

**HAMBATAN KOMUNIKASI ORGANISASI IPSI SULAWESI SELATAN
DALAM MANAJEMEN KONFLIK KEPENTINGAN ANTAR
PERGURUAN PENCAK SILAT**

OLEH :

HAERIL ANWAR

E31116513



**DEPARTEMEN ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR**

2022

**HAMBATAN KOMUNIKASI ORGANISASI IPSI SULAWESI SELATAN
DALAM MANAJEMEN KONFLIK KEPENTINGAN ANTAR
PERGURUAN PENCAK SILAT**

OLEH :

HAERIL ANWAR

E31116513

*Skripsi Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Pada Departemen
Ilmu Komunikasi*

**DEPARTEMEN ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR**

2022

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Judul Skripsi : **Hambatan Komunikasi Organisasi IPSI Sulawesi Selatan
Dalam Manajemen Konflik Kepentingan Antar Perguruan
Pencak Silat**

Makassar, Juni 2022

Menyetujui,

Pembimbing I



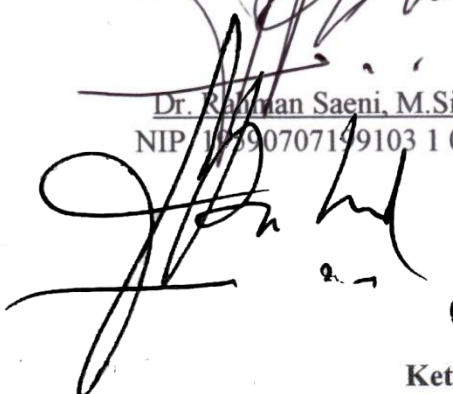
Dr. Rahman Saeni, M.Si.
NIP. 19790707199103 1 001

Pembimbing II



Andi Subhan Amin, S.Sos., M.Si
NIP. 19770825200312 1 003

Mengetahui,



**Ketua Departemen Ilmu Komunikasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Hasanuddin**



Dr. Sudirman Karnay, M.Si
NIP. 196410021990021001

PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Haeril Anwar
NIM : E31116513
Program Studi : Ilmu Komunikasi
Jenjang : S1

Menyatakan dengan ini bahwa Skripsi karya saya yang berjudul :

**Hambatan Komunikasi Organisasi IPSI Sulawesi Selatan dalam Manajemen
Konflik Kepentingan Perguruan Pencak Silat**

Adalah sepenuhnya karya sendiri. Tidak ada bagian di dalamnya yang merupakan duplikasi dari karya orang lain dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku dalam otoritas akademis.

Atas pernyataan ini, saya siap menanggung risiko/sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila di kemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya ini, atau ada klaim dari pihak lain terhadap keaslian karya saya ini.

Makassar, 15 Juni 2022

Yang menyatakan,



Haeril Anwar

KATA PENGANTAR

Assalamu Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Bismillahirrahmanirrahim.

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat, rezeki, karunia serta kelimpahan kebaikan yang diberikan sehingga skripsi yang berjudul “Hambatan Komunikasi Organisasi IPSI Sulawesi Selatan dalam Manajemen Konflik Kepentingan Antar Perguruan” dapat diselesaikan dengan baik. Salawat serta salam tak lupa penulis kirimkan untuk Baginda Rasulullah Nabi Muhammad SAW yang menjadi suri tauladan bagi seluruh manusia.

Alhamdulillah akhirnya selama penantian panjang, penulis dapat menyelesaikan Studi di Departemen Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin. Penulis menyadari bahwa banyak pengalaman berharga serta dinamika pembelajaran yang mewarnai perjalanan penulis dalam proses menyelesaikan studi, skripsi ini merupakan uraian tertulis menjawab bagian kecil permasalahan komunikasi dalam tubuh induk organisasi pencak silat di Sulawesi Selatan.

Besar dari keluarga sederhana menjadi hal yang selalu penulis syukuri hingga saat ini. Ada banyak pencapaian yang penulis raih, juga ada kekecewaan atas mimpi yang belum tercapai. Namun, terima kasih kepada diri sendiri yang telah berjuang hingga saat ini. Melampaui keterbatasan dan mampu menggapai mimpi yang mungkin sebelumnya mustahil terjadi. Mengambil hikmah dan belajar sebanyak-banyaknya hingga mampu menebar manfaat kepada sesama.

Dalam menyelesaikan penelitian dan skripsi ini, penulis mendapat banyak bantuan dan dukungan moril maupun materil dari berbagai pihak, oleh karenanya izinkan penulis menyampaikan ungkapan terimakasih kepada:

1. Ayahanda dan Ibunda tercinta, Syarifuddin S. dan Sitti Tang, S.Pd, yang selalu mendoakan, mendidik, mendukung dan mengarahkan penulis untuk menjadi pribadi yang bertakwa dan melakukan yang terbaik dalam hidup. Terima kasih juga penulis ungkapkan kepada kakak kebanggaan, Satriadi dan Suriadi yang telah banyak mendoakan dan memberikan semangat kepada penulis setiap saatnya.
2. Ketua dan Sekertaris Departemen Ilmu Komunikasi FISIP Unhas, Bapak Dr. Sudirman Karnai, M.Si. dan Nosakros Arya, S.Sos.,M.I.Kom, Terima kasih telah membantu proses perkuliahan dan studi penulis.
3. Bapak Andi Subhan Amir, S.Sos., M.Si. selaku Penasihat Akademik untuk penulis selama proses perkuliahan dan selaku Pembimbing kedua yang sangat sabar, selalu meluangkan waktu untuk membimbing dan memberikan sumbangan pemikiran kepada penulis demi kesempurnaan penulisan skripsi ini.
4. Bapak Dr. Rahman Saeni, M.Si. selaku pembimbing pertama skripsi, pembimbing yang selalu sabar dalam mengingatkan dan mengarahkan penulis hingga terselesainya penulisan skripsi.
5. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, terkhusus kepada Bapak dan Ibu dosen dari Departemen Ilmu Komunkasi yang telah berbagi ilmu yang sangat berharga kepada penulis selama menempuh pendidikan.

6. Seluruh staf Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dan Departemen Ilmu Komunikasi yang telah membantu dalam kelengkapan dokumen administrasi selama kuliah maupun penyelesaian skripsi.
7. Teman-Teman angkatan penulis di bangku Kuliah, Polaris 2016, Terima kasih atas doa dan dukungan yang telah diberikan kepada penulis sehingga penulis bisa selalu termotivasi dan menjadi mahasiswa yang mampu menggali potensi diri.
8. Korps Mahasiswa Ilmu Komunikasi, Terima kasih memberikan wadah belajar untuk pengembangan diri penulis selama berstatus mahasiswa hingga saat ini.
9. Saudara/i se-Perguruan Pencak Silat Merpati Putih Kolat Unhas, yang telah membangun kepercayaan diri dan menjadi batu loncatan prestasi penulis hingga menjadi bagian dari pengembangan budaya di Universitas Hasanuddin.
10. Kakanda, sekawan, dan adik-adik di Unit Kegiatan Mahasiswa Pencak Silat Universitas Hasanuddin yang telah membangun semangat belajar, berorganisasi, dan berprestasi untuk pengembangan beladiri asli Indonesia di Universitas Hasanuddin.
11. Pelatih dan senior Keluarga besar Merpati Putih Cabang Makassar yang telah mengembangkan beladiri pencak silat Merpati Putih di Sulawesi dan membantu penulis dalam penelitian skripsi.
12. Paguyuban penerima Beasiswa Karya Salemba Empat Universitas Hasanuddin yang telah membangun semangat kolaborasi dan bersosial.

13. Sekawan dan serumah serta pendamping Program Magang Mahasiswa Bersertifikat PT Semen Tonasa, khususnya Unit kerja Humas dan Sekretariat, terima kasih telah mewujudkan peran kontribusi nyata untuk negeri.
14. Tak terkecuali Informan penelitian yang telah meluangkan waktu dan menjadi rekan diskusi dan terbuka dalam memberikan informasi terkait penelitian skripsi penulis.
15. Teman-teman Forum Rumah Wibu dan Agency Papi Ippunkh untuk dukungannya sebagai teman belajar dan bermain serta menjadi bagian kehidupan perkuliahan.
16. Kawan-kawan teman Pelarian yang menyenangkan, Irfan, Mughiiits, Imam Akhmad, dan yang lainnya.
17. Teman-teman pengurus UKM Kabinet Kuat dan kawan yang penuh dan selalu energik dalam berlatih bersama, Iryadin, Syafiq, Kak Aswal, Kak Iwan, Andini Rasdin, Kholis.
18. Teman berbagi, jalan, dan jajan yang senantiasa mendukung dengan segenap pikiran dan tenaga, Sahabat terbaik yang telah banyak meluangkan waktu untuk membantu penulis dalam berbagai situasi dan kondisi. Terima kasih kepada Widyaani.
19. Semua pihak yang namanya luput disebutkan satu persatu, terima kasih atas segala bentuk doa dan dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan tugas akhir ini dengan baik.

Sesuai tujuan awal penelitian, penulis berharap skripsi ini dapat menjadi solusi dalam manajemen konflik kepentingan perguruan pencak silat dalam organisasi agar kinerja dan capaian lebih optimal dapat diraih. Lebih jauh, penulis berharap hasil penelitian skripsi ini menjadi manfaat untuk pengembangan organisasi dalam lingkup apapun. terima kasih untuk semua pihak yang telah membantu.

Makassar, 13 Juni 2022

Penulis

ABSTRAK

HAERIL ANWAR. *Hambatan Komunikasi Organisasi IPSI Sulawesi Selatan Dalam Manajemen Konflik Kepentingan Antar Perguruan Pencak Silat.* (Dibimbing oleh Rahman Saeni dan Andi Subhan Amir)

Tujuan penelitian ini adalah : (1) Untuk menganalisis hambatan organisasi IPSI Sulsel dalam memajemen konflik antar perguruan pencak silat. (2) Untuk mendeskripsikan solusi penyelesaian konflik kepentingan antar perguruan dalam organisasi IPSI Sulsel.

Penelitian ini berlangsung selama 3 Bulan sejak Maret hingga Mei 2021. Adapun tipe penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, teknik penentuan sampel menggunakan Teknik *purposive sampling*, dengan pengambilan informan secara sengaja karena memiliki kriteria.

Teknik pengumpulan data dengan observasi langsung ke lapangan, wawancara dan studi pustaka dengan mempelajari beberapa buku, jurnal dan laporan penelitian dan lain sebagainya. Data yang didapatkan kemudian diuraikan secara deskriptif pada hasil dan pembahasan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hambatan dalam proses komunikasi antar perguruan pencak silat di dalam organisasi Ikatan Pencak Silat Seluruh Indonesia Provinsi Sulawesi Selatan dapat timbul dalam berbagai macam bentuk. Namun pada umumnya dapat digolongkan dalam tiga kategori hambatan yang utama, yaitu : (1) Hambatan Teknis menyangkut fasilitas/prasarana IPSI Sulsel (2) Hambatan Semantik (3) Hambatan Manusiawi/Perilaku. Serta terdapat dua Strategi Memanajemen Konflik Kepentingan Perguruan Pencak Silat dalam organisasi IPSI Sulsel yaitu dengan (1) Win-Win Strategies dan (2) Talk Strategies

Kata Kunci : Komunikasi Organisasi, Hambatan Komunikasi, Manajemen Konflik, IPSI Sulsel, Perguruan Pencak Silat

ABSTRACT

HAERIL ANWAR. Organizational Communication Barriers IPSI South Sulawesi in the Management of Conflict of Interests Between Pencak Silat Colleges. (Supervised by Rahman Saeni and Andi Subhan Amir)

The aims of this research are: (1) To analyze the organizational barriers of IPSI Sulsel in managing conflict between pencak silat colleges. (2) To describe the solution to the conflict of interest between colleges in the IPSI organization of South Sulawesi.

This research lasted for 3 months from March to May 2021. The type of this research is descriptive qualitative, the technique of determining the sample is using purposive sampling technique, by taking informants intentionally because they have criteria.

The technique of collecting data is by direct observation to the field, interviews and literature study by studying several books, journals and research reports and so on. The data obtained are then described descriptively in the results and discussion.

The results of this study indicate that obstacles in the communication process between pencak silat colleges within the organization of the All-Indonesian Pencak Silat Association of South Sulawesi Province can arise in various forms. However, in general they can be classified into three main categories of barriers, namely: (1) Technical Barriers regarding IPSI South Sulawesi facilities/infrastructure (2) Semantic Barriers (3) Humane/Behavioral Barriers. And there are two Strategies for Management of Conflicts of Interest of Pencak Silat Colleges in the IPSI South Sulawesi organization, namely (1) Win-Win Strategies and (2) Talk Strategies.

Keywords: Organizational Communication, Communication Barriers, Conflict Management, IPSI Sulsel, Pencak Silat College

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB 1	1
PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	6
E. Kerangka Konseptual	7
F. Metode Penelitian	12
BAB II	17
TINJAUAN PUSTAKA	17
A. Tinjauan Komunikasi	17
B. Konsep Organisasi.....	25
C. Tinjauan Komunikasi Organisasi	28
D. Teori Konflik.....	40
BAB III	50
GAMBARAN UMUM	50
BAB IV	63
HASIL DAN PEMBAHASAN	63
A. Hasil	63
B. Pembahasan	86
BAB V	106
PENUTUP	106
A. Kesimpulan	106
B. Saran.....	106
DAFTAR PUSTAKA	108

LAMPIRAN	110
-----------------------	------------

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Halaman
1.1 Kerangka Konseptual	10

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia. Dengan berkomunikasi, manusia dapat saling terhubung satu sama lain baik dalam kehidupan sehari-hari di lingkup keluarga, di tempat kerja, dalam masyarakat atau dimana saja manusia berada. Tidak ada manusia yang tidak terlibat dalam komunikasi (Awaru et al., 2019). Pentingnya komunikasi bagi manusia tidak dapat dipungkiri begitu juga halnya bagi suatu organisasi. Komunikasi mempunyai andil dalam membangun iklim organisasi yang berdampak kepada membangun organisasi itu sendiri, yaitu dengan nilai kepercayaan yang menjadi titik pusat organisasi. Melalui organisasi manusia dapat mengkoordinasikan dan mengkomunikasikan sejumlah tindakan-tindakan, serta organisasi mampu menciptakan alat-alat sosial yang ampuh yang dapat diandalkan.

Keefektifan komunikasi sangat penting dalam memperbaiki sebuah interaksi atau hubungan antar manusia, baik secara individu maupun kelompok. Komunikasi yang berjalan akan mempengaruhi sebuah hubungan yang terus terjalin atau sisi lain bahkan menyebabkan timbulnya sebuah kekacauan baik dalam lingkup yang kecil hingga ruang lingkup yang besar. Salah satu proses komunikasi yang wajib kita perhatikan ialah komunikasi dalam organisasi.

Menurut (Wiryanto, 2006) Komunikasi Organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dalam organisasi. Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui

oleh organisasi itu sendiri yang sifatnya berorientasi pada kepentingan organisasi. Isinya berupa tujuan organisasi, cara kerja organisasi, produktivitas, dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi. Adapun Komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara sosial. Orientasinya bukan pada organisasi, tetapi lebih kepada anggotanya secara individual.

Organisasi adalah suatu koordinasi rasional kegiatan sejumlah orang untuk mencapai beberapa tujuan umum melalui pembagian pekerjaan dan fungsi melalui hierarki otoritas dan tanggung jawab. Organisasi terbentuk karena adanya kesamaan visi, misi, dan tujuan yang ingin dicapai sekelompok orang dalam organisasi tersebut. Demikian halnya dalam sebuah organisasi yang terdiri dari beragam individu-individu tentu akan mempunyai kepentingan yang berbeda-beda. Budaya yang dimiliki tiap organisasi tentunya juga berbeda-beda. Hal ini merupakan sebuah bagian dari hambatan organisasi (Schein dalam Arni, 2005).

Hambatan ini timbul karena berbagai faktor latar belakang hingga perilaku kepentingan untuk mendominasi organisasi, seperti emosi dan prasangka pribadi, persepsi, kecakapan atau ketidakcakapan, kemampuan atau ketidakmampuan alat-alat pancaindera seseorang dan sebagainya Menurut ahli Cruden dan Sherman.

Hambatan yang terdapat dalam organisasi seringkali menyebabkan konflik, Hambatan dapat diartikan sebagai halangan atau rintangan yang dialami. Dalam konteks komunikasi dikenal pula gangguan (mekanik maupun semantik), gangguan ini masih termasuk ke dalam hambatan komunikasi.

Pada hakekatnya Perbedaan yang bersifat manusiawi ini dapat menjadi hambatan utama dalam komunikasi. Jenis hambatan ini hampir semuanya terjadi

pada faktor kepribadian manusia yang bersifat individual dan unik sangat mempengaruhi bagaimana pesan-pesan dikirimkan dan diterima.

Untuk mengelola konflik yang terjadi, diperlukan strategi mengatur sebuah manajemen atau yang dikenal dengan istilah manajemen konflik organisasi. Strategi Manajemen konflik organisasi yang diterapkan dalam suatu organisasi tergantung pada bagaimana seorang pemimpin memandang suatu hambatan, hanya saja skalanya berbeda ada yang berskala besar, sedang atau kecil. Oleh karena itu hambatan organisasi harus dikelola dengan baik.

Salah satu organisasi yang memiliki keberagaman latar belakang dalam satu induk organisasi seperti IPSI (Ikatan Pencak Silat Indonesia). Ikatan Pencak Silat Indonesia (IPSI) merupakan induk organisasi pencak silat di Indonesia berfungsi untuk mewadahi, menaungi dan memobilisasi setiap perguruan pencak silat agar dapat berkembang, berprestasi, serta meregenerasi penerus secara bersama. Secara etimologi istilah silat dikenal secara luas di Asia Tenggara, dan istilah ini di Indonesia yang digunakan adalah pencak silat serta digunakan sejak tahun 1948 untuk mempersatukan berbagai aliran seni bela diri tradisional yang berkembang di Indonesia. Dalam perkembangannya kini istilah “pencak” lebih mengedepankan unsur seni dan penampilan keindahan gerakan, sedangkan “silat” adalah inti ajaran bela diri dalam pertarungan. Menurut (Nasyir, 2019) saat ini, Pencak Silat berkembang hingga ke berbagai belahan dunia dan menjadi salah satu ajang olahraga yang dipertandingkan seperti Kejuaraan Dunia, Sea Games, Pom Asean, dan pada Asian Games Indonesia untuk pertama kalinya pada tahun 2018 Pencak Silat telah dipertandingkan.

Pencak Silat sebagai salah satu cabang olahraga unggulan di Sulawesi Selatan yang memiliki banyak aliran perguruan silat dan masing-masing terdapat pemahaman berbeda di dalamnya. Beberapa jenis perguruan yang terdapat di Sulsel antara lain adalah Perguruan Merpati Putih, Perguruan Seni Beladiri Tapak Suci, Perguruan Persaudaraan Setia Hati Terate, Perguruan Seni Bela Diri Nusantara, Perguruan Persinas Asad, Perguruan Perisai Diri, Perguruan Pencak Silat Satria Muda Indonesia, dan Perguruan Pagar Nusa.

Berdasarkan data wawancara ANTARA News, menjelaskan jika selama ini ada konflik dominasi diantara internal dilihat pada kutipan wawancara ketua Musyawarah Provinsi Ikatan Pencak Silat Indonesia (Musprov IPSI) Sulsel yang mengatakan jangan lagi perguruan Tapak Suci yang selalu diprioritaskan dalam setiap kegiatan. Saya juga orang Tapak Suci, namun tidak mendukung jika ada orang yang hanya mementingkan kelompoknya karena hal itu justru akan merusak pembinaan ke depan," kata Nukhrwi yang juga sebagai ketua panitia Musprov IPSI Sulsel 2014. adanya dominasi serta terbatasnya ruang gerak disebabkan kepentingan salah satu pihak perguruan untuk mendapatkan suatu keistimewaan yang menyebabkan timbulnya tendensi pada perguruan pencak silat lain yang juga tergabung di dalam IPSI Sulsel.

Sebelumnya penelitian mengenai manajemen organisasi IPSI Sulsel pernah dilakukan oleh Nasyir (2019) dengan judul "Analisis Manajemen Pembinaan Cabang Olahraga Pencak Silat Pengprov IPSI Sulawesi Selatan". Persamaan penelitian ini dengan penulis berada pada objek penelitian manajemen organisasi IPSI Sulsel, sementara itu perbedan antara penelitian ini dengan penulis

terletak pada kajian penelitian yang menitikberatkan pendekatan keilmuan olahraga dan ilmu komunikasi. Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa analisis manajemen pembinaan cabang olahraga pencak silat pengprov IPSI Sulawesi Selatan dikatakan masuk dalam kategori kurang. Hal ini mengindikasikan adanya kelemahan dalam hal manajemen organisasi.

Pada konflik pencak silat yang terjadi di Madiun belum sepenuhnya dapat mengelola konflik yang terjadi antara kedua perguruan disebabkan besarnya konflik, terutama di tingkat bawah, belum berhasilnya proses dialog dan mediasi dalam mengelola konflik secara menyeluruh disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya, kepentingan politik dan ekonomi, sosialisasi kebijakan yang belum menyeluruh, dan proses pengelolaan konflik yang bersifat kondisional. Hal tersebut sekaligus juga menunjukkan bahwa terwujudnya efektifitas proses dialog dan mediasi didorong oleh faktor netralitas pihak yang berkonflik, pemberdayaan komunitas, dan program kerja yang berkelanjutan pada penelitian Widiyowati et al., (2018).

Penelitian di atas terkait konflik dalam organisasi IPSI Madiun pernah dilakukan oleh Widiyowati et al., (2018) dengan judul “Dialog Dan Mediasi: Perspektif Komunikasi Konflik Dalam Strategi Manajemen Konflik”. Persamaan penelitian ini dengan penulis adalah sama-sama melakukan pendekatan ilmu komunikasi dalam menyelesaikan konflik dalam lingkup Pencak Silat, sementara itu perbedaan antara penelitian ini dengan penulis terletak pada daerah penelitian dan konflik terbuka, penulis sendiri ingin menganalisa konflik kepentingan dalam manajemen organisasi. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa terwujudnya

efektifitas proses dialog dan mediasi didorong oleh faktor netralitas pihak yang berkonflik, pemberdayaan komunitas terhadap konflik perguruan pencak silat di Jawa Timur.

Penulis ingin menganalisa bagaimana hambatan komunikasi kelompok perguruan dalam manajemen organisasi IPSI Sulsel dan seperti apa strategi konflik kepentingan dalam organisasi ditinjau dari analisa sumber langsung dan data sekunder, serta penelitian ini spesifik meneliti terkait organisasi IPSI Sulsel dalam pemetaan konflik yang didominasi oleh perguruan tertentu. Berdasarkan hal tersebut, penulis tertarik mengangkat judul **Hambatan Komunikasi Organisasi IPSI Sulawesi Selatan Dalam Manajemen Konflik Kepentingan Antar Perguruan Pencak Silat** sebagai penelitian untuk menyelesaikan tugas akhir dan mendapatkan gambaran dampak hingga solusi dengan pendekatan ilmu komunikasi.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana hambatan organisasi IPSI Sulsel dalam manajemen konflik kepentingan antar perguruan pencak silat?
2. Bagaimana strategi manajemen konflik kepentingan antar perguruan dalam organisasi IPSI Sulsel?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis hambatan organisasi IPSI Sulsel dalam manajemen konflik antar perguruan pencak silat.
2. Untuk mendeskripsikan solusi penyelesaian konflik kepentingan antar perguruan dalam organisasi IPSI Sulsel.

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat secara:

a. Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi pengembangan ilmu komunikasi, khususnya bagi pengembangan penelitian kualitatif terkait manajemen konflik kepentingan dalam sebuah organisasi, lebih khusus untuk manajerial pola komunikasi organisasi IPSI Sulsel.

b. Praktis

Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan mengenai manajemen konflik kepentingan dalam sebuah organisasi dengan latar belakang yang kompleks. Penelitian juga dilakukan sebagai salah satu syarat meraih gelar sarjana pada Departemen Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP), Universitas Hasanuddin (Unhas).

E. Kerangka Konseptual

Berdasarkan permasalahan yang dikemukakan, maka kerangka konseptual menjadi gambaran terkait fokus pemikiran dalam penelitian ini. Prinsipnya ada dua hal penting, dalam penelitian ini menjelaskan mengenai hambatan komunikasi organisasi beserta solusi manajemen dari permasalahan konflik kepentingan organisasi yang disebabkan hambatan komunikasi antar kelompok (Perguruan pencak silat) di Pengurus Ikatan Pencak Silat Seluruh Indonesia Provinsi Sulawesi Selatan.

Komunikasi merupakan hal yang mendasar dalam suatu organisasi. Saluran-saluran organisasi mengalirkan informasi yang bukan hanya

menyampaikan perintah, pengarahan maupun instruksi, tetapi juga untuk mencapai suatu pengertian dan pemahaman antara sesama anggota organisasi yang kemudian tentunya akan berpengaruh pada pelaksanaan tugas dan pekerjaan, serta pengembangan karakter (PEW, 2017).

Komunikasi dalam organisasi merupakan faktor penting dalam usaha mempertahankan kesatuan kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Oleh karena itu suatu organisasi harusnya melaksanakan manajerial komunikasi antar kelompok, dalam internal organisasi agar menjadi lebih efektif.

Memahami arti penting dari suatu proses komunikasi, terutama dalam suatu organisasi maka sebuah organisasi tentunya memiliki solusi dalam memajemen masing-masing kelompok yang dapat berguna untuk menciptakan suasana komunikasi di internal organisasi agar tujuan organisasi dapat tercapai. Dalam perjalanan suatu organisasi tentunya setiap organisasi juga memiliki dinamika masing-masing, tentunya di dalam dinamika tersebut diwarnai dengan hadirnya Faktor penghambat hingga solusi yang menjadi penentu perkembangan dari suatu organisasi. Atas dasar ini peneliti menuangkan kerangka konseptual dimulai dengan penjabaran organisasi hingga manajemen dalam komunikasi organisasi.

Organisasi berasal dari bahasa Yunani, yaitu "*Organon*" dan dalam bahasa Latin "*Organum*" yang berarti alat, bagian, anggota atau badan. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), organisasi adalah kesatuan (susunan) yang terdiri atas bagian-bagian dalam perkumpulan untuk mencapai tujuan tertentu. Sehingga organisasi dalam penelitian ini adalah

kesatuan individu-individu yang memiliki tujuan yang sama dan memperoleh legalitas serta pembagian kerja di dalamnya.

Adapun komunikasi organisasi sebagaimana yang dijelaskan oleh Gildhaber dalam buku komunikasi organisasi (Muhammad, 2005) menyatakan bahwa: *“Organizational communications is the process of creating and exchanging messages within a network of interdependent relationship to cope with environmental uncertainty”*. Proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam suatu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah.

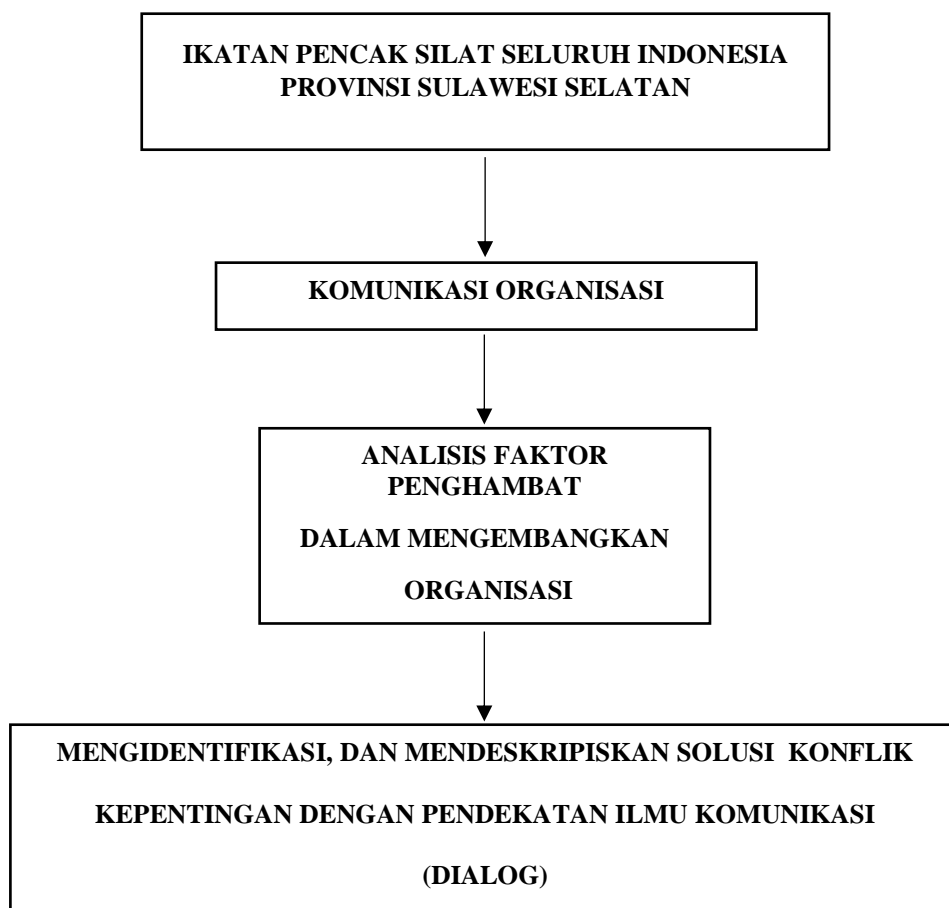
Seiring berjalannya waktu, di dalam organisasi sering terjadi konflik/gangguan yang tidak diinginkan. Baik konflik internal maupun konflik eksternal antar organisasi. Konflik seringkali terjadi karena permasalahan yang sederhana. Namun dengan hal yang sederhana itulah sebuah organisasi dapat bertahan atau tidak. Mekanisme ataupun manajemen konflik yang diambil juga sangat menentukan posisi organisasi. Kebijakan dan metode komunikasi yang diambil sangat memengaruhi kelangsungan sebuah organisasi dalam mempertahankan anggota dan segenap komponen di dalamnya.

Semakin besar suatu organisasi, persoalan yang terjadi juga akan semakin kompleks. Kompleksitas ini menyangkut berbagai hal seperti kompleksitas alur informasi, komunikasi, pembuatan keputusan, pendelegasian wewenang dan sebagainya. yang dijelaskan oleh Goldhaber

terdiri atas koordinasi tugas, penyelesaian masalah, berbagi informasi dan penyelesaian konflik (Mulyana, 2001).

Suatu organisasi berada dalam lingkungan yang tidak pasti, untuk menguraangi ketidakpastian tersebut dibutuhkan manajemen konflik dengan pendekatan yang diciptakan oleh pemimpin organisasi dalam mengoptimalkan konflik melalui proses identifikasi, klasifikasi, analisis penyebab, serta penyelesaian masalah. Dengan penerapan manajemen konflik yang baik dan tepat diharapkan dapat mengatasi masalah yang muncul dalam organisasi dan selanjutnya diharapkan memberikan dampak positif pada peningkatan kinerja internal organisasi. Atas dasar ini peneliti menuangkan kerangka konseptual sebagai berikut:

F. Kerangka Konseptual



Definisi Operasional

Untuk membantu dalam memahami istilah, serta menghindari kesalahan tafsir dari 1.1 Kerangka Konseptual ada, penulis memberikan definisi konseptual yang berkaitan dengan penelitian ini :

Hambatan Komunikasi: Hambatan komunikasi adalah segala sesuatu yang menghalangi atau mengganggu tercapainya komunikasi yang efektif.

Manajemen : Penelolan/langkah-langkah yang diambil

Konflik : Perbedaan antara dua pendapat (sudut pandang) dalam organisasi IPSI Sulsel

Konflik kepentingan : Persinggungan yang terjadi antara kepentingan profesional dengan kepentingan pribadi ketika seseorang berada ketika seseorang berada pada posisi yang memerlukan kepercayaan

Organisasi: Kelompok kerja sama antara orang-orang yang diadakan untuk mencapai tujuan bersama

IPSI Sulsel: Induk organisasi Ikatan Pencak Privinsi Silat Sulawesi Selatan

Antar kelompok: Komunikasi kelompok adalah proses interaksi secara tatap muka antara tiga orang atau lebih, dengan tujuan yang telah diketahui, seperti berbagi informasi, menjaga diri, pemecahan masalah

Keperluan: Keperluan, kebutuhan, orientasi tertentu

G. Metode Penelitian

1. Waktu dan Tempat

Penelitian ini rencana dilakukan selama kurang lebih dua bulan, yakni bulan Maret-Mei 2021, pada masing-masing wilayah perguruan pencak silat yang berada dalam naungan IPSI Sulsel di Sulawesi Selatan.

2. Tipe Penelitian

Dalam hal ini peneliti menggunakan tipe penelitian deskriptif kualitatif. Moleong mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain lain secara holistic dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Hal ini disebabkan oleh adanya penerapan metode kualitatif, selain itu semua yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang ingin diteliti.

3. Teknik Penentuan Informan

Informan dalam penelitian ini dipilih dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan informan secara sengaja karena memiliki kriteria. Informan dapat berasal dari pengurus inti IPSI Sulsel, pengurus perguruan, maupun pelaku internal lain yang memiliki kemampuan dalam memahami dinamika IPSI Sulsel secara mendalam, terkhusus pada konflik kepentingan organisasi.

Kriteria yang telah ditentukan dalam penelitian ini adalah :

- a. Pengurus yang memahami dinamika yang terjadi beberapa tahun di program kepengurusan IPSI Sulsel dan bersedia memberikan informasi yang dimiliki atau dialami.
- b. Pengurus lama, pelaku yang telah memiliki riwayat dan pengalaman yang lama dalam memberikan gambaran terdahulu atas dinamika yang terjadi di internal kepengurusan IPSI Sulsel.
- c. Pengurus perguruan yang aktif di tingkat provinsi/cabang, pelaku dari sudut pandang luar kepengurusan.

Jenis dan sumber data data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari objek penelitian. Dengan cara wawancara dengan informan atau pihak yang berhubungan langsung dengan fenomena yang diteliti, observasi serta mengamati perilaku. Hasil dari pengamatan yang dilakukan kemudian dianalisis menurut peneliti dan dideskripsikan secara kualitatif.

4. Teknik Pengumpulan Data

A. Dalam penelitian ini, jenis dan sumber data yang digunakan ialah:

1. Data Primer

Menurut Hasan (2002) data primer ialah data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung di lapangan oleh orang yang melakukan penelitian atau yang bersangkutan yang memerlukannya. Data primer di dapat dari sumber informan yaitu individu atau perseorangan seperti hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti. Data primer ini antara lain; - Catatan hasil

wawancara. - Hasil observasi lapangan. - Data-data mengenai informan.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh orang yang melakukan penelitian dari sumber-sumber yang telah ada (Hasan, 2002: 58).

Data ini digunakan untuk mendukung informasi primer yang telah diperoleh yaitu dari bahan pustaka, literatur, penelitian terdahulu, buku, dan lain sebagainya.

A. Wawancara

Peneliti akan melakukan wawancara secara mendalam kepada informan, khususnya pelaku yang pernah dan sedang mengurus IPSI Sulsel dengan teknik semistruktur, yang dimaksudkan wawancara yang dilakukan secara bebas, tapi terarah dengan tetap berada pada jalur pokok permasalahan yang akan ditanyakan. Dengan menyediakan terlebih dahulu bahan pertanyaan sebelum melakukan wawancara.

B. Observasi

Peneliti melakukan peninjauan langsung kepada para pelaku di pengurus IPSI Sulsel, pengurus perguruan ketika telah dihubungi, begitu pula dengan melihat bagaimana respon pelaku di perguruan.

C. Kepustakaan

Peneliti meninjau dan mempelajari beberapa literatur berupa jurnal ilmiah, buku-buku referensi, laporan penelitian dan lain sebagainya yang manajemen konflik dalam komunikasi organisasi

D. Dokumentasi

Pengumpulan data dengan cara mengamati lalu mengkaji data data telah ada, guna menambah referensi serta memperdalam pemahaman perihal multikulturalisme. Teknik dokumentasi merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang juga sangat penting dalam penelitian semacam ini, untuk memperoleh bukti dan dokumen digital.

5. Teknik Analisis Data

Data yang telah dihimpun melalui serangkaian penelitian selanjutnya dianalisis secara kualitatif lalu diolah dan dianalisis secara deskriptif. Analisis data menurut Miles dan Huberman (1992), yaitu reduksi data, penyajian data dan simpulan atau verifikasi. Komponen-komponen dalam analisis data tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

- A. Reduksi Data sebagai suatu proses pemilihan, pemusatan, perhatian, penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan lapangan, sehingga data itu memberi gambaran yang lebih jelas tentang hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi.
- B. Penyajian data yaitu sekumpulan informasi tersusun memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dalam penelitian kualitatif penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, tabel, grafik, pictogram, dan sejenisnya. Melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasikan sehingga akan semakin mudah dipahami.

C. Simpulan atau verifikasi, peneliti membuat kesimpulan berdasarkan data yang telah diproses melalui reduksi dan display data. Penarikan kesimpulan yang dikemukakan bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Namun apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Komunikasi

A.1 Pengertian Komunikasi

Komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia yang sangat penting. Manusia di dalam kehidupannya harus berkomunikasi artinya memerlukan orang lain dan membutuhkan kelompok atau masyarakat untuk saling berinteraksi satu dengan yang lainnya. Profesor Wilbur Schramm menyebutnya bahwa komunikasi dan masyarakat adalah dua kata kembar yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Sebab tanpa komunikasi tidak mungkin masyarakat terbentuk, sebaliknya tanpa masyarakat maka tidak mungkin dapat mengembangkan komunikasi (Cangara, 2015).

Istilah komunikasi atau dalam bahasa Inggris disebut communication, berasal dari kata latin communicatio yang bersumber dari kata communis berarti sama. Sama disini maksudnya adalah persamaan makna. Jadi komunikasi terjadi apabila terdapat kesamaan makna mengenai suatu pesan yang disampaikan oleh komunikator dan diterima oleh komunikan (Effendy, 2004).

Everett M. Rogers, seorang pakar Sosiologi yang telah banyak memberi perhatian pada riset komunikasi, khususnya dalam hal penyebaran inovasi membuat definisi bahwa komunikasi adalah proses dimana suatu ide dialihkan dari sumber kepada satu penerima atau lebih, dengan maksud untuk mengubah tingkah laku mereka (Cangara, 2015). Definisi tersebut kemudian dikembangkan lagi oleh Rogers bersama D. Lawrence Kincaid sehingga melahirkan suatu

definisi baru yang menyatakan bahwa komunikasi adalah suatu proses di mana dua orang atau lebih membentuk atau melakukan pertukaran informasi dengan satu sama lainnya, yang pada gilirannya akan tiba pada saling pengertian yang mendalam (Cangara, 2015).

Richard West dan Lynn H. Turner dalam buku Pengantar Teori Komunikasi (2014) menyatakan bahwa komunikasi (communication) adalah proses sosial dimana individu-individu menggunakan simbol- simbol untuk menciptakan dan menginterpretasikan makna dalam lingkungan mereka. Ketika menginterpretasikan komunikasi secara sosial, maksud yang disampaikan adalah komunikasi selalu melibatkan manusia serta interaksi. Ketika membahas komunikasi sebagai suatu proses, berarti komunikasi bersifat berkesinambungan dan tidak memiliki akhir.

Rubben dalam (Muhammad, 2005) memberikan definisi mengenai komunikasi manusia sebagai suatu proses melalui mana individu dalam hubungannya, dalam kelompok, dalam organisasi dan dalam masyarakat menciptakan, mengirimkan, dan menggunakan informasi untuk mengkoordinasi lingkungannya dan orang lain.

Definisi-definisi yang dikemukakan di atas tentunya belum mewakili semua definisi komunikasi yang telah dibuat oleh banyak pakar, namun sedikit banyak dapat diperoleh gambaran seperti apa yang diungkapkan oleh Shanon dan Weaver bahwa komunikasi adalah bentuk interaksi manusia yang saling mempengaruhi satu sama lain, sengaja atau tidak sengaja. Hal ini tidak terbatas

pada bentuk komunikasi menggunakan bahasa verbal, tetapi juga dalam hal ekspresi muka, lukisan, seni dan teknologi.

Sementara itu, Harold D.Lasswell membuat suatu defenisi singkat yang dapat menerangkan suatu tindakan komunikasi dengan tepat dan sederhana dengan menjawab pertanyaan, “who says what, in which channel, to whom with what effect”, dalam artian siapa yang menyampaikan, apa yang disampaikan, melalui saluran apa, kepada siapa, dengan pengaruh bagaimana (Mulyana, 2001). Shannon dan Weaver menyatakan bahwa komunikasi menyangkut semua prosedur melalui mana pikiran seseorang dapat mempengaruhi orang lain (Arifin, 2006).

Louis Forsdale, seorang ahli komunikasi dan pendidikan dalam buku komunikasi organisasi karya Muhammad (2005) menyatakan bahwa komunikasi adalah suatu proses memberikan signal dengan aturan tertentu sehingga dengan cara ini suatu sistem dapat didirikan, dipelihara dan diubah. William J. Seller memberikan definisi komunikasi yang lebih universal. Dia mengartikan bahwa komunikasi adalah proses dengan mana simbol verbal dan nonverbal dikirim, diterima dan diberi arti.

Berdasarkan prinsip umum dari defenisi di atas, komunikasi dapat diartikan sebagai proses pertukaran pesan baik verbal maupun non verbal antara pengirim dan penerima pesan untuk mengubah tingkah laku. Pengirim pesan dapat berupa individu, kelompok ataupun organisasi. Komunikasi ini berlangsung melalui tahap-tahap tertentu secara terus- menerus dan berubah-ubah. Proses

komunikasi merupakan proses timbal balik karena pengirim dan penerima saling mempengaruhi satu sama lain.

Komunikasi terjadi jika setidaknya suatu sumber membangkitkan respons pada penerima melalui penyampaian pesan dalam bentuk tanda atau simbol, verbal ataupun non verbal tanpa harus memastikan terlebih dahulu bahwa kedua pihak yang berkomunikasi punya suatu sistem simbol yang sama (Mulyana, 2005). Berdasarkan pada definisi-definisi komunikasi di atas, dapat diperoleh gambaran bahwa komunikasi mempunyai beberapa karakteristik sebagai berikut: (Riswandi, 2009).

- a. Komunikasi adalah suatu proses.
- b. Komunikasi adalah upaya yang disengaja dan mempunyai tujuan.
- c. Komunikasi menuntut adanya partisipasi dan kerjasama dari para pelaku yang terlibat.
- d. Komunikasi bersifat simbolis.
- e. Komunikasi bersifat transaksional.
- f. Komunikasi menembus faktor ruang dan waktu.

A.2 Unsur Komunikasi

Ada bermacam-macam komponen atau elemen dalam proses komunikasi. Kadang kala untuk komponen yang sama digunakan istilah yang berbeda seperti ada yang menggunakan istilah informasi dan pesan untuk menyatakan komponen pesan yang dikirimkan dan begitu juga ada yang memakai istilah sender dan source untuk menyatakan orang yang mengirimkan pesan (Muhammad, 2005).

Terdapat beberapa macam pandangan tentang banyaknya unsur atau elemen yang mendukung terjadinya komunikasi. Aristoteles, ahli filsafat Yunani Kuno menyebut bahwa suatu proses komunikasi memerlukan tiga unsur yang mendukungnya, yakni siapa yang berbicara, apa yang dibicarakan dan siapa yang mendengarkan. Claude E. Shannon dan Warren Weaver menyatakan bahwa terjadinya proses komunikasi memerlukan lima unsur yang mendukungnya, yaitu pengirim, transmitter, signal, penerima dan tujuan.

David K. Berlo membuat formula komunikasi yang lebih sederhana, terdiri atas pengirim, pesan, saluran dan penerima. Adapun Charles Osgood, Gerald Miller dan Melvin L. De Fleur menambahkan lagi unsur efek dan umpan balik (feedback). Perkembangan terakhir adalah munculnya pandangan dari Joseph de Vito, K. Sereno dan Erika Vora yang menilai faktor lingkungan merupakan unsur yang tidak kalah penting dalam proses komunikasi (Cangara, 2015).

1. Sumber/Pengirim Pesan

Semua peristiwa komunikasi akan melibatkan sumber sebagai pembuat atau pengirim informasi. Dalam komunikasi antar manusia, sumber bisa terdiri dari satu orang, tetapi bisa juga dalam bentuk kelompok misalnya partai, organisasi atau lembaga. Sumber sering disebut pengirim, komunikator atau dalam bahasa Inggrisnya disebut source, sender atau encoder

2. Pesan

Pesan adalah informasi yang akan dikirimkan kepada penerima. Pesan ini dapat berupa verbal maupun nonverbal. Pesan verbal dapat secara tertulis seperti

surat, buku, majalah, memo, sedangkan pesan yang secara lisan dapat berupa percakapan tatap muka, percakapan melalui telepon, radio, dan sebagainya. Pesan yang nonverbal dapat berupa isyarat, gerakan badan, ekspresi muka, dan nada suara.

3. Saluran/Media

Saluran adalah jalan yang dilalui pesan dari pengirim kepada penerima. Channel yang biasa dalam komunikasi adalah gelombang cahaya dan suara yang dapat dilihat dan didengar. Akan tetapi alat dengan apa cahaya atau suara itu berpindah berbeda-beda. Misalnya bila dua orang berbicara tatap muka gelombang suara dan cahaya di udara berfungsi sebagai saluran. Seseorang dapat menggunakan bermacam-macam alat untuk menyampaikan pesan seperti buku, radio, film, televisi, surat kabar tetapi saluran pokoknya adalah gelombang suara dan cahaya (Muhammad, 2005).

4. Penerima Pesan

Penerima adalah pihak yang menjadi sasaran pesan yang dikirim oleh sumber. Penerima bisa terdiri atas satu orang atau lebih, bisa dalam bentuk kelompok, partai atau negara. Penerima bisa disebut dengan berbagai macam istilah, seperti khalayak, sasaran atau komunikan. Penerima adalah elemen penting dalam komunikasi, karena dialah yang menjadi sasaran dalam komunikasi. Jika suatu pesan tidak diterima oleh penerima, akan menimbulkan berbagai masalah yang sering kali menuntut perubahan, apakah pada sumber, pesan atau saluran.

5. Umpan balik/Feedback

Umpan balik adalah respons terhadap pesan yang diterima dan dikirimkan kepada pengirim pesan. Adanya umpan balik membuat pengirim dapat mengetahui apakah pesan yang dikirim tersebut dapat diinterpretasikan sama dengan komunikasi. Bila arti pesan yang dimaksudkan oleh pengirim diartikan sama oleh penerima berarti komunikasi tersebut efektif.

Ada dua umpan balik (feedback) dalam komunikasi, yakni umpan balik langsung (immediated feedback) dan tidak langsung (delayed feedback). Umpan balik langsung terjadi jika komunikator dan komunikasi berhadapan langsung atau ada kemungkinan bisa berbicara langsung. Misalnya komunikasi antar persona yang melibatkan dua orang atau komunikasi kelompok. Sedangkan umpan balik tidak langsung adalah umpan balik yang menggunakan perantara (Hidayat,2015).

A.3 Macam-Macam Bentuk Komunikasi

Menurut (McQuail, 1987) dalam buku *Teori Komunikasi Massa Suatu Pengantar* secara umum kegiatan/proses komunikasi dalam masyarakat berlangsung dalam 6 tingkatan sebagai berikut:

1. Komunikasi intra-pribadi (intrapersonal communication)

yakni proses komunikasi yang terjadi dalam diri seseorang, berupa pengolahan informasi melalui panca indra dan sistem syaraf. Contoh : berpikir, merenung, menggambar, menulis sesuatu, dll.

2. Komunikasi antar-pribadi

Yakni kegiatan komunikasi yang dilakukan secara langsung antara seseorang dengan orang lainnya. Misalnya percakapan tatap muka, korespondensi, percakapan melalui telepon, dsbnya.

3. Komunikasi dalam kelompok

Yakni kegiatan komunikasi yang berlangsung di antara suatu kelompok. Pada tingkatan ini, setiap individu yang terlibat masing-masing berkomunikasi sesuai dengan peran dan kedudukannya dalam kelompok. Pesan atau informasi yang disampaikan juga menyangkut kepentingan seluruh anggota kelompok, bukan bersifat pribadi. Misalnya, ngobrol-ngobrol antara ayah, ibu, dan anak dalam keluarga, diskusi guru dan murid di kelas tentang topik bahasan.

4. Komunikasi antar-kelompok/asosiasi

Yakni kegiatan komunikasi yang berlangsung antara suatu kelompok dengan kelompok lainnya. Jumlah pelaku yang terlibat boleh jadi hanya dua atau beberapa orang, tetapi masing-masing membawa peran dan kedudukannya sebagai wakil dari kelompok/asosiasinya masing-masing.

5. Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi mencakup kegiatan komunikasi dalam suatu organisasi dan komunikasi antar organisasi. Bedanya dengan komunikasi kelompok adalah bahwa sifat organisasi lebih formal dan lebih mengutamakan prinsip-prinsip efisiensi dalam melakukan kegiatan komunikasinya.

6. Komunikasi dengan masyarakat secara luas

Pada tingkatan ini kegiatan komunikasi ditujukan kepada masyarakat luas. Bentuk kegiatan komunikasinya dapat dilakukan melalui dua cara : Komunikasi massa yaitu komunikasi melalui media massa seperti radio, surat kabar, TV, dsbnya. Langsung atau tanpa melalui media massa Misalnya ceramah, atau pidato di lapangan terbuka.

B. Konsep Organisasi

B.1 Pengertian Organisasi

Ada bermacam-macam pendapat mengenai apa yang dimaksud dengan organisasi. Secara sederhana, organisasi dapat dipahami sebagai bentuk kerjasama dua orang atau lebih secara sistematis untuk mencapai tujuan yang sama. Istilah organisasi mengisyaratkan bahwa sesuatu yang nyata merangkum orang-orang, hubungan-hubungan dan tujuan-tujuan (Muhammad, 2005).

Organisasi merupakan suatu kumpulan atau sistem individual yang melalui hierarki/jenjang dan pembagian kerja, berupaya mencapai tujuan yang ditetapkan. DeVito dalam buku Sosiologi Komunikasi karya Bungin (2006) menjelaskan organisasi sebagai sebuah kelompok individu yang diorganisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Untuk mencapai tujuannya, organisasi membuat norma atau aturan yang harus dipatuhi oleh semua anggota organisasi. Arifin (2014) menjelaskan bahwa Chester I. Barnad, memberikan pengertian organisasi sebagai sistem kerjasama antara dua orang atau lebih. Adapun Edwin B. Flippo mendefinisikan organisasi sebagai sistem hubungan antara sumber daya (*among resources*) yang memungkinkan pencapaian sasaran.

Walaupun pendapat mengenai organisasi tersebut berbeda-beda perumusannya, tetapi ada tiga hal yang sama-sama dikemukakan yaitu: organisasi merupakan suatu sistem, mengkoordinasi aktivitas dan mencapai tujuan bersama atau tujuan umum. Dikatakan merupakan suatu sistem karena organisasi itu terdiri dari berbagai bagian yang saling tergantung satu sama lain. Bila satu

bagian terganggu maka akan ikut berpengaruh pada bagian lain. Agar organisasi dapat mencapai tujuannya dengan efektif dan efisien, ada beberapa asas pokok yang dapat dijadikan pedoman antara lain perumusan tujuan, pembagian tugas pekerjaan, pendelegasian kekuasaan, rentang pengawasan, tingkat pengawasan, kesatuan perintah dan tanggung jawab (Djarmiko,2008).

B.2 Elemen Organisasi

A. Struktur Sosial

Struktur sosial adalah pola atau aspek aturan hubungan yang ada antara partisipan di dalam suatu organisasi. Struktur sosial menurut Davis dalam Muhammad (2005) dapat dipisahkan menjadi dua komponen yaitu struktur normatif dan struktur tingkah laku. Struktur normatif mencakup nilai, norma dan peranan yang diharapkan. Struktur tingkah laku berfokus kepada tingkah laku individu dalam organisasi. Tingkah laku yang diperlihatkan manusia ini mempunyai karakteristik umum yang merupakan pola atau jaringan tingkah laku.

A. Partisipan

Partisipan organisasi adalah individu-individu yang memberikan kontribusi kepada organisasi. Semua individu berpartisipasi lebih dari pada suatu organisasi dan keterlibatannya pada masing-masing organisasi tersebut sangat bervariasi. Sifat kepribadian dari seorang partisipan organisasi juga akan bervariasi dari satu organisasi kepada organisasi lainnya, tergantung kepada tipe

dan peranannya dalam organisasi tersebut.

B. Tujuan

Konsep tujuan organisasi adalah yang paling penting dan sangat kontroversial dalam mempelajari organisasi. Bagi kebanyakan analis, tujuan merupakan suatu titik sentral petunjuk dalam menganalisis organisasi. Tujuan dibatasi sebagai suatu konsepsi akhir yang diinginkan organisasi atau kondisi yang partisipan usahakan mempengaruhinya melalui penampilan aktivitas tugas-tugas mereka.

C. Teknologi

Yang dimaksud dengan teknologi adalah penggunaan mesin- mesin atau perlengkapan mesin dan juga pengetahuan teknik dan keterampilan partisipan. Setiap organisasi mempunyai teknologi dalam melakukan pekerjaannya. Beberapa organisasi memproses materi *input* atau masukan dan membangun perlengkapan perangkat keras (*hardware*). Semua organisasi mempunyai teknologi tetapi bervariasi dalam memproduksi hasil yang diinginkan.

D. Lingkungan

Setiap organisasi berada pada keadaan fisik tertentu, teknologi, kebudayaan dan lingkungan sosial, dimana organisasi tersebut harus menyesuaikan diri. Tidak ada organisasi yang sanggup mencukupi kepentingan dirinya sendiri. Semuanya tergantung kepada lingkungan sistem yang lebih besar untuk dapat terus hidup. Pada mulanya ahli analisis organisasi cenderung tidak melihat kurang penting hubungan lingkungan organisasi. Tetapi pekerjaan sekarang menitikberatkan kepada hubungan lingkungan ini.

C. Tinjauan Komunikasi Organisasi

C.1 Definisi Komunikasi Organisasi

Komunikasi berasal dari bahasa latin “comunis” atau “common”. Dalam bahasa Inggris berarti sama. Berkomunikasi berarti kita berusaha untuk mencapai kesamaan makna “commones”. Atau dengan ungkapan yang lain, melalui komunikasi akan bisa membaca berbagai hal, gagasan atau sikap dengan partisipan lainnya (Marhaeni, 2009). Para ahli mendefinisikan komunikasi menurut sudut pandang mereka masing- masing, diantaranya seperti (Marhaeni:2009):

- a. Sarah Trenholm dan Arthur Jensen, mendefinisikan komunikasi sebagai suatu proses di mana sumber mentransmisikan pesan kepada penerima melalui berbagai saluran.
- b. Hoveland, Janis dan Kelley mendefinisikan komunikasi suatu proses melalui mana seseorang (komunikator) menyampaikan stimulus (biasanya dalam bentuk kata-kata) dengan tujuan mengubah atau membentuk perilaku orang-orang lainnya.
- c. Everett M. Rogers dan Lawrence Kincaid menyatakan bahwa komunikasi adalah suatu proses di mana dua orang atau lebih membentuk atau melakukan pertukaran informasi antara satu sama lain, yang pada gilirannya terjadi saling pengertian yang mendalam.

C.2 Tujuan Komunikasi Organisasi

Terdapat 7 konsep kunci, yaitu proses, pesan, jaringan, ketergantungan satu sama lain, hubungan, lingkungan dan ketidakpastian. Berikut ini merupakan konsep kunci komunikasi organisasi (Arni, 2005) :

a) Proses

Suatu organisasi adalah suatu sistem terbuka yang dinamis yang menciptakan dan saling menukar pesan diantara anggotanya. Karena gejala menciptakan dan menukar informasi ini berjalan terus menerus dan tidak ada hentinya, maka dikatakan sebagai suatu proses.

b) Pesan

Yang dimaksudkan dengan pesan adalah susunan simbol yang penuh arti tentang objek, kejadian yang dihasilkan oleh interaksi dengan orang lain. Untuk berkomunikasi, seseorang harus sanggup menyusun suatu gambaran mental, memberi nama pada gambaran tersebut dan mengembangkan suatu perasaan terhadapnya. Komunikasi tersebut efektif jika pesan yang dikirimkan itu diartikan sama dengan apa yang dimaksudkan oleh si pengirim.

c) Jaringan

Organisasi terdiri dari satu seri orang yang tiap-tiapnya menduduki posisi atau peranan tertentu dalam organisasi. Ciptaan dan pertukaran pesan dari orang-orang ini sesamanya terjadi melewati suatu set jalan kecil yang dinamakan jaringan komunikasi. Suatu jaringan komunikasi ini mungkin mencakup hanya 2 orang, beberapa orang atau bahkan seluruh organisasi. Hakikat dan luas jaringan ini dipengaruhi banyak faktor, antara lain: hubungan peranan, arah dan arus pesan, hakikat seri dan arus pesan, dan isi dari pesan.

d) Ketergantungan

Keadaan saling tergantung satu bagian dengan bagian yang lain dalam satu organisasi telah menjadi sifat suatu organisasi yang merupakan suatu sistem

terbuka. Bila suatu bagian dari organisasi mengalami gangguan maka akan berpengaruh pada bagian yang lainnya dan mungkin juga pada seluruh sistem organisasi. Dalam suatu organisasi perlu dukungan untuk saling melengkapi agar organisasi dapat berjalan dengan baik.

e) Hubungan

Karena organisasi merupakan suatu system terbuka, hubungan manusia dalam organisasi yang memfokuskan kepada tingkah laku komunikasi dari orang yang terlibat dalam suatu hubungan perlu dipelajari. Hubungan manusia dalam organisasi berkisar mulai dari yang sederhana yaitu hubungan diantara dua orang atau sampai pada hubungan yang kompleks, yaitu hubungan dalam kelompok-kelompok kecil, maupun besar, dalam organisasi.

f) Lingkungan

Lingkungan adalah semua totalitas secara fisik dan faktor sosial yang diperhitungkan dalam pembauatan keputusan mengenai individu dalam suatu sistem. Lingkungan ini dapat dibedakan menjadi lingkungan internal dan lingkungan eksternal.

g) Ketidakpastian

Ketidakpastian merupakan perbedaan informasi yang tersedia dengan informasi yang diharapkan. Untuk mengurangi faktor ketidakpastian ini organisasi menciptakan dan menukar pesan diantara anggota, melakukan suatu penelitian serta pengembangan organisasi. Ketidakpastian dalam suatu organisasi juga disebabkan terlalu banyak informasi yang diterima daripada sesungguhnya yang diperlukan untuk menghadapi lingkungan mereka. Oleh karena itu salah satu

tugas utama komunikasi organisasi adalah menentukan dengan tepat banyaknya informasi yang diperlukan untuk mengurangi ketidakpastian tanpa informasi yang berlebihan.

C.3 Fungsi Komunikasi Organisasi

Menurut (Sendjaja, 1994) ada empat fungsi komunikasi dalam organisasi, yaitu:

a. Fungsi Informatif

Organisasi diartikan sebagai suatu sistem pemrosesan informasi, dimana setiap anggota organisasi diharapkan mampu memberi dan menerima informasi dengan baik guna kelancaran dalam menjalankan apa yang menjadi tugasnya.

b. Fungsi regulatif

Berkaitan dengan peraturan-peraturan dan pedoman yang berlaku dalam suatu organisasi.

c. Fungsi persuasif

Merupakan cara lain dari perintah. Dimana kebanyakan pemimpin organisasi lebih memilih menggunakan cara persuasif dari pada perintah kepada bawahannya. Hal ini dikarenakan asumsi terkait penggunaan cara yang lebih halus akan menyebabkan seseorang lebih menghargai suatu tugas yang dibebankan kepadanya.

d. Fungsi Integratif

Berkaitan dengan penyediaan saluran yang memungkinkan setiap anggota organisasi untuk dapat melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan baik.

C.4 Efektivitas Jaringan Kerja Komunikasi Organisasi

(Wexley & Yuki, 2005) menjelaskan ada 4 kriteria yang dapat digunakan untuk mengetahui dan mengukur efektivitas pola jaringan kerja komunikasi, antara lain :

1. Efisien jaringan kerja
2. Keekonomisan jaringan kerja
3. Kepuasan anggota-anggota organisasi
4. Kontribusi total jangka panjang terhadap pencapaian tujuan organisasi

Kriteria pertama ini menunjukkan bahwa jaringan kerja komunikasi yang efektif adalah suatu jaringan kerja yang dapat menyiapkan informasi-informasi yang tepat dan jelas atau relevan terhadap orang yang membutuhkan informasi tersebut.

Kriteria kedua menunjukkan bahwa jaringan kerja komunikasi dimana informasi-informasi yang diperoleh kemudian didistribusikan dengan menggunakan biaya seminimal mungkin.

Kriteria ketiga menunjukkan bahwa pola jaringan komunikasi memuaskan orang-orang yang ada di dalam organisasi tersebut dibandingkan dengan jaringan kerja komunikasi lain.

Kriteria keempat menunjukkan suatu kriteria bersifat umum sehingga lebih sulit dibandingkan dengan kriteria efisien, keekonomisan, dan kepuasan anggota-anggota suatu organisasi. Akan tetapi kriteria ini lebih baik dalam rangka pencapaian tujuan organisasi jangka panjang.

C.5 Penggolongan Arah Komunikasi Organisasi

Komunikasi merupakan unsur pengikat berbagai bagian yang saling bergantung dari sistem itu, tanpa komunikasi tidak akan ada aktivitas yang terorganisasi. Adapun lima penggolongan komunikasi dalam organisasi yang biasa dipakai, yaitu (Maulidiyyah, 2015) :

a) Komunikasi Lisan dan Tertulis

Adapun jenis pesan yang disampaikan bisa berupa lisan dan tertulis, karena sebagian besar interaksi manusia terjadi dalam bentuk ini. Banyak orang lebih menyukai komunikasi lisan karena dapat menimbulkan situasi keakraban dan lebih minim kesalahpahaman dibandingkan komunikasi tertulis. Komunikasi Verbal dan Non Verbal

Arti dari kata diperjelas melalui tinggi rendahnya nada suara, perubahan nada suara, keras tidaknya suara, dan kapan komunikator berbicara. Perasaan seseorang juga dapat dinyatakan melalui berbagai isyarat-isyarat atau signal-signal non-verbal dalam percakapan tatap-muka langsung, perasaan, keadaan jiwa, atau suasana hati seseorang dinyatakan melalui gerakan isyarat (*gesture*), ekspresi wajah, kontak pandangan mata. Secara keseluruhan sering disebut sebagai bahasa badan (*body language*) yang menyatakan sikap dan perasaan seseorang.

b) Komunikasi Ke Bawah, Ke Atas, Ke Samping

Penggolongan ini berdasarkan pada arah aliran pesan-pesan dan informasi dalam suatu organisasi.

1) Komunikasi Ke Bawah

Aliran informasi dalam komunikasi ke bawah mengalir dari tingkatan

manajemen puncak ke manajemen menengah, manajemen yang lebih rendah dan akhirnya sampai pada anggota operasional. Komunikasi ke bawah pada umumnya sangat cocok digunakan jika manajemen hanya ingin menyampaikan informasi faktual dan non-kontroversial (tidak menjadi pokok pertentangan), dan tujuannya hanya semata-mata memberikan informasi, bukan membujuk (persuasif). Komunikasi ke bawah mempunyai fungsi pengarahan, perintah, indoktrinasi, inspirasi, dan evaluasi.

2) Komunikasi Ke Atas

Aliran komunikasi ke atas dari hirarki wewenang yang lebih rendah ke yang lebih tinggi biasanya mengalir di sepanjang rantai komando. Fungsi utamanya adalah untuk memperoleh informasi mengenai kegiatan, keputusan dan pelaksanaan pekerjaan anggota pada tingkat yang lebih rendah.

3) Komunikasi ke samping

Biasanya terjadi pada pihak yang berada dalam tingkatan wewenang yang sama atau antara orang atau pihak pada tingkatan yang berbeda yang tidak mempunyai wewenang langsung terhadap pihak lainnya (komunikasi diagonal). Komunikasi ke samping terjadi secara teratur di antara anggota yang bekerja bersama dalam suatu tim, di antara para anggota yang berbeda departemen atau bagian yang secara fungsional terpisah.

c) Komunikasi Formal dan Informal

Komunikasi dalam organisasi juga digolongkan menjadi komunikasi formal dan informal. Dasar penggolongan ini adalah gaya, tatakrama dan pola

aliran informasi dalam perusahaan. Komunikasi organisasi formal merupakan proses komunikasi yang mengikuti jalur hubungan formal yang tergambar dalam susunan atau struktur organisasi. Adapun komunikasi organisasi informal adalah proses komunikasi dimana arus informasinya sesuai dengan kehendak dan kepentingan masing-masing pribadi yang ada dalam organisasi tersebut. (Masmuh, 2008)

d) Komunikasi Satu Arah dan Dua Arah

Kedua jenis komunikasi ini berbeda dalam hal ada tidaknya kesempatan bagi komunikan untuk memberi reaksi atau tanggapan terhadap pesan-pesan atau informasi yang dikirim komunikator. Komunikasi satu arah ini lebih menekankan pada penyampaian pesan. Contohnya adalah perintah atau instruksi lisan.

C.6 Kepentingan Organisasi

Kepentingan organisasi dalam Komunikasi organisasi menurut (Romli, 2011) adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi. Komunikasi formal adalah komunikasi yang di setujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi dengan kepentingan organisasi.

Komunikasi organisasi dapat bersifat formal dan informal. Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi pada kepentingan organisasi. Sedangkan komunisi informal adalah

komunikasi yang disetujui secara social orientasinya bukan kepada organisasi melainkan lebih kepada anggotanya secara individual

C.7 Penghambat Komunikasi Dalam Organisasi

Jiwanto memaparkan jika hambatan dalam proses komunikasi dapat timbul dalam berbagai macam bentuk. Namun pada umumnya dapat digolongkan dalam tiga kategori hambatan yang utama, yaitu :

1. Hambatan Teknis

Adalah hambatan yang disebabkan oleh adanya keterbatasan fasilitas dan peralatan komunikasi. Hambatan ini dewasa ini relatif mudah diatasi. Namun di masa lalu masalah-masalah yang bersifat teknis menjadi penyebab utama timbulnya hambatan-hambatan dalam proses komunikasi. Gangguan dan kemacetan dalam saluran komunikasi sebagian besar disebabkan adalah kesalahan mekanis, gangguan pisik, gagalnya penerapan teknologi, dan faktor ruang dan waktu yang dapat secara jelas dilokalisir dalam tahap pengiriman, media (saluran), dan tahap penerimaan dalam suatu proses komunikasi.

2. Hambatan Semantik

Gangguan semantik dalam komunikasi dapat menjadi suatu hambatan utama dalam proses penyampaian pengertian atau ide secara efektif. Masalah semantik seringkali timbul diantara tahap-tahap dalam suatu proses komunikasi. Masalah semantik berkisar pada pernyataan “apa yang dikomunikasikan dan disampaikan dalam tahap-tahap komunikasi”. Banyak proses komunikasi terjadi dalam bentuk bahasa. Akan tetapi suatu tulisan dan kata yang diucapkan oleh

seseorang mungkin akan berbeda artinya bagi orang lain bila dipakai pada situasi dan konteks yang berbeda.

3. Hambatan Manusiawi

Hambatan ini berasal dari manusia itu sendiri, dan hambatan ini dipandang sebagai masalah yang paling serius dalam segala bentuk komunikasi. Hambatan manusiawi ini terjadi karena adanya faktor emosi, prasangka pribadi, persepsi, kecakapan atau ketidakcakapan, kemampuan atau ketidakmampuan alat-alat pancaindera seseorang, dan lain sebagainya. Masing-masing orang mempunyai kemampuan dan kepekaan yang berbeda dalam kecakapan mental dan pancaindera (melihat, mendengar, menyentuh, merasakan dan membaui). Perbedaan yang bersifat manusiawi ini dapat menjadi hambatan utama dalam komunikasi. Jenis hambatan ini hampir semuanya terjadi pada tahap *encoding* dan *decoding* dalam proses komunikasi. Faktor kepribadian manusia yang bersifat individual dan unik sangat mempengaruhi bagaimana pesan-pesan dikirimkan (encoded) dan diterima (decoded). *Encoding* dan *decoding* merupakan proses berpikir dan mental, sangat bervariasi pada setiap manusia dalam kemampuan menjalankan fungsi penalaran (reasoning) ini. Hambatan manusia ini dipandang sebagai hambatan utama dalam komunikasi dewasa ini dikarenakan tidak akan pernah dapat dihilangkan dan sangat sulit dikurangi frekuensinya. Hambatan teknis dan hambatan semantik relatif dapat dihilangkan dan dikurangi sampai tingkat yang cukup besar.

Adapun pendapat ahli lainnya yang mengemukakan mengenai hambatan dalam komunikasi ialah (Wursanto, 1994) yang di dalam bukunya mengemukakan jika hambatan dalam komunikasi dapat dibedakan menjadi 6 macam, yaitu ;

1. Rintangan yang bersifat teknis, antara lain :
 - a.) Kurangnya sarana dan prasarana yang diperlukan oleh organisasi
 - b.) Kondisi fisik yang tidak memungkinkan terjadinya komunikasi yang efektif
2. Rintangan perilaku, antara lain :
 - a.) Pandangan yang sifatnya apriori
 - b.) Prasangka yang didasarkan kepada emosi
 - c.) Suasana yang otoriter
 - d.) Ketidakmauan untuk berubah
 - e.) Sifat yang egosentris
3. Rintangan Bahasa

Yang dimaksud bahasa ialah semua bentuk yang dipergunakan dalam proses penyampaian berita yaitu bahasa lisan, bahasa tertulis, gerak-gerik, dan

sebagainya. Bahasa yang akan dipergunakan akan menunjukkan tingkah intelektualitas seseorang, sehingga orang cenderung mempergunakan bahasa yang tinggi, tanpa menghiraukan kemampuan orang yang diajak berbicara sehingga menimbulkan salah pengertian (miscommunication).

4. Rintangan Struktur

Rintangan struktur dapat disebut juga rintangan organisasi, yaitu rintangan yang disebabkan oleh adanya perbedaan tingkah, perbedaan job dalam struktur

organisasi. Kadang-kadang seorang bawahan mereka takut, merasa malu apa bila berhubungan dengan atasan atau pimpinannya, apabila pimpinan yang bersangkutan adalah seorang yang cukup berwibawa dan disegani. Karena adanya rasa malu, maka komunikasi antara bawahan dengan atasan tidak dapat berjalan seperti yang diharapkan.

5. Rintangan Jarak

Rintangan jarak disebut juga rintangan geografis. Dari segi jarak atau geografis, komunikasi akan lebih mudah berlangsung apabila antara kedua belah pihak yang sedang mengadakan interaksi itu berada di suatu tempat yang tidak berjauhan. Akan tetapi, tidak selamanya para karyawan/pegawai itu berada di suatu tempat tertentu apabila suatu organisasi yang mempunyai cabang-cabang yang tersebar diberbagai tempat atau wilayah sehingga komunikasi dalam organisasi itu mengalami kesulitan apabila tidak ditunjang dengan suatu peralatan komunikasi yang memadai, yang akan mengakibatkan keterlambatan berita yang disampaikan.

6. Rintangan Latar Belakang

Setiap orang mempunyai latar belakang yang berbeda-beda. Perbedaan latar belakang dapat menimbulkan suatu *gap* atau rintangan dalam proses komunikasi.

Rintangan latar belakang dapat dibedakan menjadi :

- a.) Latar belakang Sosial
- b.) Latar belakang Pendidikan

C.8 Manajemen Organisasi

Studi komunikasi organisasi dapat memberikan landasan kuat bagi manajemen organisasi, manajemen organisasi sendiri merupakan studi tentang bagaimana orang-orang yang bekerja dalam organisasi berkomunikasi dalam konteks berinteraksi dan pengaruh antar struktur organisasi dengan pengorganisasian (Liliweri, 2014).

D. Teori Konflik

D.1 Definisi Konflik

Teori Konflik Menurut Karl Marx yang merupakan bapak dari teori konflik sosial, menjelaskan komponen dari empat paradigma utama sosiologi dalam buku "Manifesto Komunis", 1848. berpendapat bahwa masyarakat paling tidak dipahami sebagai sistem kompleks yang berusaha mencapai keseimbangan, melainkan sebagai sebuah kompetisi (Oxana & Lyudmila, 2014).

Masyarakat terdiri dari individu-individu yang bersaing untuk mendapatkan sumber daya yang terbatas. Menurut Karl Marx (1818-1883), dalam masyarakat mana pun ada dua kelompok sosial utama: kelas penguasa dan kelas yang dikuasai. Kelas penguasa memperoleh kekuasaannya dari kepemilikan dan penguasaan kekuatan produksi. Kelas penguasa mengeksploitasi dan menindas kelas yang dikuasai (kelas bawah). Akibatnya ada konflik kepentingan dasar antara kedua kelas ini.

Perspektif konflik menurut Weber didasarkan pada realitas yang menunjukkan fenomena yang terjadi di dunia sangatlah multidimensional. Menurut Weber konflik tidak hanya disebabkan oleh satu faktor diantara faktor

yang lain, tetapi konflik muncul dari berbagai faktor yang multidimensi, pluralitas kelompok yang berbeda, kepentingan dan perspektif dalam membangun dunia.

Weber tidak hanya menunjukkan banyak aspek saja, tetapi perjuangan dalam menuju dominasi dari masing-masing faktor, salah satunya dalam bidang ekonomi dan politik. Keduanya merupakan suatu bentuk perjuangan untuk mengisi kepentingan politik diantara politikus dan kelas ekonomi. Teori konflik menurut Weber terkait dengan permasalahan kelas dan organisasi. Weber mengenalkan tiga dimensi stratifikasi yang dikenal dengan istilah kelas, status, dan partai. Ketiganya tersusun atas kelompok kepentingan yang saling berhubungan satu sama lain.

Konflik kelas tidak hanya terjadi antara kapitalis dan pekerja, pemilik modal dan tenaga kerja saja tetapi perjuangan untuk mengontrol posisi terhadap pasar melalui uang dan kredit, tanah, berbagai peralatan industri dan berbagai skill tenaga kerja. Kelas dominan adalah pihak yang mampu mengatur untuk mendapatkan kekuatan monopoli pasar yang menguntungkan. Sebaliknya kelas yang didominasi hanya mendapatkan sedikit monopoli. Demikian halnya dengan statifikasi status.

Menurut Eisenhardt et al. (1997) konflik merupakan suatu proses interaksi yang terjadi akibat adanya ketidaksesuaian atau perbedaan antara dua pendapat (sudut pandang), baik itu terjadi dalam ukuran (organisasi), derajat spesialisasi yang diberikan kepada anggota organisasi, kejelasan jurisdiksi (wilayah kerja), kecocokan antara tujuan anggota dengan tujuan organisasi, gaya kepemimpinan,

dan sistem imbalan yang berpengaruh atas pihak-pihak yang terlibat, baik pengaruh positif maupun pengaruh negatif.

D.2 Jenis Konflik

Organisasi dengan skala besar maupun kecil yang pernah mengalami dan menyelesaikan setidaknya membagi jenis konflik. Jenis-jenis konflik, menurut Bailey (1991), dalam perkembangannya terdiri atas empat jenis, antara lain:

- 1) Konflik Intrapersonal (*intrapersonal conflict*), adalah konflik yang dirasakan di dalam diri seseorang atau individu. Konflik jenis ini muncul ketika seseorang merasakan adanya tekanan dari tujuan organisasi yang tidak sesuai dengan harapan pribadinya
- 2) Konflik Interpersonal (*interpersonal conflict*), adalah konflik yang muncul antara dua atau lebih individu atau kelompok. Konflik ini bisa bersifat substantif, emosional, atau gabungan keduanya.
- 3) Konflik antar kelompok (*interorganisational conflict*), adalah konflik yang muncul antara suatu organisasi dengan organisasi yang lain. Konflik ini merupakan jenis konflik yang ruang lingkungannya lebih besar dan luas bila dibanding jenis konflik lainnya. Selain itu berdasarkan situasinya dalam organisasi, menurut Bailey (1991), terdapat empat jenis situasi konflik yang harus diketahui agar dapat mengidentifikasi jenis konflik yang akan muncul, antara lain:
 - 1) Konflik vertical (*vertical conflict*), yaitu konflik yang muncul antar tingkatan dalam struktur organisasi. Contoh yang paling umum adalah

konflik antara pimpinan dengan staf perpustakaan terhadap hal-hal seperti deskripsi kerja, *deadline*, kinerja, dan produktivitas.

- 2) Konflik horizontal (*horizontal conflict*), yaitu konflik yang muncul antar individu atau kelompok yang bekerja pada tingkatan yang sama dalam hirarki struktur organisasi. Hal yang memicu munculnya konflik ini biasanya dikarenakan adanya ketidaksesuaian dalam tujuan organisasi, keterbatasan sumber daya, atau murni disebabkan karena faktor interpersonal.
- 3) Konflik antara pimpinan dan staf (*line-staff conflict*), yaitu konflik yang muncul ketika antara perwakilan pihak atasan dan staf tidak sepakat atas isu- isu yang bersifat substantif dalam lingkungan kerja organisasi.
- 4) Konflik peranan (*role conflict*), yaitu konflik yang muncul ketika terdapat ketidaksesuaian antara fungsi peranan terhadap tugas yang diberikan dengan pengharapan seseorang.

D.3 Faktor Penyebab

Berdasarkan hasil kesimpulan beberapa definisi tentang konflik yang telah disebut di atas, konflik sebagai sebuah situasi timbul karena adanya sebab yang mengkondisikannya. Sebab-sebab umum yang sering menimbulkan konflik dalam suatu organisasi menurut Hardjana (1994) antara lain:

- 1) Perbedaan tujuan kerja karena perbedaan nilai hidup yang dianut. Orang yang bekerja karena ingin mendapatkan upah/gaji demi menghidupi ekonomi
- 2) keluarga akan sangat berbeda motivasi/semangat dan cara kerjanya jika dibandingkan dengan orang yang bekerja hanya karena ingin mengabdikan dirinya sebagai panggilan hidup.

- 3) Perebutan dan persaingan dalam hal fasilitas kerja dan suatu jabatan yang terbatas. Konflik dapat muncul dalam situasi di mana orang-orang yang berkeinginan untuk menduduki jabatan ketua, manajer, direktur, sampai presiden direktur sangat banyak sementara pos-pos jabatan yang ingin dituju sangatlah terbatas.
- 4) Masalah wewenang dan tanggungjawab. Jenis tanggungjawab yang bermacam-macam dan saling memiliki keterkaitan satu sama lain memungkinkan terjadinya lempar tanggungjawab atas pekerjaan tertentu. Dalam organisasi yang besar dengan kompleksitas pekerjaan dan masalah yang besar, batas-batas wewenang dan tanggungjawab antar lini atau bagian/departemen walaupun sudah jelas dan terstandar tetapi seringkali masih menyisakan persoalan-persoalan yang di luar kebiasaan.
- 5) Penafsiran yang berbeda atas suatu hal, perkara, dan peristiwa yang sama. Perbedaan sudut pandang terhadap suatu peristiwa antar individu memungkinkan munculnya pertentangan pendapat yang bias menimbulkan konflik. Organisasi yang identik dengan birokrasi, aturan, dan tata tertib memaksa tiap individu mematuhi dan menepati aturan-aturan tersebut.
- 6) Kurangnya kerja sama antar anggota, antara anggota dengan atasan, dan antara atasan dengan atasan dapat menyebabkan hasil kerja tidak optimal.
- 7) Tidak menaati tata tertib yang berlaku bagi semua anggota organisasi. Jika pada kasus nomor 5 di atas orang melanggar tata tertib (tidak sengaja) karena perbedaan penafsiran, dalam kasus pegawai yang tidak menaati tata tertib lebih disebabkan karena sikap anggota yang tidak disiplin

- 8) Ada usaha untuk menguasai dan merugikan. Organisasi yang di dalamnya terdapat kelompok-kelompok orang seringkali ingin mencari pengaruh dan menunjukkan superioritasnya diantara kelompok-kelompok minoritas yang lain. Usaha kelompok tertentu dalam organisasi untuk menguasai kelompok lain dengan tujuan mencari keuntungan di satu sisi dan merugikan di sisi yang lain dapat memunculkan situasi/gejolak terutama kelompok yang merasa dirugikan.
- 9) Pelecehan pribadi dan kedudukan. Orang yang pribadi dan kedudukannya dilecehkan merasa harga dirinya di injak dan dan direndahkan. Apalagi orang yang melecehkan tersebut secara hirarki tidak setara kedudukannya dibandingkan dengan orang yang dilecehkan.
- 10) Perubahan dalam sasaran dan prosedur kerja. Pada dasarnya orang yang sudah berada pada posisi nyaman (comfort zone) memiliki kecenderungan untuk mempertahankan status quo alias tetap. Bagi orang yang berada dalam wilayah nyaman, perubahan dianggap sebagai ancaman yang harus dilawan. Perubahan hanya akan merugikan dirinya, baik dari sisi karir, kedudukan, kewenangan, prestise, pengaruh maupun secara ekonomi. Selain itu, jika dipandang dari sumbernya konflik juga bisa timbul karena adanya beberapa sebab antara lain:
 - a) Konflik individu, timbul ketika seorang individu sedang menghadapi pekerjaan yang tidak disukainya di satu sisi tetapi harus dilakukannya pada sisi yang lain sebagai bentuk konsekuensi dari status dan jenjang kepangkatan yang melekat pada dirinya

- b) Konflik antar individu, timbul dalam suatu organisasi akibat perbedaan latar belakang, etnis, suku, agama, tujuan, dan kepribadian antar individu.
- c) Konflik antara individu dengan kelompok, hal ini terjadi karena individu tertentu sebagai bagian dari kelompok dalam suatu organisasi tidak/kurang bisa memberikan manfaat baik secara langsung maupun tidak langsung sehingga dikucilkan dari pergaulan kelompok tersebut
- d) Konflik antar kelompok, konflik ini terjadi karena perbedaan kepentingan dan tujuan yang satu sama lain tidak ada yang mau mengalah.
- e) Konflik antara kelompok dengan organisasi, konflik ini timbul ketika organisasi menuntut target produktivitas terlalu tinggi sedangkan para individu anggota organisasi hanya bisa memberikan terlalu rendah.

Konflik antar organisasi, timbul sebagai akibat persaingan bisnis, persaingan memperoleh pengakuan/pengaruh dari masyarakat, kesalahpahaman antar individu anggota organisasi saja tetapi mengakibatkan eskalasi masalahnya melibatkan masing-masing organisasi sehingga pihak manajemen harus turun tangan.

D.4 Tipe Konflik

Fenomena konflik dapat dibedakan dalam beberapa tipe. sebagaimana dikutip oleh Henry Iwansyah, membagi konflik ke dua bentuk, vertikal dan horizontal.

Konflik yang bersifat vertikal yakni konflik yang terjadi antara pemerintah dengan suatu kelompok masyarakat. Timothy Porter-O'Grady dan Kathy Malloch

mengidentifikasi lima macam konflik, yakni, : konflik hubungan, konflik informasi, konflik kepentingan, konflik kelembagaan, dan konflik tata nilai.

Georg Christ mengidentifikasi konflik kepada empat tipe : salah paham, konflik tata nilai, konflik kepentingan, dan konflik penaksiran (assessment). Konflik pada tipologi pertama (salah paham) diakibatkan oleh masalah komunikasi dan umumnya muncul dalam konteks kebahasaan, meski dapat juga karena perbedaan budaya etnis. Konflik tata nilai lebih berkaitan dengan kontradiksi etika atau keagamaan. **Konflik kepentingan** lebih banyak berkaitan dengan kelangkaan sumber daya ekonomi atau karena munculnya kelompok-kelompok sosial yang ingin mendominasi. Sedangkan konflik perkiraan terjadi manakala para pihak melakukan penaksiran terhadap nilai suatu ukuran secara berbeda meski mereka sama-sama setuju akan tujuan dari ukuran tersebut.

D.5 Akibat konflik

Beberapa akibat yang ditimbulkan oleh pertentangan atau konflik, antara lain (Wirawan: 2010) bertambahnya solidaritas/in-group, hancurnya atau retaknya kesatuan kelompok dan adanya perubahan kepribadian individu.

D.6 Manajemen Konflik

Konflik didefinisikan sebagai adanya oposisi atau pertentangan antara orang-orang, kelompok-kelompok atau organisasi-organisasi (Winardi 2007). Sedangkan Mitchell, B et all dalam Wahyudi (2011) menjelaskan bahwa konflik atau pertentangan pada kondisi tertentu mampu mengidentifikasi sebuah proses pengelolaan lingkungan dan sumber daya yang tidak berjalan secara efektif, mempertajam gagasan, bahkan dapat menjelaskan kesalahpahaman.

Ada beberapa strategi dalam menghadapi konflik interpersonal. DeVito mengemukakan lima strategi untuk mengatasi konflik DeVito (2007). Berikut strategi untuk mengatasi konflik menurut DeVito (2007) :

1) Win-Win Strategies.

Di dalam menghadapi sebuah konflik, cara penyelesaian konflik yang banyak dipilih adalah win-win solution dibandingkan dengan win-lose solution. Alasan utama pemilihan win-win solution adalah adanya kepuasan bersama dan tidak menimbulkan kebencian yang sering ditimbulkan oleh win-lose solution. Dengan win-win solution dua pihak atau lebih yang berkonflik dapat menyelamatkan masing-masing image tentang dirinya atau kelompoknya.

2) Avoidance active fighting strategies.

Avoidance atau penghindaran dapat dilakukan secara fisik, misalnya seperti menghindari konflik dengan cara pergi dari area berkonflik, pergi untuk tidur, atau membunyikan suara keras agar tidak mendengar apapun. Di sini orang meninggalkan konflik secara psikologis dengan tidak menanggapi argumen atau masalah yang dikemukakan. Cara menghindar belum tentu menjadi cara yang baik untuk menyelesaikan konflik. Terkadang semakin banyak menghindar, kualitas hubungan semakin menurun.

3) Talk strategies.

Satu-satunya alternatif nyata adalah bicara. Sebagai contoh, keterbukaan, sikap positif, kesetaraan, sikap mendukung dan empati adalah titik awal yang cocok untuk menyelesaikan konflik. Selain itu cara yang baik adalah mendengarkan secara aktif dan terbuka.

4) Face Detracting

Pendekatan untuk face-detracting untuk konflik interpersonal meliputi memperlakukan orang lain sebagai orang yang tidak kompeten dan tidak dapat dipercaya, tidak memiliki kemampuan atau buruk. Face-detracting ditemukan dalam bentuk konflik karena adanya ketidakpercayaan, merendahkan pasangan, dan lain-lain. Hal tersebut dapat berupa mempermalukan orang lain hingga merusak reputasinya.

5) Verbal aggressiveness

Verbal aggressiveness merupakan strategi konflik yang tidak produktif, dimana salah satu pasangan berusaha memenangkan pendapatnya dengan menyakiti perasaan pasangan. Menyerang karakter, mungkin karena itu sangat efektif dalam menimbulkan sakit secara psikologis, taktik yang paling populer dari agresivitas verbal.