi, dan sebagainya.
2. Pesan yang disampaikan. Seperti pesan yang disampaikan tidak jelas, menggunakan bahasa yang tidak dimengerti penerima, mengandung banyak arti, dan sebagainya.
3. Dari saluran komunikasi yang digunakan, seperti kurang berfungsi dengan baik alat indra pada penerima atau sumber, kurang tepatnya memilih saluran yang akan digunakan dengan pesan yang ingin disampaikan.

965/ku/94-k 1(2)

302.2

nov

KD

14

DAFTAR KEPUSTAKAAN

Abizar, (1988). Komunikasi Organisasi. Jakarta: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, Dirjen Dikti.

Antarikso, Dkk (1986). Manajemen, Jakarta: Erlangga.

Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, (1984). Komunikasi Pendidikan, Jakarta; Dirjen Dikti.

Gaffar, Fakri, (1980). Komunikasi Organisasi, Bandung: FIP IKIP Bandung.

Hunt, Gary, T. (1980). Communication Skill in Organization, New Jersey: Prentice-Hall, Inc

Kreps, Cary. L. (1986). Organization Communication, New York: Longman

MILIK UPT PERPUSTAKAAN
IKIP PADANG