

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1. Penelitian Terdahulu

Adesya (2007) melakukan penelitian mengenai Hubungan Iklim Komunikasi Organisasi dengan Kepuasan Kerja Karyawan bagian *Spinning* di PT Unitex Tbk Bogor. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis iklim komunikasi organisasi, tingkat kepuasan kerja dan hubungan antara iklim komunikasi organisasi dengan kepuasan kerja karyawan bagian *Spinning* PT Unitex Tbk Bogor. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Pemilihan sampel dilakukan menggunakan metode *non probability sampling* dan responden diperoleh dengan menggunakan rumus Slovin. Analisis data menggunakan analisis deskriptif dan analisis hubungan. Untuk analisis hubungan menggunakan korelasi *Rank Spearman* dengan bantuan *software SPSS 12.0 for Windows*. Secara umum iklim komunikasi organisasi bagian *Spinning* termasuk baik.

Jika dilihat dari besar kecilnya rata-rata skor yang diperoleh berdasarkan peringkat "baik" (dari tinggi ke rendah) urutannya adalah kepercayaan, pembuatan keputusan bersama, kejujuran, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, mendengarkan dalam komunikasi ke atas dan perhatian pada tujuan berkinerja tinggi. Hasil analisis deskripsi terhadap kepuasan kerja karyawan dapat dikatakan puas dengan urutan kepuasan tertinggi pada pekerjaan itu sendiri, hubungan dengan rekan sekerja, hubungan atasan dan bawahan, kondisi kerja,

kompensasi dan promosi kerja. Terdapat hubungan yang sangat nyata, positif dan kuat antara iklim komunikasi organisasi dengan kepuasan kerja. Secara keseluruhan dapat dikemukakan bahwa semakin baik iklim organisasi akan semakin tinggi kepuasan kerja karyawannya.

Selanjutnya Isprandono (2004) melakukan penelitian Analisis Faktor-faktor Komunikasi dengan Peningkatan Produktivitas Kerja pada PT Sariwangi A.E.A. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi antara seorang komunikan dengan komunikator, kemudian melihat pola komunikasi yang diterapkan pada PT Sariwangi A.E.A, serta menganalisis hubungan faktor-faktor yang mempengaruhi proses komunikasi dengan peningkatan produktivitas. Dalam penelitian mengambil data menggunakan teknik sampel yaitu *stratified random sampling*, yaitu dengan memisahkan elemen-elemen populasi ke dalam kelompok yang tidak tumpang tindih dan kemudian memilih sampel secara acak. Analisis data yang digunakan adalah secara kuantitatif-deskriptif. Secara kuantitatif yaitu dengan menggunakan metode *Rank Spearman*. Hasil dari penelitian ini, yaitu mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi antara seorang komunikan dengan komunikator adalah latar belakang budaya, perbendaharaan bahasa, usia, tingkat pendidikan, jabatan, serta keadaan psikologis struktur organisasi. Selanjutnya adalah mengenai pola komunikasi yang diterapkan dalam perusahaan, yaitu umum menggunakan komunikasi ke bawah. Sebagaimana tujuan dari perusahaan yaitu agar para karyawan bekerja sesuai dengan target yang telah ditentukan. Terakhir adalah adanya hubungan antara faktor-faktor yang mempengaruhi proses

komunikasi dengan peningkatan produktivitas perusahaan yaitu dengan adanya komunikasi yang berlangsung dengan baik, sehingga arus informasi yang mengalir dalam perusahaan menjadi lebih efektif dan mampu meningkatkan produktivitas perusahaan.

**Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu**

No	Nama	Judul	Data dan Metodologi	Jenis Variabel	Hasil
1.	Adesya (2007)	Hubungan Iklim Komunikasi Organisasi dengan Kepuasan Kerja Karyawan bagian <i>Spinning</i> di PT Unitex Tbk Bogor	Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Pemilihan sampel dilakukan menggunakan metode <i>non probability sampling</i> dan responden diperoleh dengan menggunakan rumus Slovin. Analisis data menggunakan ananlisis deskriptif dan analisis hubungan. Untuk analisis hubungan menggunakan korelasi <i>Rank Spearman</i> dengan bantuan <i>software SPSS 12.0 for Windows</i>	Analisis data menggunakan ananlisis deskriptif dan analisis hubungan. Untuk analisis hubungan menggunakan korelasi <i>Rank Spearman</i> dengan bantuan <i>software SPSS 12.0 for Windows</i> . Secara umum iklim komunikasi organisasi bagian <i>Spinning</i> termasuk baik	Hasil analisis deskripsi terhadap kepuasan kerja karyawan dapat dikatakan puas dengan urutan kepuasan tertinggi pada pekerjaan itu sendiri, hubungan dengan rekan sekerja, hubungan atasan dan bawahan, kondisi kerja, kompensasi dan promosi kerja. Terdapat hubungan yang sangat nyata, positif dan kuat antara iklim komunikasi organisasi dengan kepuasan kerja. Secara keseluruhan dapat dikemukakan bahwa semakin baik iklim

					organisasi akan semakin tinggi kepuasan kerja karyawannya
2.	Isprandono (2004)	Analisis Faktor-faktor Komunikasi dengan Peningkatan Produktivitas Kerja pada PT Sariwangi A.E.A	Penelitian ini mengambil data menggunakan teknik sampel yaitu <i>stratified random sampling</i> , yaitu dengan memisahkan elemen-elemen populasi ke dalam kelompok yang tidak tumpang tindih dan kemudian memilih sampel secara acak	Analisis data yang digunakan adalah secara kuantitatif-deskriptif. Secara kuantitatif yaitu dengan menggunakan metode <i>Rank Spearman</i> .	Hasil dari penelitian ini, yaitu mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi antara seorang komunikator dengan komunikator adalah latar belakang budaya, perbendaharaan bahasa, usia, tingkat pendidikan, jabatan, serta keadaan psikologis struktur organisasi. Selanjutnya adalah mengenai pola komunikasi yang diterapkan dalam perusahaan, yaitu umum menggunakan komunikasi ke bawah. Sebagaimana tujuan dari perusahaan yaitu agar para karyawan bekerja sesuai dengan target yang telah

					<p>ditentukan. Terakhir adalah adanya hubungan antara faktor-faktor yang mempengaruhi proses komunikasi dengan peningkatan produktivitas perusahaan yaitu dengan adanya komunikasi yang berlangsung dengan baik, sehingga arus informasi yang mengalir dalam perusahaan menjadi lebih efektif dan mampu meningkatkan produktivitas perusahaan</p>
3.	Bahtiar (2011)	Analisis Pengaruh Pola Komunikasi organisasi terhadap Lingkungan Kerja Produktif	Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini mencakup data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari perusahaan yang terdiri atas gambaran umum perusahaan,	Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari variabel X dan variabel Y. Dalam hal ini, lingkungan kerja produktif ditetapkan sebagai	Secara simultan berpengaruh signifikan dan secara parsial hanya komunikasi horizontal dan informal saja yang berpengaruh. Sedangkan yang paling dominan adalah komunikasi horizontal dengan nilai 88.55%.

			<p>peraturan-peraturan perusahaan, struktur organisasi, serta hasil wawancara dan penyebaran kuesioner. Sedangkan data sekunder, yaitu yang diperoleh langsung dari perusahaan dan literatur lainnya seperti buku-buku yang berhubungan dengan topik komunikasi dan laporan-laporan penelitian sebelumnya.</p>	<p>variabel (Y), sedangkan variabel (X) adalah pola-pola komunikasi menurut, antara lain: (1) Komunikasi <i>Formal</i>, yaitu <i>downward communications</i>, <i>upward communications</i>, <i>sideways communications</i> dan <i>diagonal communications</i>, serta (2) Komunikasi <i>Informal</i></p>	
--	--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Dari table diatas Isprandono (2004) menyebutkan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel komunikasi dengan lingkungan kerja (struktur, fasilitas kerja, dan kebijakan) dan penulis menyebutkan bahwa secara simultan berpengaruh signifikan dan secara parsial hanya komunikasi horizontal dan informal saja yang berpengaruh. Sedangkan yang paling dominan adalah komunikasi horizontal dengan nilai 88.55%.

## 2.2. Kajian Teori

### 2.2.1. Pengertian Komunikasi

Kata komunikasi dalam bahasa Inggrisnya “*Communication*”, berasal dari bahasa Latin “*Communicatio*” yang berarti pemberitahuan, pertukaran pikiran. Sedangkan kata “*Comunicatio*” sendiri bersumber dari kata “*Communis*” yang berarti sama atau kesamaan makna. Jadi, komunikasi dapat didefinisikan sebagai pemberitahuan atau suatu aktivitas pemindahan (penyampaian) informasi dari komunikator (pemberi informasi) kepada komunikan (penerima informasi) (Mohyi, 2009:92).

Syam (2009:13) mengungkapkan bahwa Komunikasi berawal dari pertemuan atau perkenalan (ta'aruf). Sebagaimana Allah berfirman:

يَتَأْتِيهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ  
لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتَقْوَمُ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ﴿١٣﴾

“*Hai manusia, Sesungguhnya Kami telah menciptakanmu dari seorang laki-laki dan perempuan, dan menjadikanmu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling mengenal*” (QS al-Hujurat,13).

Komunikasi merupakan hal yang esensial dalam kehidupan kita. Kita semua berinteraksi dengan sesama dengan cara melakukan komunikasi. Tak heran jika fenomena komunikasi adalah fenomena banyak serba: serba ada, serba luas dan serba makna. Pernyataan Aubrey Fisher ini dapat dibenarkan bila kita melihat sejumlah konsep komunikasi yang

telah berlimpah dan berubah secara mendasar dari tahun ke tahun. Di pertengahan abad 20 saja, misalnya, pendefinisian menjadi ajang yang populer diantara para ahli komunikasi. Dance dan Larson dalam Elvinaro dan Bambang (2009:17), melaporkan bahwa lebih dari 126 definisi telah diusulkan dalam literature.

Beberapa definisi mengambil gambaran komunikasi yang sangat abstrak, sedangkan yang lain terlalu spesifik. Sebagai contoh dapat kita lihat dua konsep awal pada pertengahan abad ke 20 yang menampilkan perbedaan pandangan yang sangat jelas mengenai apa itu komunikasi.

- *“komunikasi adalah semua prosedur dimana pikiran seseorang dapat mempengaruhi orang lain”*. (w. weaver, 1949)
- *“Komunikasi adalah suatu proses dimana individu (komunikator) menyampaikan pesan (biasanya verbal) untuk mengubah perilaku individu lain (audiens)”*. (Hovland, Janis & Kelly. 1953)

Hovland, Janis & Kelly membuat gambaran komunikasi yang relative sangat terbatas, mendefinisikan komunikasi sebagai “aktivitas satu arah yang meliputi lambing utama verbal untuk mengubah perilaku orang lain”. Sebaliknya, definisi Weaver terlalu luas, meliputi “semua prosedur dengan satu ‘pemikiran’ yang dapat memiliki efek pada orang lain (Elvinaro dan Bambang 2009:18).

Konsep-konsep ini menunjukkan komunikasi sebagai proses, sebagai prosedur mempengaruhi orang lain, sebagai symbol, dan sebagai transaksi. Melihat kesimpang-siuran definisi diatas, seyogyanya kita perlu



mengenali berbagai batasan yang luas mengenai posisi komunikasi dibawah ini menurut Dance & Larson dalam Elvinaro dan Bambang (2009:18-19):

- W. Weaver, 1949; *“komunikasi adalah semua prosedur dimana pikiran seseorang dapat mempengaruhi orang lain”*
- Miller, 1951; *“komunikasi berarti bahwa informasi disampaikan dari satu tempat ke tempat yang lain”*
- Hovland, Janis & Kelly, 1953; *“Komunikasi adalah suatu proses dimana individu (komunikator) menyampaikan pesan (biasanya verbal) untuk mengubah perilaku individu lain (audiens)”*
- Andersen, 1959; *“komunikasi adalah suatu proses dimana kita mengerti orang lain dan kemudian berusaha untuk dimengerti oleh mereka. Ini dinamis, berubah secara konstan dan membagi respons untuk situasi yang total”*
- Gode, 1959; *“komunikasi adalah suatu proses yang membuat kesamaan kepada dua atau beberapa orang yang telah dimonopoli oleh seseorang atau beberapa orang”*
- Emery, Ault & Agee, 1963; *“komunikasi diantara manusia adalah seni menyampaikan informasi, ide dan tingkah laku dari satu orang keoranglain”*
- Berelson & Stainer, 1964; *“komunikasi: penyampaian informasi, ide, emosikemampuan dll, dengan menggudakan symbol – kata-*

*kata, gambar, bilangan, grafik, dll. Ini adalah tindakan atau proses penyampaian yang biasa disebut komunikasi”*

- Dance, 1967; “*komunikasi manusia adalah mendapatkan respons melalui symbol-simbol verbal”*
- Martin & Andeson, 1968; “*komunikasi tidak dapat dimengerti kecuali sebagai proses dinamis dimana pendengar dan pembicara, pembaca dan penulis bertindak secara timbal balik, pembicara bertindak memberikan sensor stimulus pendengar secara langsung dan tidak langsung; pendengar bertindak memberikan stimulus dengan menerimanya, menyimpannya dengan arti memanggil image di pikiran, kemudian menguji image tersebut melawan informasi yang disampaikan dan perasaan dan cepat atau lambat bertindak atas image tersebut”*
- Hawes, 1973; “*komunikasi adalah tingkah laku yang sudah terpolakan dengan referensi symbol”*

Komunikasi dapat dilakukan dengan cara yang sederhana sampai cara yang kompleks, namun sekarang ini perkembangan teknologi telah merubah cara kita berkomunikasi secara drastis, baik *verbal* (lisan dan tulisan), maupun komunikasi *non verbal*.

Muhammad (2005:4) menyatakan bahwa komunikasi adalah pertukaran pesan *verbal* maupun *non verbal* antara si pengirim dengan si penerima pesan untuk mengubah tingkah laku. Jika pengertian komunikasi diterapkan ke dalam organisasi dapat dipahami bahwa komunikasi

menyangkut hubungan antara orang dengan orang mengenai kebersamaan dalam hal pengertian. Sebagai hubungan dalam kebersamaan berarti di sini ada pihak yang berinteraksi yaitu pengiriman informasi dan penerimaan informasi. Sedangkan, menurut Pangewa (2004) komunikasi dapat didefinisikan sebagai proses penyampaian informasi dari pengirim kepada penerima yang bertujuan agar tercipta suatu kebersamaan mengenai informasi yang disampaikan itu.

Himstreet dan Baty dalam *Bussines Communication: Principles and Methods*, Komunikasi adalah suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang biasa (lazim) baik dengan simbol-simbol, sinyal- sinyal, maupun perilaku atau tindakan (Purwanto, 2006:3). Pengertian komunikasi ini paling tidak melibatkan dua orang atau lebih dengan menggunakan cara-cara berkomunikasi yang biasa dilakukan oleh seseorang seperti melalui lisan, tulisan, maupun sinyal-sinyal non *verbal* (Purwanto, 2006:3). Komunikasi harus digunakan dalam setiap penyampaian informasi dari komunikator kepada komunikan.

#### 1. Fungsi-fungsi Komunikasi

Rudolph F. Verderber mengemukakan bahwa komunikasi itu memiliki dua fungsi. *Pertama*, fungsi social yakni untuk tujuan kesenangan, untuk menunjukkan ikatan dengan orang lain, membangun dan memelihara hubungan. *Kedua*, fungsi pengambilan keputusan, yaitu memutuskan untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu pada suatu saat tertentu. Sebagian keputusan ini

dibuat sendiri, dan sebagian lagi dibuat setelah berkonsultasi dengan yang lain sebagian emosional, sebagian penuh pertimbangan yang matang (Elvinaro dan Bambang 2009:3).

Menurut Mohyi, (2009:94), ada empat fungsi komunikasi dalam organisasi yaitu: fungsi informatif, fungsi regulasi, fungsi persuasive, dan fungsi integratif.

a. 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.

b. Fungsi Regulatif

Fungsi regulatif ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Dalam organisasi, ada dua hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulatif ini. Pertama, atasan atau orang-orang yang berada dalam tataran manajemen yaitu mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan. Kedua, berkaitan dengan pesan atau message. Pesan-pesan regulative pada dasarnya berorientasi pada kerja. Artinya, bawahan membutuhkan kepastian peraturan tentang pekerjaan yang boleh dan tidak boleh dilaksanakan.

c. 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 mempengaruhi bawahannya daripada memberi perintah.

d. Fungsi Integratif

Setiap organisasi berusaha untuk menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik

Menurut William I Gordon *dalam* Mulyana (2000:5), fungsi

komunikasi, yaitu:

a. Fungsi Sosial

Fungsi komunikasi sebagai komunikasi social setidaknya mengisyaratkan bahwa komunikasi itu penting untuk membangun konsep diri, aktualisasi diri, untuk kelangsungan hidup, untuk memperoleh kebahagiaan, terhindar dari tekanan dan ketegangan antara lain melalui komunikasi yang menghibur dan memupuk hubungan dengan orang lain. Dengan adanya komunikasi, maka akan menjadikan manusia sebagai pengikat waktu (time-binder), yaitu kemampuan manusia dalam mewariskan pengetahuan dari generasi ke generasi dan dari budaya ke budaya.

b. Fungsi Ekspresif

Komunikasi ekspresif dapat dilakukan sendirian maupun dalam

kelompok. Komunikasi ekspresif tidak otomatis bertujuan untuk mempengaruhi orang lain. Namun, dapat dilakukan sejauh komunikasi tersebut menjadi instrumen untuk menyampaikan perasaan-perasaan (emosi). Perasaan-perasaan tersebut terutama dikomunikasikan melalui pesan-pesan *non verbal*, seperti perasaan sayang, perasaan perduli, simpati, takut, prihatin dan lain-lain.

#### c. Fungsi Ritual

Komunikasi ritual merupakan sebuah fungsi komunikasi yang digunakan untuk pemenuhan jati diri manusia sebagai individu, sebagai anggota komunitas sosial dan sebagai salah satu unsur dari alam semesta. Individu yang melakukan komunikasi ritual berarti menegaskan komitmennya kepada tradisi keluarga, suku, bangsa, ideologi, atau agamanya. Beberapa bentuk komunikasi ritual antara lain, upacara pernikahan, siraman, berdoa (sholat, misa, membaca kitab suci), upacara bendera, momen olah raga dan lain-lain.

#### d. Fungsi Instrumental

Komunikasi yang berfungsi sebagai komunikasi instrumental adalah komunikasi yang berfungsi untuk memberitahukan atau menerangkan (to inform) dan mengandung muatan persuasif dalam arti bahwa pembicara menginginkan pendengarnya mempercayai bahwa fakta dan informasi yang disampaikan

adalah akurat dan layak untuk diketahui. Dengan demikian fungsi komunikasi instrumental bertujuan untuk menerangkan, mengajar, menginformasikan, mendorong, mengubah sikap dan keyakinan, mengubah perilaku atau menggerakkan tindakan dan juga untuk menghibur.

Dari beberapa pendapat diatas dapat kita pahami bawa begitu besarnya fungsi komunikasi dalam kehidupan manusia, hal ini dikarenakan manusia mempunyai fitrah sebagai makhluk social, dimana mereka tidak dapat hidup sendiri.

M. Quraish Shihab dalam bukunya “*Wawasan Al Qur’an*” (2004:319) menjelaskan “bahwa manusia adalah “makhluk social”. Ayat kedua dari wahyu pertama yang diterima Nabi Muhammad SAW., dapat dipahami sebagai ayat yang menjelaskan hal tersebut. *Khalakal insa`n min ‘alaq* bukan saja diartikan sebagai “menciptakan manusia dari segumpal darah” atau “sesuatu yang berdempet di dinding rahim”, tetapi juga dapat dipahami sebagai “diciptakan dinding dalam keadaan selalu bergantung pada pihak lain atau tidak dapat hidup sendiri”.

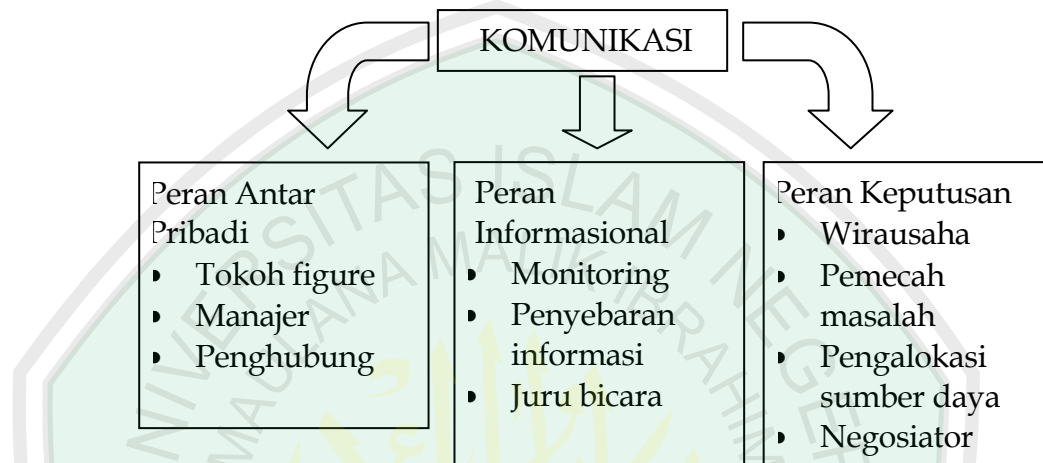
## 2. Peran Komunikasi

Hubungan komunikasi yang terjalin baik antara manajer yang satu dengan yang lain, antara manajer dengan karyawan, atau antara, merupakan salah satu kunci keberhasilan manajer dalam mencapai tujuan organisasi .

Menurut Mintzberg *dalam* Purwanto (2006:35)

mendefinisikan mengenai peran komunikasi dalam tiga peran manajerial, yaitu:

**Gambar 2.1. Peran Manajerial menurut Mintzberg (Purwanto, 2006:35)**



a. Peran Antar Pribadi

Peran antar pribadi menunjukkan bahwa seorang manajer harus mampu memerankan dirinya sebagai seorang tokoh figur (*figurehead role*); peran memunculkan dirinya sebagai orang yang dituakan seperti memberikan sambutan pada setiap acara internal maupun eksternal, manajer (*leader role*); peran ini menitik beratkan pada sesuatu yang bersifat “menentukan kebijaka”, dan penghubung (*liaison role*); Purwanto mengatakan (2006:36) bahwa peran penghubung menunjukkan hubungannya dengan orang-orang yang berada di luar organisasi, misalnya dalam kaitannya dengan pelanggan, pemasok, klien dan pemerintah.

b. Peran Informasional



Peran informasional mencakup peran pemantauan (*monitor role*); peran ini dilakukan oleh manajer untuk mengawasi karyawan agar pekerjaan mereka sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya, peran penyebaran informasi (*disseminator role*); manajer melakukan peran ini agar para karyawan dapat memahami berbagai kebijakan organisasi, dan peran pembicara (*spokesperson role*); peran sebagai juru bicara, hal ini berkaitan erat dengan penyampaian informasi dengan gaya bicara yang baik dan jelas.

c. Peran Keputusan (*decisional role*)

Peran keputusan mencakup tiga peran penting yaitu: peran wirausaha (*entrepreneur role*); disini manajer harus mampu memerankan seorang wirausaha yang jujur, adil dinamis, ulet, kreatif, inovatif, responsive, bertanggung jawab, berani mengambil resiko dan berwawasan luas, peran pemecah masalah (*disturbance handler role*); seorang manajer harus mampu untuk mengatasi segala permasalahan yang menimpa sebuah organisasi, dan peran pengalokasian sumber daya (*resource allocator role*); seorang manajer harus dapat memerankan seorang yang mampu mengoptimalkan berbagai macam sumber daya yang ada dalam organisasi, dan peran negosiator (*negotiator role*); kemampuan ini sangat dibutuhkan dalam organisasi ketika berhubungan dengan pihak eksternal dan tentunya peran ini dilakukan oleh seorang

manajer.

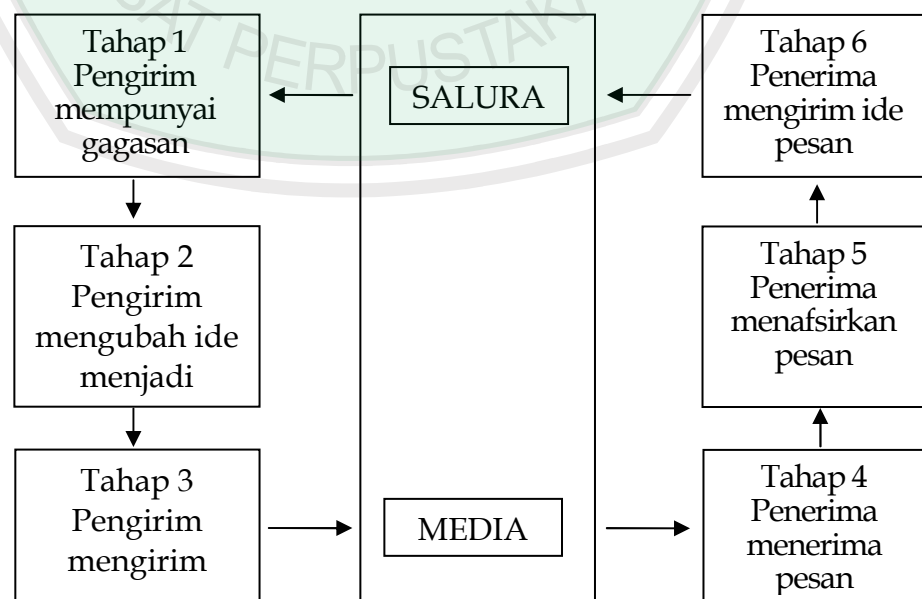


Berdasarkan peran komunikasi menurut Mitzberg dapat disimpulkan bahwa komunikasi memiliki arti penting, terutama dalam peran antar pribadi, informasional dan pengambilan keputusan. Dimana, komunikasi digunakan sebagai alat dalam penyampaian maksud dan tujuan yang ingin disampaikan oleh komunikator kepada komunikan. Dengan demikian, komunikasi merupakan suatu hal penting yang dapat digunakan untuk menyampaikan suatu pesan kepada orang lain.

### 3. Proses Komunikasi

Komunikasi tidak berlangsung dengan sendirinya tetapi memiliki proses. Menurut Bovee dan John Thil *dalam* Purwanto (2006:12) proses komunikasi terdiri atas enam tahap, seperti terlihat pada Gambar 2.2 dibawah ini:

**Gambar 2.2. Proses Komunikasi (Purwanto, 2006:12)**



Adapun penjelasan proses komunikasi menurut Bovee dan John Thil *dalam* Purwanto (2006:12-13), adalah sebagai berikut:

*Tahap Pertama:* Pengirim Mempunyai Suatu Ide atau Gagasan.

Sebelum proses penyampaian pesan dapat dilakukan, maka pengirim pesan harus menyiapkan ide atau gagasan apa yang ingin disampaikan kepada pihak lain atau *audiens*. Ide dapat diperoleh dari berbagai sumber yang terbentang luas dihadapan kita. Dunia ini penuh dengan berbagai macam informasi, baik yang dapat dilihat, didengar, dicium maupun diraba.

*Tahap Kedua:* Pengirim Mengubah Ide Menjadi Suatu Pesan.

Dalam suatu proses komunikasi, tidak semua ide dapat diterima atau dimengerti dengan sempurna. Ide yang berbentuk abstrak harus diubah kedalam bentuk pesan.

*Tahap Ketiga:* Pengirim Menyampaikan Pesan.

Setelah mengubah ide-ide ke dalam suatu pesan, tahap berikutnya adalah memindahkan atau menyampaikan pesan melalui berbagai saluran yang ada kepada si penerima pesan. Rantai saluran komunikasi yang digunakan untuk menyampaikan pesan terkadang relatif pendek, namun ada juga yang cukup panjang. Panjang-pendeknya rantai saluran komunikasi yang digunakan akan berpengaruh terhadap

efektivitas penyampaian pesan.

*Tahap keempat: Penerima Menerima Pesan.*

Komunikasi antara seseorang dengan orang lain akan terjadi, bila pengirim mengirimkan suatu pesan dan penerima menerima pesan tersebut. Pesan yang diterima adakalanya sempurna, namun tidak jarang hanya sebagian kecil saja.

*Tahap kelima: Penerima Menafsirkan Pesan.*

Setelah penerima menerima suatu pesan, tahap berikutnya adalah bagaimana ia dapat menafsirkan pesan. Penafsiran suatu pesan secara benar bila penerima pesan memahami pesan sebagaimana yang dimaksud oleh pengirim pesan.

*Tahap keenam: Penerima Memberi Tanggapan dan Mengirim Umpan Balik Ke Pengirim.*

Umpan balik (feedback) adalah penghubung akhir dalam suatu mata rantai komunikasi. *Feedback* dapat berfungsi sebagai koreksi bagi pengirim.

Proses komunikasi mempunyai ikatan yang sangat kuat dengan bahasa, seperti apa yang disampaikan oleh *Prof. Dr. H. Mudjia Rahardjo, M.Si* “Bahasa mempunyai kaitan yang erat dalam proses komunikasi. Tidak ada satu peristiwa komunikasipun yang tidak melibatkan bahasa. Komunikasi pada hahekatnya adalah proses penyampaian pesan dari pengirim kepada penerima.

Rusdiarti juga menyatakan bahwa hubungan komunikasi

antara pengirim dan penerima, dibangun berdasarkan penyusunan kode atau simbol bahasa oleh pengirim (*chiffrement*) dan pembongkaran kode atau simbol bahasa oleh penerima (*dechiffrement*) (Mudjia, 2010).

#### 2.2.2. Pola Komunikasi

Meskipun semua organisasi harus melakukan komunikasi dengan berbagai pihak dalam mencapai tujuannya, namun perlu diketahui bahwa pendekatan yang dipakai antara satu organisasi dengan organisasi yang lain dapat bervariasi atau berbeda-beda. Bagi perusahaan yang berskala kecil yang hanya memiliki beberapa karyawan, maka penyampaian informasi dapat dilakukan secara langsung kepada para karyawannya tersebut. Namun, lain halnya dengan perusahaan besar yang memiliki ratusan bahkan ribuan karyawan, maka penyampaian informasi kepada mereka merupakan suatu pekerjaan yang cukup rumit (Purwanto, 2006:39).

Barker dalam Mohyi (2009:97) menjelaskan bahwa pola komunikasi terdiri dari lima pola (bentuk) yaitu:

1. Bentuk (pola) roda

Pola komunikasi yang berbentuk roda ini merupakan komunikasi dengan dua saluran, dimana setiap individu (karyawan) mengirim dan menerima pesan (informasi) ke atau dari pusat komunikasi serta pusat komunikasi menerima maupun mendistribusikan informasi yang diterimanya.

2. Bentuk Y

Pola komunikasi yang berbentuk Y terjadi dimana pusat

komunikasi tidak dapat berkomunikasi langsung dengan seluruh individu, tetapi ada individu yang berkomunikasi harus melalui individu yang lain.

### 3. Bentuk rantai

Pola komunikasi yang berbentuk rantai (chain) yaitu komunikasi yang berantai, dimana seseorang individu menerima dan mengirimkan pesan (informasi) pada individu yang lain serta individu yang berada di akhir jaringan hanya dapat mengirim atau menerima pesan dari satu arah (satu posisi)

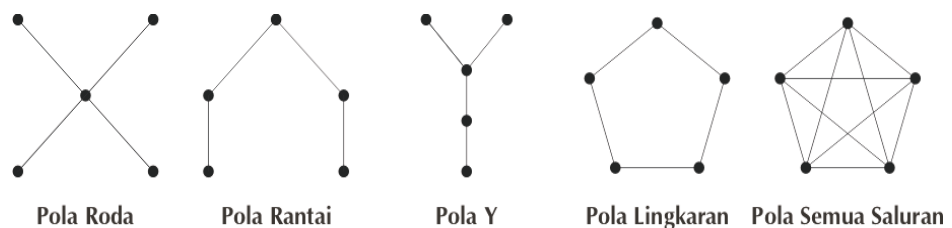
### 4. Bentuk lingkaran

Pola komunikasi yang berbentuk lingkaran adalah pola komunikasi dimana masing-masing individu menerima dan mengirim pesan sebelah kiri dan sebelah kanannya, tetapi tidak bias menerima dan mengirim pesan secara langsung keseluruhan individu.

### 5. Bentuk formasi semua arah atau semua saluran

Pola komunikasi yang berbentuk formasi semua arah yaitu pola komunikasi dimana semua individu pada semua posisi dapat menerima pesan dan mengirim pesan (informasi) keseluruhan arah.

**Gambar 2.3. Pola komunikasi Barker dalam Mohyi (2009:98)**



Dari uraian kelima pola diatas dapat di simpulkan bahwa Jaringan

roda merupakan model jaringan komunikasi yang terpusat, di mana salah satu anggota, biasanya berlaku sebagai pemimpin, menjadi pusat aliran komunikasi dari semua anggota. Anggota yang berada di pusat jaringan, bebas berkomunikasi dengan anggota lain, sebaliknya anggota-anggota lain hanya bisa berkomunikasi dengan anggota yang berada di pusat saja. Sementara pada jaringan rantai, Y, dan lingkaran, komunikasi tidak dipusatkan dan kadang tanpa pemimpin. Masing-masing anggota dalam ketiga jaringan itu dapat berkomunikasi dengan satu atau beberapa anggota lain. Besarnya jumlah anggota yang bisa diajak berkomunikasi tergantung pada jenis jaringan dan posisi anggota tersebut dalam jaringan. Lain lagi dengan pola semua saluran, yang merupakan model komunikasi terbuka. Dalam jaringan ini, semua anggota dapat berkomunikasi dengan semua anggota lain.

Menurut Stoner, dkk (1996:225), pola komunikasi terbagi atas tiga yaitu komunikasi vertikal, komunikasi *lateral* dan komunikasi *informal*. Komunikasi vertikal adalah komunikasi dari atas ke bawah dan komunikasi dari bawah ke atas dalam rantai komando organisasi. Maksud utama komunikasi dari atas ke bawah adalah untuk memberitahukan, mengarahkan, memerintah dan menilai bawahan serta untuk memberi anggota organisasi informasi mengenai tujuan dan kebijakan organisasi. Sedangkan, fungsi utama komunikasi dari bawah ke atas adalah untuk memberikan informasi kepada tingkat-tingkat yang lebih tinggi mengenai apa yang terjadi pada tingkat yang lebih rendah. Jenis komunikasi ini meliputi laporan kemajuan,



saran, penjelasan, permohonan bantuan atau keputusan.

Komunikasi *lateral* biasanya mengikuti pola arus kerja dalam sebuah organisasi yang terjadi para anggota kelompok antara satu kelompok dengan kelompok lain, antara para anggota bagian yang berbeda-beda dan antara lini dan staf. Tujuan utama komunikasi *lateral* adalah menyediakan sebuah saluran langsung untuk koordinasi dan pemecahan masalah organisasi. Jenis komunikasi *informal*, yaitu seperti desas-desus ataupun selentingan. Selentingan mempunyai beberapa fungsi yang berkaitan dengan kerja. Meskipun selentingan sulit dikendalikan secara tepat, namun dapat beroperasi jauh lebih cepat daripada saluran komunikasi *formal*.

Menurut Purwanto secara umum pola komunikasi dapat dikelompokkan menjadi dua saluran antara lain: (1) saluran komunikasi *formal* dan (2) saluran komunikasi *informal* (2006:40).

#### 1. Saluran Komunikasi *Formal*

Struktur organisasi garis, fungsional, maupun matriks, akan terlihat berbagai macam posisi atau kedudukan masing-masing sesuai dengan batas tanggung jawab dan wewenangnya. Dalam kaitannya proses penyampaian informasi dari pimpinan kepada bawahan ataupun dari manajer ke karyawan, maka pola transformasi informasinya dapat berbentuk komunikasi dari atas ke bawah, komunikasi dari bawah ke atas, komunikasi *horizontal* dan komunikasi diagonal.

Menurut Montana dan Greene *dalam* Purwanto (2006:40),

ada beberapa keterbatasan komunikasi *formal* diantaranya:

a. Komunikasi dari Atas ke Bawah (*Downward Communications*)

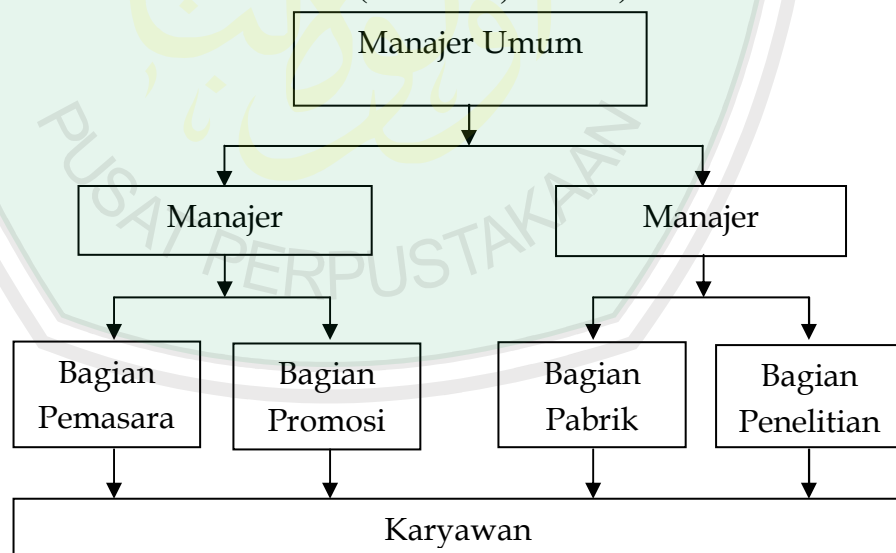
Secara sederhana, transformasi informasi dari pimpinan dalam semua level ke bawahan merupakan komunikasi dari atas ke bawah (top-down atau downward communications). Aliran komunikasi dari atasan ke bawahan tersebut, umumnya terkait dengan tanggung jawab dan kewenangannya dalam suatu organisasi. Seorang manajer yang menggunakan jalur komunikasi dari atas ke bawah memiliki tujuan untuk mengarahkan, mengkoordinasikan, memotivasi, memimpin dan mengendalikan berbagai kegiatan yang ada di level bawah (Purwanto, 2006:40).

Berdasarkan Gambar 2.4 , komunikasi dari atas ke bawah tersebut dapat berbentuk lisan maupun tulisan. Komunikasi secara lisan dapat berupa percakapan biasa, wawancara *formal* antara supervisor dengan karyawan, atau dapat juga dalam bentuk pertemuan kelompok. Disamping itu, komunikasi dari atas ke bawah dapat berbentuk tulisan, seperti memo, manual pelatihan, kotak informasi, surat kabar, majalah, papan pengumuman, buku petunjuk karyawan, maupun bulletin.

Menurut Katz dan Kahn *dalam* Purwanto (2006:41), komunikasi dari atas ke bawah mempunyai lima tujuan pokok, yaitu:

- 1) Untuk memberikan pengarahan atau intruksi kerja tertentu.
- 2) Untuk memberikan informasi, mengapa suatu pekerjaan harus dilaksanakan.
- 3) Untuk memberikan informasi tentang prosedur dan praktik organisasional.
- 4) Untuk memberikan umpan balik pelaksanaan kerja kepada para karyawan.
- 5) Untuk menyajikan informasi mengenai aspek ideologi dalam membantu organisasi menanamkan pengertian tentang tujuan yang ingin dicapai.

**Gambar 2.4. Pola komunikasi dari Atas ke Bawah  
(Purwanto, 2006:40)**

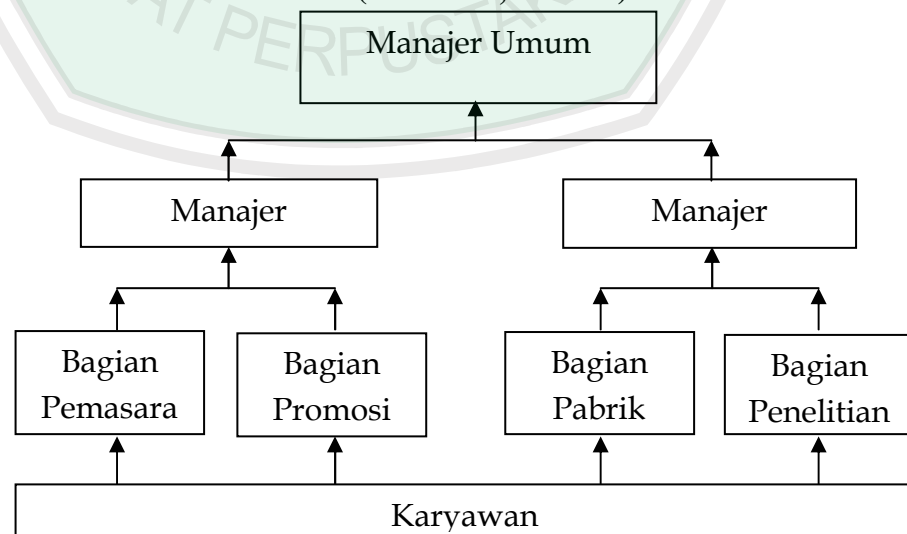


b. Komunikasi dari Bawah ke Atas (*Upward Communications*)

Struktur organisasi, komunikasi dari bawah ke atas (bottom- up atau upward communications) berarti alur informasi

berasal dari bawahan menuju ke atasan. Informasi mula-mula berasal dari para karyawan selanjutnya disampaikan ke bagian pabrik, ke manajer produksi dan akhirnya ke manajer umum. Untuk memecahkan masalah-masalah yang terjadi dalam suatu organisasi dan mengambil keputusan secara tepat. Partisipasi bawahan dalam proses pengambilan keputusan akan sangat membantu dalam pencapaian tujuan organisasi. Untuk mencapai keberhasilan komunikasi dari bawah ke atas, para manajer harus benar-benar memiliki rasa percaya kepada bawahannya. Jika tidak, informasi sebegus apa pun dari bawahan tidak akan bermanfaat baginya. Berikut ini adalah sebuah bagan organisasi yang menggambarkan alur komunikasi dari bawah ke atas. Komunikasi dari bawah ke atas dapat dilihat pada Gambar 2.5 (Purwanto, 2006:42).

**Gambar 2.5. Pola Komunikasi dari bawah ke atas**  
(Purwanto, 2006:43)



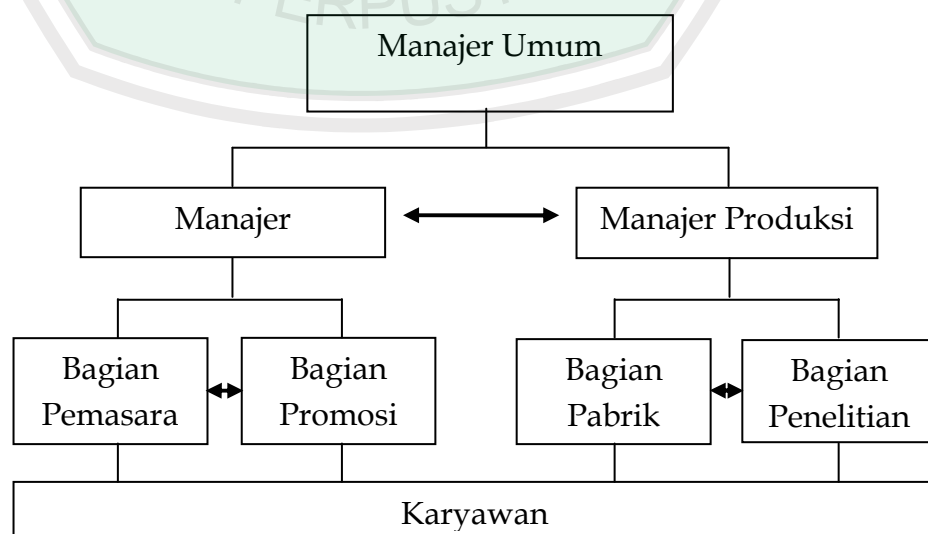
Walaupun jelas penting, komunikasi ke atas tidak selalu

dianjurkan oleh manajemen. Mungkin salah satu alasannya adalah karena suara yang didengar atasan dari bawahannya tidak selalu menyenangkan atau menyanjung atasan.

c. Komunikasi Horizontal (*Sideways Communications*)

Komunikasi *horizontal* adalah komunikasi yang terjadi antara bagian-bagian yang memiliki posisi sejajar/sederajat dalam suatu organisasi. Tujuan komunikasi *horizontal* antara lain untuk melakukan persuasif, mempengaruhi dan memberikan informasi kepada bagian atau departemen yang memiliki kedudukan sejajar. Komunikasi *horizontal* bersifat koordinatif diantara mereka yang memiliki posisi sederajat, baik di dalam satu departemen maupun di antara beberapa departemen. Komunikasi *horizontal* dapat dilihat pada Gambar 2.6 (Purwanto, 2006:43).

**Gambar 2.6. Pola Komunikasi Horizontal**  
(Purwanto, 2006:43)



Komunikasi *horizontal* dapat membantu fungsi organisasi lebih efektif dan bahkan diperlukan untuk menghindari beberapa hambatan.

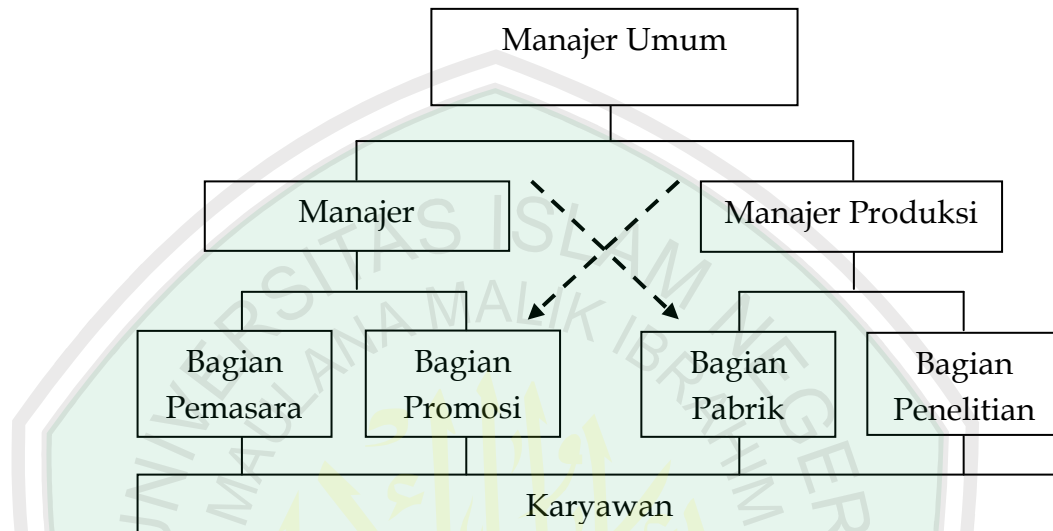
d. Komunikasi Diagonal

Bentuk komunikasi yang satu ini memang agak lain dari beberapa bentuk komunikasi sebelumnya. Komunikasi diagonal melibatkan komunikasi antara dua tingkat (level) organisasi yang berbeda. Contohnya adalah komunikasi *formal* antara manajer pemasaran dengan bagian promosi, antara manajer produksi dengan bagian akuntansi dan seterusnya. Komunikasi diagonal dapat dilihat pada Gambar 2.7. (Purwanto, 2006:43).

Bentuk komunikasi diagonal memiliki beberapa keuntungan, diantaranya adalah:

- 1) Penyebaran informasi bisa menjadi lebih cepat ketimbang bentuk komunikasi tradisional.
- 2) Memungkinkan individu dari berbagai bagian atau departemen ikut membantu menyelesaikan masalah dalam organisasi.

**Gambar 2.7. Pola Komunikasi Diagonal**  
(Purwanto, 2006:43)



Di samping memiliki kebaikan atau keuntungan, komunikasi diagonal ini juga memiliki kelemahan. Salah satu kelemahan komunikasi diagonal adalah bahwa komunikasi diagonal dapat mengganggu jalur komunikasi yang rutin dan telah berjalan normal. Di samping itu, komunikasi diagonal dalam suatu organisasi besar sulit untuk dikendalikan secara efektif.

## 2. Saluran Komunikasi *Informal*

Bagan organisasi *formal* akan dapat menggambarkan bagaimana informasi yang ada ditransformasikan dari satu bagian ke bagian yang lainnya sesuai dengan jalur hierarki yang ada. Namun dalam praktik, nampaknya garis-garis dan kotak-kotak yang tergambar dalam struktur organisasi tidak mampu mencegah orang-

orang dalam suatu organisasi untuk saling bertukar informasi antara yang satu dengan yang lainnya.

Jaringan komunikasi *informal*, orang-orang yang ada dalam suatu organisasi tanpa memperdulikan jenjang hierarki, pangkat dan kedudukan atau jabatan, dapat berkomunikasi secara luas. Meskipun hal-hal yang diperbincangkan bersifat umum, kadangkala mereka juga bicara hal-hal yang berkaitan dengan situasi kerja dalam organisasinya (Purwanto, 2006:45).

Komunikasi informal cenderung luwes atau fleksibel dan tidak ketat, sebagaimana komunikasi yang terjadi disaat-saat istirahat kerja kantor, seperti mengobrol tentang humor yang baru didengar, keluarga, anak-anak, dunia olah raga, music, dan senetron. Lebih lanjut Purwanto (2006:45) mengatakan, banyak orang yang lebih percaya desas-desus atau rumor yang didapat dari komunikasi informal sebagai sumber informasi dalam suatu organisasi. Kadang kala mereka tidak lagi menaruh kepercayaan terhadap informasi yang berasal dari para manajer suatu organisasi.

Muhammad juga mengatakan bahwa komunikasi informal lebih dikenal dengan desas-desus atau kabar angin (2005:124). Komunikasi inibersifat berubah-ubah dan tersembunyi. Dalam istilah komunikasi, desas-desus dikatakan sebagai metode untuk menyampaikan rahasia dari orang ke orang, yang tidak dapat diperoleh melalui jaringan komunikasi formal.



Saluran informasi *informal* dalam organisasi sering disebut desas-desus atau rumor dan selentingan atau *grapevine*. Desas-desus mengurangi ketegangan emosional dan biasanya timbul di lingkungan yang ambigu (Mulyana, 2000). Ada beberapa faktor dalam komunikasi *informal*, yaitu:

a. Desas-desus

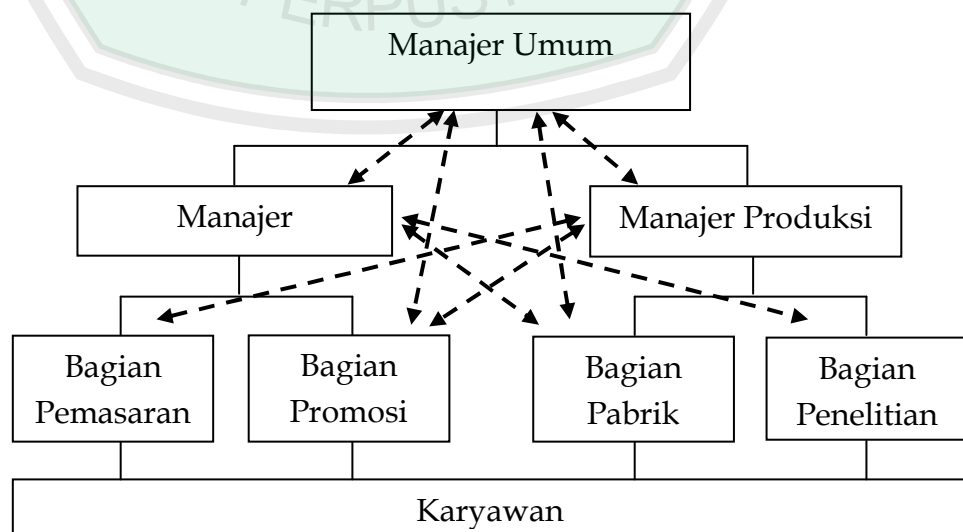
Desas-desus merupakan sebuah fungsi ambiguitas situasi yang diperkuat oleh pentingnya sebuah isu. Penyebaran desas-desus diperlambat oleh kesadaran kritis seseorang bahwa desas-desus tampaknya tidak sah.

b. Selentingan

Selentingan merupakan suatu penyebaran isu melalui metode berkomunikasi tercepat dalam suatu organisasi.

**Gambar 2.8. Pola Komunikasi Informal**

(Purwanto, 2006:45)



### 2.2.3. *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komunikasi*

Menurut Mangkunegara (2004:148) ada dua tinjauan faktor yang mempengaruhi komunikasi, yaitu faktor yang berasal dari pihak komunikator (*sender*) dan dari pihak komunikan (*receiver*). Adapun faktor-faktor yang berasal dari *sender* maupun *receiver*, antara lain:

1. Keterampilan *sender* dan *receiver*.

*Sender* sebagai pengirim informasi, ide, berita dan pesan perlu menguasai cara-cara penyampaian pikiran secara tertulis maupun lisan. Sedangkan, *receiver* harus memiliki keterampilan dalam mendengar dan membaca pesan agar pesan yang disampaikan dapat dimengerti.

2. Sikap *sender* dan *receiver*.

*Sender* yang bersikap ragu-ragu dan angkuh terhadap *receiver* dapat mengakibatkan informasi atau pesan yang diberikan menjadi ditolak dan membuat *receiver* menjadi tidak percaya terhadap informasi atau pesan yang disampaikan. Sama halnya juga dengan *receiver*, jika *receiver* bersikap meremehkan dan berprasangka buruk terhadap *sender*, maka komunikasi menjadi tidak efektif dan pesan menjadi tidak berarti bagi *receiver*.

3. Pengetahuan *sender* dan *receiver*.

*Sender* yang mempunyai pengetahuan luas dan menguasai materi yang disampaikan akan dapat meninformasikannya kepada *receiver* se jelas mungkin, sehingga *receiver* lebih mudah mengerti pesan yang

disampaikan oleh *sender*. Kemudian *receiver* yang memiliki pengetahuan yang luas akan lebih mudah dalam menginterpretasikan ide atau pesan yang diterimanya dari *sender*.

4. Media yang digunakan oleh *sender* dan *receiver*.

*Sender* perlu menggunakan media komunikasi yang sesuai dan menarik perhatian *receiver*. Sedangkan, *receiver* yang menggunakan media komunikasi berupa alat indera yang ada pada *receiver* sangat menentukan apakah pesan dapat diterima atau tidak untuknya. Jika alat indera *receiver* terganggu, maka pesan yang diberikan oleh *sender* menjadi kurang jelas bagi *receiver*.

#### 2.2.4. Hambatan Komunikasi

Dalam komunikasi tidak terlepas dari adanya hambatan-hambatan, dimana hambatan-hambatan tersebut sangat berpengaruh terhadap tercapainya tujuan dari komunikasi itu sendiri. Menurut Mohyi (2009:99) hambatan-hambatan dalam mengadakan komunikasi tersebut antara lain:

1. Hambatan kondisi psikologis

Yaitu hambatan yang berupa kondisi psikologis, baik terjadi pada komunikator maupun komunikan tidak mendukung kelancaran maupun pencapaian tujuan dalam berkomunikasi. Hambatan ini misalnya: kondisi sedang sedih, bingung, putus asa dan stress.

2. Hambatan kondisi fisik (biologis)

Yaitu hambatan yang berupa kondisi fisik yang tidak mendukung

kelancaran dalam berkomunikasi, seperti tuli, buta atau panca indra yang tidak sempurna terkait sengan komunikasi.

3. Hambatan pengetahuan

Yaitu hambatan yang berupa kekurangannya pengetahuan terkait kepentingan aktivitas komunikasi maupun hambatan karena perbedaan tingkat pengetahuan antara komunikator dan komunikan, sehingga menyebabkan terjadi kesalah penafsiran.

4. Hambatan bahasa

Yaitu hambatan komunikasi karena adanya perbedaan bahasa antara komunikator dengan komunikan maupun perbedaan makna istilah bahasa yang digunakan, misalnya “atos” berarti keras (bahasa jawa) dan sudah (bahasa sunda).

5. Kurang adanya motivasi

Yaitu hambatan yang berupa kurang adanya motivasi maupun empati antar pihak yang berkomunikasi

6. Banyaknya perantara/saluran yang terlalu panjang

Yaitu hambatan yang diakibatkan terlalu banyaknya perantara/saluran yang menyebabkan terjadinya pengurangan atau penambahan pesan (informasi) yang pada akhirnya makna (maksut) pesan yang diterima komunikan tidak sesuai dengan makna pesan yang dikirim oleh komunikator.

7. Kurang adanya partisipasi

Yaitu hambatan karena kurang adanya partisipasi antar pihak, terutama

dari komunikator dalam proses komunikasi untuk mencapai tujuan.

Sedangkan hambatan dalam komunikasi menurut Dukan dalam mohyi (2009:99) yaitu ada lima macam: *pertama*; kurang memperhatikan pengalaman orang lain (experience by-pass), *kedua*; penggunaan istilah teknis yang tidak dapat dimengerti oleh orang yang menerima pesan (use of technical terms), *ketiga*; pemilihan media yang salah (media selection), *keempat*; gangguan dari keadaan sekeliling (environmental distortion) dan *kelima*; penggunaan kata-kata yang mempunyai arti ganda (abstract nature of words)

Hambatan komunikasi itu berbeda-beda, namun masalah terbesar adalah pada mata rantai terakhir dimana suatu pesan ditafsirkan oleh penerima pesan. Perbedaan latar belakang, perbendaharaan bahasa dan pernyataan emosional dapat menimbulkan munculnya kesalahpahaman antara pengirim dan penerima pesan.

Hambatan komunikasi yang pertama yaitu perbedaan latar belakang, bila pengalaman hidup penerima pesan secara mendasar berbeda dengan pengirim pesan, maka komunikasi menjadi semakin sulit. Perbedaan usia, pendidikan, jenis kelamin, status sosial, kondisi ekonomi, latar belakang budaya dan agama dapat menjadikan pemahaman masing-masing menjadi sulit atau paling tidak mengganggu proses komunikasinya.

Masalah dalam memahami pesan-pesan sebenarnya terletak pada bahasa, yang menggunakan kata-kata sebagai simbol untuk menggambarkan suatu kenyataan. Serta hambatan terakhir yaitu pada perbedaan reaksi

emosional, suatu hal yang cukup menarik bahwa seorang mungkin beraksi secara berbeda terhadap kata yang sama pada keadaan yang berbeda. Suatu pesan yang jelas dan dapat diterima di suatu kondisi, namun dalam situasi yang berbeda suatu kata dapat membingungkan. Hal ini tergantung pada hubungan emosional atau penerima dan pengirim pesan.

#### 2.2.5. *Upaya Mengatasi Hambatan Komunikasi*

Menurut Sule dan Saefulloh (2006), adapun upaya dalam mengatasi hambatan komunikasi terbagi atas dua bagian, yaitu:

##### 1. Upaya Bersifat Individual

Peningkatan kemampuan mendengarkan, dorongan untuk berkomunikasi dua arah, peningkatan kesadaran dan kemampuan dalam memahami pesan dan informasi, pemeliharaan kredibilitas individu dan peningkatan pemahaman terhadap orang lain.

##### 2. Upaya Bersifat Organisasional

Tindak lanjut dari setiap komunikasi yang dilakukan, pengaturan pola komunikasi yang semestinya dilakukan dalam organisasi, serta peningkatan kesadaran dan penggunaan berbagai media dalam berkomunikasi.

Mengatasi hambatan komunikasi perlu diperhatikan dalam membuat suatu pesan secara lebih berhati-hati, yaitu memperhatikan maksud dan tujuan berkomunikasi dan *audiens* yang dituju. Penyampaian pesan dengan cara lisan akan efektif bila lokasi atau penyampaian pesan memiliki kondisi yang teratur, rapi, serta nyaman dan sebagainya. Terakhir dengan mempermudah upaya umpan balik antara si pengirim dan si penerima pesan,

agar pemberian umpan balik tersebut memberikan suatu manfaat yang cukup berarti, cara dan penyampaiannya harus direncanakan dengan baik (Umar, 2005).

Dengan komunikasi yang baik akan dapat diselesaikan problem-problem yang terjadi dalam perusahaan. Konflik yang terjadi dapat diselesaikan melalui musyawarah dan mufakat. Jadi, manajemen terbuka akan mendukung terciptanya komunikasi efektif dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif.

Dalam hal ini Al-Qur'an menjelaskan bahwa manusia dianjurkan untuk berkomunikasi dengan lemah lembut, yang baik dan benar:

#### 1. Berkomunikasi dengan benar

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا ﴿٧٠﴾

“....berbicaralah dengan pembicaraan yang benar”. (S. AlAhzab 70)

#### 2. Berkomunikasi dengan lemah lembut

فَقُولَا لَهُ قَوْلًا لَّيِّنًا لَّعَلَّهُ يَتَذَكَّرُ أَوْ يَخْشَىٰ ﴿٤٤﴾

“berbicaralah kamu berdua (Musa dan Harun) dengannya

(Firaun) dengan pembicaraan yang lemah lembu, mudah-mudahan ia ingat

atau takut”. (S. Thoha 44)

### 3. Berkomunikasi yang baik-baik saja

وَإِذْ أَخَذْنَا مِيثَاقَ بَنِي إِسْرَائِيلَ لَا تَعْبُدُونَ إِلَّا اللَّهَ وَبِالْوَالِدَيْنِ  
إِحْسَانًا وَذِي الْقُرْبَىٰ وَالْيَتَامَىٰ وَالْمَسْكِينِ وَقُولُوا لِلنَّاسِ  
حُسْنًا وَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ وَآتُوا الزَّكَاةَ ثُمَّ تَوَلَّيْتُمْ إِلَّا قَلِيلًا مِّنْكُمْ  
وَأَنْتُمْ مُّعْرِضُونَ ﴿٨٣﴾

“...berbicaralah kepada manusia dengan baik...”. (S. Al-Baqarah 83)

#### 2.2.6. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dalam suatu organisasi adalah salah satu faktor pendorong untuk bekerja lebih baik, dimana karyawan dapat bergairah untuk mengerjakan tugas yang diberikan pimpinan. Hal ini dapat dilihat melalui pembinaan suatu suasana yang menyenangkan, misalnya bagaimana hubungan antar karyawan didalam organisasi (Sunarto, 2003).

Menurut Mohyi (2009:12) lingkungan organisasi dapat dikelompokkan kedalam dua lingkungan, yaitu:

##### 1. Lingkungan internal atau lingkungan dalam organisasi

Lingkungan internal adalah factor-faktor (bagian) yang dilingkupi atau berada didalam organisasi. Antara lain: Individu atau kelompok anggota (karyawan) yang terbagi kedalam unit-unit tertentu, Struktur organisasi, Fasilitas-fasilitas yang dimiliki organisasi dan Aturan-atura atau kebijakan organisasi





## 2. Lingkungan eksternal atau lingkungan di luar organisasi

Lingkungan eksternal adalah bagian-bagian (factor) yang berada di luar organisasi, baik hubungan secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan eksternal dilihat dari hubungan atau pengaruhnya terhadap organisasi, dapat dikelompokkan sebagai berikut:

### a. Lingkungan khusus atau Mikro

Lingkungan khusus atau lingkungan mikro adalah bagian-bagian (factor, variable) yang berada diluar organisasi yang mempunyai ruang lingkup dan hubungan secara khusus atau pengaruh secara langsung terhadap organisasi perusahaan.

Lingkungan eksternal khusus ini, terjadi dari: Pelanggan (konsumen), Penyedia (supplier), Pesaing, Lembaga atau individu pemberi kredit (kreditur), Saluran distribusi, Pasar tenaga kerja, Lembaga pemerintahan terkait, Organisasi buruh Dan lain-lain

### b. Lingkungan umum atau Makro

Yaitu lingkungan luar organisasi yang mempunyai ruang lingkup yang sangat luas, umumnya berpengaruh secara tidak langsung pada organisasi. Perlu diperhatikan bahwa lingkungan yang berpengaruh tidak langsung ini dapat berubah menjadi factor lingkungan yang berpengaruh secara langsung.

Lingkungan umum atau makro ini, antara lain: Keadaan politik, Keadaan perekonomian dunia, Perkembangan teknologi,

Lingkungan social-budaya, Keadaan alam sekitar (fisik) Dan lain-lain

Muhammad (2005:72) mengemukakan bahwa lingkungan adalah semua totalitas secara fisik dan factor social yang dipengaruhi dalam pembuatan keputusan mengenai individu dalam system. Lingkungan ini dapat dibedakan atas lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Yang termasuk lingkungan internal adalah personalia (karyawan), staf, golongan fungsional dari organisasi, dan komponen organisasi lainnya seperti, tujuan, produk dan sebagainya. Sedangkan lingkungan eksternal dari organisasi adalah langganan, leveransir, saingan dan teknologi.

Lingkungan kerja juga dapat disebut sebagai suatu iklim organisasi. Iklim organisasi sebagai suatu sistem sosial dipengaruhi oleh lingkungan internal dan eksternal. lingkungan internal meliputi desain pekerjaan, aplikasi teknologi, kultur organisasi, praktek-praktek manajerial, dan karakteristik organisasi. Sedangkan lingkungan eksternal meliputi lingkungan sosial, ekonomi, dimana organisasi berada. Panduan lingkungan internal dan eksternal mempengaruhi aktivitas norma, sikap, dan pelaksanaan peran yang pada akhirnya mempengaruhi produktivitas, kepuasan, pertumbuhan organisasi (Sujak, 1990). Menurut pandangan Gibson et al. (1998) iklim organisasi diartikan sebagai seperangkat sifat-sifat lingkungan kerja yang dirasakan baik secara langsung maupun tidak langsung oleh pegawai dan diduga berpengaruh terhadap perilaku kerjanya.

Iklim organisasi berhubungan dengan pola perilaku berulang yang

ditunjukkan dalam lingkungan keseharian dari organisasi, sebagai pengalaman, pemahaman, dan interpretasi individu dalam organisasi (Ekvall, 2001). Hal ini mengenai persepsi seseorang yang mempengaruhi sikap dan perilaku dalam bekerja seperti kinerja dan tingkat produktivitas. Sedangkan menurut Handoko (1996), iklim organisasi memberikan suatu lingkungan kerja yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi orang-orang dalam organisasi dimana hal ini selanjutnya mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Menurut Sinungan (2003), kerja produktif memerlukan keterampilan kerja yang sesuai dengan isi kerja sehingga bisa memperbaiki cara kerja atau minimal mempertahankan cara kerja produktif.

Hubungan kerja yang harmonis merupakan salah satu faktor untuk membuat orang bisa menjadi kerja produktif. Lingkungan kerja menunjuk pada hal-hal yang berada di sekeliling dan melingkupi kerja karyawan di kantor. Kondisi lingkungan kerja lebih banyak tergantung dan diciptakan oleh pimpinan, sehingga suasana kerja yang tercipta tergantung pada pola yang diciptakan pimpinan. Lingkungan kerja dalam perusahaan, dapat berupa struktur tugas menunjuk pada bagaimana pembagian tugas dan wewenang itu dilaksanakan (Sinungan, 2003).

Ketersediaan sarana kerja juga mempengaruhi produktivitas lingkungan kerja karyawan. Dengan adanya sarana-sarana yang memungkinkan, seperti ruangan yang rapi, bersih dan nyaman untuk bekerja, maka karyawan akan merasa nyaman dan menumbuhkan suasana hati yang baik untuk

menyelesaikan

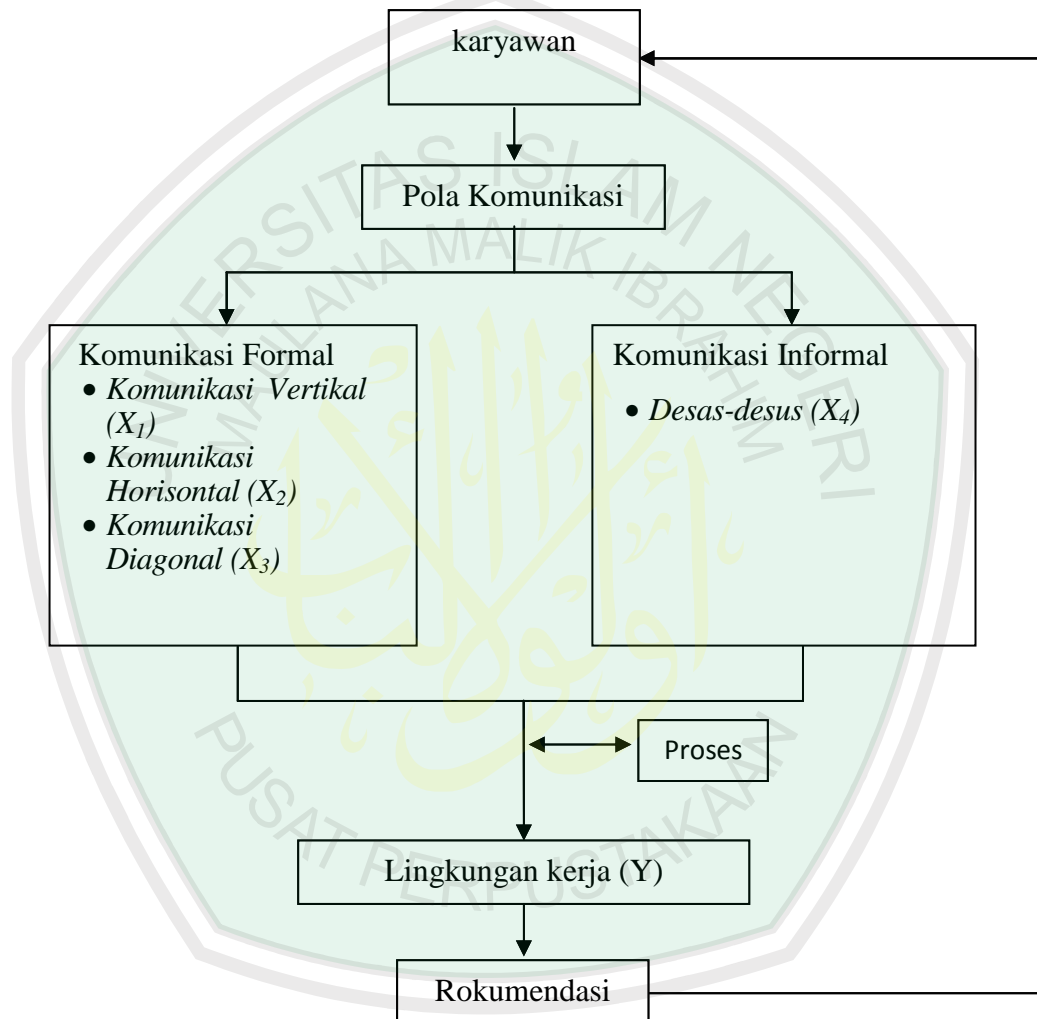
pekerjaannya.



## 2.3. Kerangka Berfikir dan Model Konsep

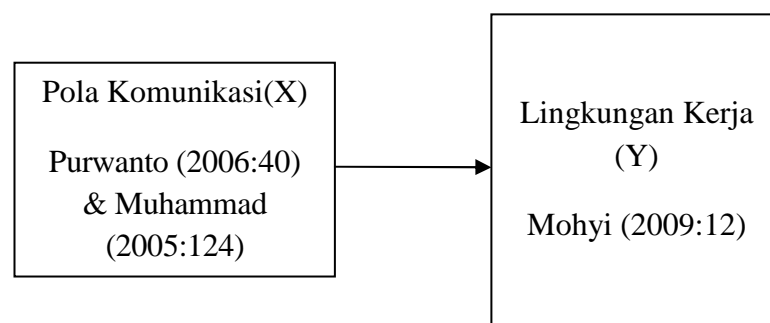
### 2.3.1. Kerangka Berfikir

**Gambar 2.9. Kerangka berfikir**



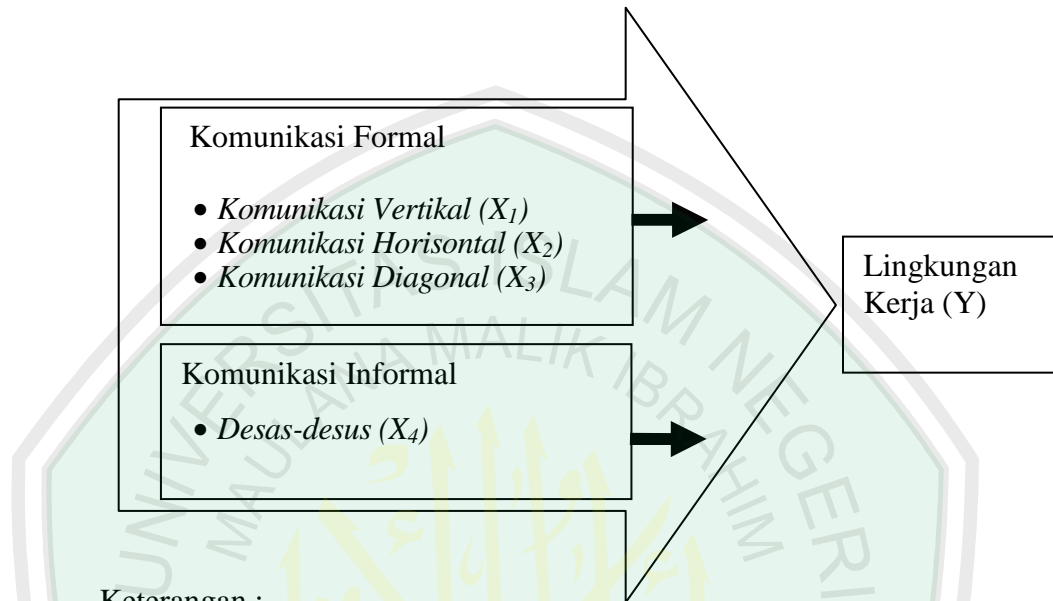
### 2.3.2. Model Konsep

**Gambar 2.10. Model Hipotesis**



## 2.4. Model Hipotesis dan Hipotesis

**Gambar 2.11. Model Hipotesis**



Keterangan :

- Pengaruh secara parsial variabel X terhadap variabel Y
- Pengaruh secara simultan variabel X terhadap variabel Y

Berdasarkan latar belakang masalah, perumusan masalah dan model hipotesis, maka hipotesisnya dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a. Ada pengaruh yang signifikan pola komunikasi organisasi secara bersama-sama (simultan) terhadap lingkungan kerja.
- b. Ada pengaruh yang signifikan pola komunikasi organisasi secara parsial terhadap lingkungan kerja.
- c. Diduga variable komunikasi informal yang berpengaruh dominan terhadap lingkungan kerja