



**UMN**  
UNIVERSITAS  
MULTIMEDIA  
NUSANTARA

# Komunikasi Organisasi

Riatun, S.Sos., M.I.kom.

# KOMUNIKASI & ORGANISASI

Di dalam suatu organisasi terdapat struktur organisasi, sederhananya struktur organisasi tersebut meliputi ketua, sekretaris, bendahara, dan anggota lainnya. Tetapi jika organisasinya lebih besar, maka struktur organisasinya juga akan terdiri dari dewan penasehat, dewan pembina, dewan pakar, dewan pertimbangan dan lain sebagainya.

Dalam pemahaman yang sederhana, bahwa komunikasi di dalam suatu organisasi dipahami sebatas dalam konteks internal struktur organisasi, yakni bagaimana hubungan hierarki dari masing-masing unit komunikasi dalam organisasi. Komunikasi dalam organisasi meliputi komunikasi antara pimpinan dan manajer disebut komunikasi yang bersifat instruktif, sementara komunikasi antara sesama manajer operasional lebih bersifat komunikasi koordinatif.

# DEFINISI KOMUNIKASI & ORGANISASI

- **De Vito:** Pengiriman & penerimaan pesan dalam organisasi dalam kelompok formal & informal.
- **Wayne :** Pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit – unit komunikasi.
- **Fungsi Komunikasi dalam Organisasi:**
  - a) Mendefinisikan tujuan,
  - b) Menggambarkan peran & tanggung jawab anggota,
  - c) Mengoordinasikan pelaksanaan kerja,
  - d) Membentuk jaringan informasi,
  - e) Mengembangkan iklim dan budaya organisasi untuk memandu perilaku anggota organisasi.

# PERAN, TUJUAN DAN TANGGUNGJAWAB ORGANISASI

# TUJUAN ORGANISASI

- **Secara umum, beberapa tujuan organisasi adalah sebagai berikut ini:**
  - a) Sebagai wadah untuk bersama-sama mencapai tujuan dengan efektif dan efisien.
  - b) Meningkatkan kemampuan, kemandirian, dan sumberdaya yang dimiliki.
  - c) Sebagai wadah bagi individu-individu yang ingin memiliki jabatan, penghargaan, dan pembagian kerja.
  - d) Sebagai wadah untuk mencari keuntungan secara bersama-sama.

# TUJUAN ORGANISASI

- e) Organisasi berperan dalam pengelolaan lingkungan secara bersama-sama.
- f) Organisasi dapat membantu individu-individu untuk menambah pergaulan dan memanfaatkan waktu luang dengan baik.
- g) Sebagai wadah untuk memiliki kekuasaan dan pengawasan.

# PERAN ORGANISASI

1. Menciptakan bayangan kesuksesan untuk bisnis kita, dengan memiliki Struktur Organisasi kita telah berimajinasi seperti apa bisnis kita dimasa mendatang. Divisi – divisi dan posisi – posisi apa saja yang nanti akan ada bisa tergambar dengan jelas saat ini.
2. Memudahkan pengembangan Sumber Daya Manusia, dengan Struktur Organisasi kita mampu melihat bagian-bagian perusahaan mana saja yang nantinya membutuhkan SDM, Struktur Organisasi juga bisa menjadi alat pada saat kita melakukan perekrutan atau penambahan karyawan nantinya
3. Fungsi delegasi, dengan Struktur Organisasi kita bisa dengan mudah memisah fungsi delegasi antar setiap bagian pekerjaan, sekalipun rangkap jabatan masih ada setidaknya akan diketahui pada posisi mana kita sedang bekerja.

# TANGGUNGJAWAB ORGANISASI

Ada banyak pendapat para ahli mengenai tanggungjawab sebuah organisasi/perusahaan. Salah satu pendapat yang sangat ekstrim adalah pendapat dari seorang ahli ekonomi terkenal, Milton Friedman. Dalam bukunya *Capitalism and freedom*, ia menolak pendapat bahwa sebuah organisasi/perusahaan mempunyai kewajiban dan tanggungjawab moral. Dalam bukunya ia menulis seperti berikut ini (Friedman, 1962, hal. 133):

*“in such an economy, there is one and only one social responsibility of business to use its resources and engage in activities designed to increase its profits as long as it stays within the rules of game, which is to say, engages in open and free competition, without deception or fraud”.*



# TANGGUNGJAWAB ORGANISASI

Menurut Friedman, tanggungjawab sosial sebuah organisasi/perusahaan adalah menggunakan sumber daya sebaik mungkin sesuai dengan tujuan bisnis, yakni memperoleh laba, selama hal tersebut dilakukan dengan mentaati peraturan dalam persaingan terbuka dan sempurna tanpa adanya kecurangan.

# TEORI ORGANISASI

# TEORI KLASIK

## MANAJEMEN ILMIAH - FREDERICK WINSLOW TAYLOR

Manajemen ilmiah dikembangkan pada awal tahun 1990-an oleh Frederick Winslow Taylor, sudah digunakan cukup luas. Teori manajemen ilmiah masih banyak ditemui pada praktik-praktik manajemen modern. Manajemen ilmiah adalah penerapan metode ilmiah dalam studi, analisa, dan pemecahan masalah-masalah organisasi.

# TEORI KLASIK

## EMPAT IDE TAYLOR DALAM SUNARSI, D. DAN ROZI A. (2020):

1. Terdapat satu cara terbaik untuk melaksanakan pekerjaan, contohnya: studi waktu dan gerakan bisa mempersingkat langkah dan jumlah waktu yang diperlukan untuk mengerjakan tugas dengan efisien. Eksperimen bisa menentukan kondisi pekerjaan fisik yang akan meningkatkan produktivitas.
2. Personil harus diseleksi secara saintifik. Seseorang harus menentukan dan menugaskan orang lain menurut keterampilannya atau potensial bagi pengembangan keterampilan.

# TEORI KLASIK

## EMPAT IDE TAYLOR DALAM SUNARSI, D. DAN ROZI A. (2020):

3. Pekerja harus dihargai dengan insentif yang sesuai dengan apa yang mereka hasilkan. Upah yang berpatokan pada jumlah jam kerja tidak tepat, bukan karena perbedaan dalam produktivitas individu tetapi kebutuhan ekonomi adalah faktor penting yang menjadi motif seseorang untuk bekerja.
4. Pekerjaan harus dibagi sehingga manager merencanakan pekerjaan dan pekerja mengikuti rencana. Dalam skemanya, Taylor menggambarkan bahwa setiap aspek diawasi oleh "*functional foreman*" yang berbeda.

# TEORI ORGANISASI TRANSISIONAL

Teori-teori transisional dalam komunikasi organisasi adalah teori-teori transisi dari teori organisasi klasik atau manajemen ilmiah yang menekankan pada struktur dan desain organisasi ke teori-teori yang lebih menekankan pada sistem dan perilaku yang lebih modern.

# TEORI FUNGSI EKSEKUTIF – CHESTER IRVING BARNARD

- Teori fungsi eksekutif digagas pada tahun 1930-an ini menyatakan bahwa teori-teori organisasi klasik atau teori manajemen ilmiah dipandang gagal dalam memberikan penjelasan yang komprehensif mengenai pentingnya perilaku organisasi.
- Menurut Barnard dalam Ambar (2018), dikarenakan komunikasi memegang peranan yang sangat penting dalam organisasi informal maka segala sesuatu yang berkaitan dengan proses pengambilan keputusan dalam organisasi tidak dapat dilepaskan dari komunikasi. Masalah ini memberi ketegasan bahwa fungsi eksekutif menurut Barnard adalah untuk membuat dan memelihara sistem komunikasi.

# TEORI FUNGSI EKSEKUTIF – CHESTER IRVING BARNARD

- Perspektif ini melihat bahwa pekerja perlu dimotivasi terkait dengan dorongan kebutuhan mereka terhadap kepuasan kerja, pengakuan, perhatian dan keikutsertaan dalam pengambilan keputusan. Tugas manajer adalah membangun iklim organisasi yang terbuka dan penuh kepercayaan. Dalam lingkungan, maka pekerja merasa dihargai dan bernilai. Kenaikan kepuasan kerja akan mengakibatkan kenaikan produktivitas, karyawan yang bahagia adalah karyawan yang produktif.



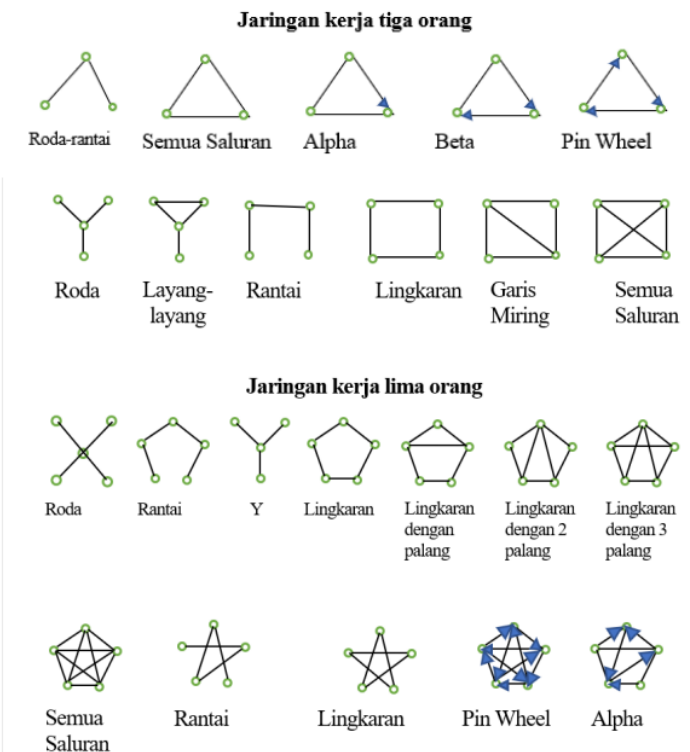
# JARINGAN KOMUNIKASI

Menurut Monge and Contractor (2003) jaringan adalah sistem interaksi, baik formal maupun informal, yang digunakan dalam organisasi dan antar organisasi. Jaringan komunikasi adalah pola kontak antara mitra komunikasi yang diciptakan dengan mengirimkan dan bertukar pesan melalui ruang dan waktu.

Struktur jaringan komunikasi menggambarkan komunikasi yang terjalin di antara anggota sistem. Pengamatan perilaku kelompok dapat dilakukan dari hubungan yang terbentuk antar anggota dalam jaringan. Hubungan dapat menentukan suatu peran dalam jaringan, derajat hubungan dan kualitas hubungan (Rogers and Kincaid, 1981).

1. Peran dalam jaringan. Sumber informasi (*star*), perantara sebagai anggota salah satu kelompok (*bridge*), perantara bukan anggota salah satu kelompok (*liason*) dan penyendiri (*isolate*).
2. Derajat hubungan. Derajat hubungan di antara orang-orang dalam satu organisasi terdiri atas jumlah hubungan ke dalam (*in degree*) dan keluar (*out degree*).
3. Kualitas hubungan. Kualitas hubungan di antara orang-orang dalam organisasi bersifat hubungan langsung dan hubungan tidak langsung.

Gambaran struktur jaringan komunikasi memberikan pemahaman bagaimana arus komunikasi yang terjadi dalam organisasi. Tidak ada jaringan yang baik atau buruk, karena penggunaannya dapat disesuaikan dengan tugas-tugas tertentu.



Jaringan Komunikasi  
(Goldberg and Larson, 2006)

# BUDAYA ORGANISASI

# DEFINISI

Robbins (1996) mendefinisikan budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lainnya.

Definisi lain menurut Robert dan Angelo (2003) yakni budaya organisasi adalah suatu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam (Tanjung et al., 2021).

# DEFINISI

Budaya organisasi adalah keseluruhan simbol, peristiwa, tradisi, standarisasi pola perilaku verbal dan non verbal, cerita rakyat, aturan, dan ritual yang memberi organisasi ciri – ciri atau kepribadian.

➤ **Fungsi budaya organisasi adalah**

- a) Anggota organisasi merasa memiliki identitas individual dan identitas kolektif,
- b) Memberi kontribusi bagi kontrol dan pengembangan struktur,
- c) Membantu anggota memahami kebiasaan dan tradisi organisasi
- d) Memupuk kohesivitas diantara anggota organisasi.

# ELEMEN BUDAYA

Organisasi Konsep tentang budaya organisasi terdiri dari dua elemen pokok yaitu elemen yang bersifat idealistik dan elemen yang bersifat behavioral (Sobirin, 2007).

## 1. Elemen Idealistik;

Dikatakan idealistik karena elemen ini menjadi ideologi organisasi yang tidak mudah berubah walaupun disisi lain organisasi secara natural harus selalu berubah dan beradaptasi dengan lingkungannya. Elemen ini bersifat terselubung (*exclusive*), tidak tampak ke permukaan (*hidden*),



# ELEMEN BUDAYA

dan hanya orang-orang tertentu saja yang tahu apa sesungguhnya ideologi mereka dan mengapa organisasi tersebut didirikan. Elemen idealistik melekat pada diri pemilik dalam bentuk doktrin, falsafah hidup, atau nilai-nilai individual para pendiri atau pemilik organisasi biasanya dinyatakan secara formal dalam bentuk pernyataan visi dan misi organisasi.

## 2. **Elemen *Behavioral*;**

Elemen *behavioral* adalah elemen yang kasat mata, muncul ke permukaan dalam bentuk perilaku sehari-hari para anggotanya dan bentuk-bentuk lain seperti desain dan arsitektur organisasi, elemen ini

# ELEMEN BUDAYA

mudah diamati, dipahami, dan diinterpretasikan meskipun kadang tidak sama dengan interpretasi dengan orang yang terlibat langsung dalam organisasi. Cara paling mudah mengidentifikasi budaya organisasi adalah dengan mengamati bagaimana para anggota organisasi berperilaku dan kebiasaan yang mereka lakukan (Sobirin, 2007).

# ELEMEN BUDAYA

Adapun budaya organisasi yang dapat diamati ialah pola-pola perilaku yang merupakan manifestasi atau ungkapan-ungkapan dari asumsi-asumsi dasar dan nilai-nilai. O'Reilly, Chatman, dan Caldwell (Munandar, 1995, 2019) menemukan ciri-ciri budaya organisasi sebagai berikut:

1. Inovasi dan pengambilan risiko (*innovation and risk taking*): Mencari peluang baru, mengambil risiko, bereksperimen, dan tidak merasa terhambat oleh kebijakan dan praktik-praktik formal.
2. Stabilitas dan keamanan (*stability and security*): Menghargai hal-hal yang dapat diduga sebelumnya (*predictability*), keamanan, dan penggunaan dari aturan-aturan yang mengarahkan perilaku.

# ELEMEN BUDAYA

3. Penghargaan kepada orang (*respect for people*): Memperllihatkan toleransi, keadilan, dan penghargaan terhadap orang lain.
4. Orientasi hasil (*outcome orientation*): Memiliki perhatian dan harapan tinggi terhadap hasil, capaian, dan tindakan.
5. Orientasi tim dan kolaborasi (*team orientation and collaboration*): bekerja bersama secara terkoordinasi dan berkolaborasi.
6. Keagresifan dan persaingan (*aggressiveness and competition*): mengambil tindakan-tindakan tegas di pasar-pasar dalam menghadapi persaingan.

# IKLIM ORGANISASI

# DEFINISI

Definisi pertama dikemukakan oleh *Forehand and Gilmers* pada tahun 1964, yang menyatakan bahwa iklim organisasi adalah serangkaian deskripsi dari karakteristik organisasi yang bertahan dalam jangka waktu lama (Hardjana, 2006).

Sementara itu, Menurut Tagiuri dan Litwin dalam Duha (2018) iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, memengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi.

# FAKTOR-FAKTOR YANG MEMENGARUHI IKLIM ORGANISASI

1. Lingkungan Eksternal. Industri atau bisnis yang sama mempunyai iklim organisasi umum yang sama. Misalnya, iklim organisasi umum perusahaan asuransi umumnya sama, demikian juga dengan iklim organisasi pemerintah, sekolah dasar, atau perusahaan industri minyak kelapa sawit di Indonesia, mempunyai iklim umum yang sama. Kesamaan faktor umum tersebut disebabkan pengaruh lingkungan eksternal organisasi.
2. Strategi Organisasi. Kinerja suatu perusahaan tergantung pada strategi (apa yang diupayakan untuk dilakukan), energi yang dimiliki

# FAKTOR-FAKTOR YANG MEMENGARUHI IKLIM ORGANISASI

oleh karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diperlukan oleh strategi, dan faktor-faktor lingkungan penentu dari level energi tersebut. Strategi yang berbeda menimbulkan pola iklim organisasi yang berbeda. Strategi memengaruhi iklim organisasi secara tidak langsung.

3. Pengaturan organisasi. Pengaturan organisasi mempunyai pengaruh paling kuat terhadap iklim organisasi.
4. Kekuatan Sejarah. Semakin tua umur suatu organisasi semakin kuat pengaruh kekuatannya. Pengaruh tersebut dalam bentuk



# FAKTOR-FAKTOR YANG MEMENGARUHI IKLIM ORGANISASI

tradisi dan ingatan yang membentuk harapan anggota organisasi dan mempunyai pengaruh terhadap iklim organisasinya.

5. Kepemimpinan. Perilaku pemimpin memengaruhi iklim organisasi yang kemudian mendorong motivasi karyawan. Motivasi karyawan merupakan pendorong utama terjadinya kinerja.

# FAKTOR-FAKTOR YANG MEMENGARUHI IKLIM ORGANISASI

- Mengacu pada pendapat Higgins dalam Martini (2003) ada empat prinsip faktor-faktor yang memengaruhi iklim yaitu:
  1. **Manajer/pimpinan;** Pada dasarnya setiap tindakan yang diambil oleh pimpinan atau manajer memengaruhi iklim dalam beberapa hal, seperti aturanaturan, kebijakan- kebijakan, dan prosedur-prosedur organisasi terutama masalah-masalah yang berhubungan dengan masalah personalia, distribusi imbalan, gaya komunikasi, cara-cara yang digunakan untuk memotivasi, teknik-teknik dan tindakan pendisiplinan, interaksi antara manajemen dan kelompok, interaksi antar kelompok, perhatian pada permasalahan yang dimiliki.

# FAKTOR-FAKTOR YANG MEMENGARUHI IKLIM ORGANISASI

- 2. Tingkah laku karyawan;** Tingkah laku karyawan memengaruhi iklim melalui kepribadian mereka, terutama kebutuhan mereka dan tindakan-tindakan yang mereka lakukan untuk memuaskan kebutuhan tersebut. Komunikasi karyawan memainkan bagian penting dalam membentuk iklim. Cara seseorang berkomunikasi menentukan tingkat sukses atau gagalnya hubungan antar manusia. Berdasarkan gaya normal seseorang dalam hidup atau mengatur sesuatu, dapat menambahnya menjadi iklim yang positif atau dapat juga mengurangnya menjadi negatif.
- 3. Tingkah laku kelompok kerja;** Terdapat kebutuhan tertentu pada kebanyakan orang dalam hal hubungan persahabatan, suatu kebutuhan yang seringkali dipuaskan oleh kelompok dalam organisasi.

# FAKTOR-FAKTOR YANG MEMENGARUHI IKLIM ORGANISASI

Kelompok-kelompok berkembang dalam organisasi dengan dua cara, yaitu secara formal, utamanya pada kelompok kerja; dan informal, sebagai kelompok persahabatan atau kesamaan minat.

- 4. Faktor eksternal organisasi;** Sejumlah faktor eksternal organisasi memengaruhi iklim pada organisasi tersebut. Keadaan ekonomi adalah faktor utama yang memengaruhi iklim. Contohnya dalam perekonomian dengan inflasi yang tinggi, organisasi berada dalam tekanan untuk memberikan peningkatan keuntungan sekurang-kurangnya sama dengan tingkat inflasi.

# PENGAWASAN ORGANISASI

# DEFINISI PENGAWASAN

Pengawasan dapat di definisikan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen dapat tercapai. Ini berkenaan dengan cara-cara membuat kegiatan-kegiatan sesuai yang direncanakan. Pengertian ini menunjukkan adanya hubungan yang sangat erat antara perencanaan dan pengawasan.

# DEFINISI PENGAWASAN

- Pengertian pengawasan cukup beragam, di bawah ini adalah contoh keberagaman pengertian tersebut:
  - Menurut Sondang P. Siagian pengawasan adalah proses pengamatan dari pada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.
  - Robert J. Mockler berpendapat bahwa pengawasan manajemen adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standart pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi, umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan

# DEFINISI PENGAWASAN

*standard* yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan.

- Pengawasan menurut Fahmi yang dikutip oleh Erlis Milta Rin Sondole dkk, bahwa pengawasan secara umum didefinisikan sebagai cara suatu organisasi mewujudkan kinerja yang efektif dan efisien, serta lebih jauh mendukung terwujudnya visi dan misi organisasi.



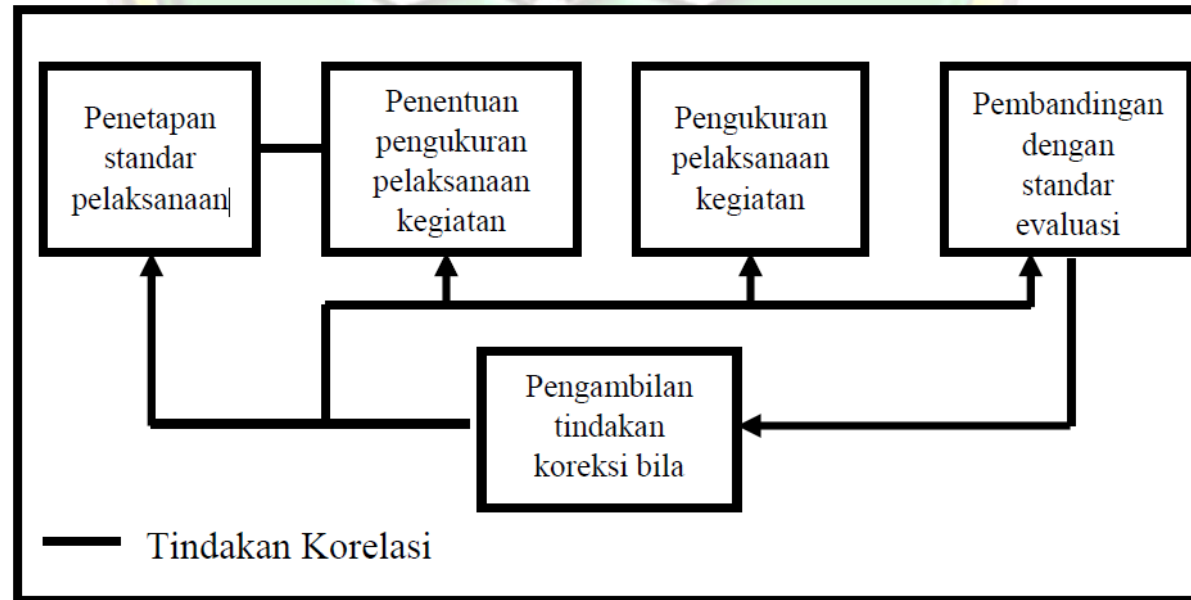
# DEFINISI PENGAWASAN

- Mc. Farland memberikan definisi pengawasan (*control*) sebagai berikut.
- *“Control is the process by which an executive gets the performance of his subordinate to correspond as closely as possible to chosen plans, orders objective, or policies”*. (Pengawasan ialah suatu proses dimana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, tujuan, kebijakan yang telah ditentukan).

# JENIS - JENIS PENGAWASAN

1. Pengawasan dari dalam organisasi (*Internal Control*),
2. Pengawasan dari luar organisasi (*external control*),
3. Pengawasan preventif,
4. Pengawasan Represif.

# TAHAP - TAHAP PENGAWASAN



Gambar 2.1 Tahap-tahap proses pengawasan

# PENGAWASAN EFEKTIF

- Pengawasan akan berlangsung dengan efektif apabila memiliki berbagai ciri berikut ini :
  1. Pengawasan harus merefleksikan sifat dari berbagai kegiatan yang diselenggarakan.
  2. Pengawasan harus segera memberikan petunjuk tentang kemungkinan adanya deviasi dari rencana.
  3. Pengawasan harus menunjukkan pengecualian pada titik-titik strategis tertentu.
  4. Objektivitas dalam melakukan pengawasan.

# PENGAWASAN EFEKTIF

5. Keluwesan pengawasan.
6. Pengawasan harus memperhitungkan pola dasar organisasi.
7. Efisiensi pelaksanaan pengawasan.
8. Pemahaman sistem pengawasan oleh semua pihak yang terlibat.
9. Pengawasan mencari apa yang tidak beres.
10. Pengawasan harus bersifat membimbing.

# METODE PENGAWASAN

- a. Pengawaasan Langsung,
- b. Pengawasan Tidak Langsung,
- c. Pengawasan Formal,
- d. Pengawasan Informal,
- e. Pengawasan Administratif.

# DAFTAR PUSTAKA

- Komunikasi Organisasi: Teori, Inovasi dan Etika, Copyright © Yayasan Kita Menulis, 2021
- Nana Triapnita Nainggolan, Arin Tentrem Mawati Dyah Gandasari, Dewa Putu Yudhi Ardiana, Bonaraja Purba Iskandar Kato, Marto Silalahi, Sukarman Purba Puspita Puji Rahayu, Wika Karina Damayanti Erwin Firdaus, Marulam MT Simarmata
- Yohannes Yahya, Pengantar Manajemen, Graha Ilmu, Yogyakarta, 2006, hlm. 133.
- M. Kadarisman, Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia, Rajawali, Jakarta, 2013, hlm. 172.

# DAFTAR PUSTAKA

- Maringan Masry Simbolon, Dasar – Dasar Administrasi dan Manajemen, Ghalia Indonesia, Jakarta, 2004, hlm. 61.
- Sukanto Reksohadiprodjo, Dasar – Dasar Manajemen Edisi 5, BPFE Yogyakarta, 1992, hlm. 63.
- T. Hani Handoko, Manajemen, Edisi 2, BPFE Yogyakarta, 2013, hlm. 363.



# Thank You