

TESIS

KOMUNIKASI ORGANISASI PADA DINAS KESEHATAN PROVINSI MALUKU

ORGANIZATIONAL COMMUNICATION IN THE OFFICE OF HEALTH AFFAIRS, MALUKU PROVINCE

**IZABEL N. HAUMAHU
PO800209565**



**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PEMBANGUNAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2011**

**KOMUNIKASI ORGANISASI PADA DINAS KESEHATAN
PROVINSI MALUKU**

***ORGANIZATIONAL COMMUNICATION IN THE OFFICE OF
HEALTH AFFAIRS, MALUKU PROVINCE***

Tesis

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar Magister

**Program Studi
Administrasi Pembangunan**

Disusun dan Diajukan Oleh

**IZABEL N. HAUMAHU
PO800209565**

Kepada

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS HASANUDDIN

MAKASSAR

2011

PRAKATA

Dengan Rahmat Tuhan, penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dengan baik sebagai salah satu syarat dalam penyelesaian studi penulis. Dalam penyusunan tesis ini penulis banyak menghadapi kendala namun atas berkat bantuan semua pihak, dapat diselesaikan dengan baik. Ucapan terima kasih yang setulus-tulusnya, khususnya ditujukan kepada yang terhormat:

1. Rektor Universitas Hassanudin
2. Direktu Program Pascasarjana Universitas Hassanudin
3. Bapak Dr. Alwi, M.Si dan Bapak Dr. Muhammad Rusdi, M.Si selaku Komisi Penasehat, terima kasih atas bimbingannya dalam penyusunan tesis.
4. Bapak, Dr. Alwi, M.Si selaku Ketua Program Studi Administrasi Pembangunan Universitas Hasanuddin Makassar.
5. Kepada Prof. Dr. H. Rakhmat, MS, Dr. H. Badu Ahmad, M.Si, Dr. Muhammad Yunus, MA selaku penguji telah banyak memberikan saran dan masukan guna penyempurnaan tesis ini.
6. Kepada semua Dosen Fakultas ilmu Sosial dan Ilmu Politik, proram studi administrasi pembangunan, atas segala ilmu yang diberikan sebagai bekal bagi penulis dalam penyusunan tesis ini.
7. Kepada Papa, Mama, Cynthia, dan Bu Claus untuk Doa dan Dukungannya

8. Pada kekasih tercinta Crollly, atas segala dorongan moril, materil serta motivasi bagi penulis menyelesaikan tesis ini.
9. Teman-teman angkatan atas segala dukungan moril kepada penulis hingga selesainya tesis ini.

Menyadari akan segala kekurangan penulis dalam penyusunan tesis ini, maka penulis sangat mengharapkan saran dan kritik, guna penyempurnaan tesis ini.

Semoga tesis ini bermanfaat bagi penulis dan setiap orang yang membacanya dan menaruh minat pada tesis ini, guna pengembangan ilmu administrasi ke depan.

Dan akhirnya semoga Tuhan Yang Maha Kuasa memberikan yang terbaik kepada kita semua. Amin.

Makassar, November 2011
Penulis

IZABEL N. HAUMAHU

ABSTRAK

IZABEL N. HAUMAHU. *Komunikasi Organisasi pada Dinas Kesehatan Provinsi Maluku.* Dibimbing oleh Dr. Alwi, M.Si dan Dr. Muhammad Rusdi, M.Si.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan komunikasi organisasi pada Dinas Kesehatan Provinsi Maluku dan untuk mengetahui bentuk komunikasi organisasi internal dan eksternal yang diterapkan pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Maluku.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dengan wawancara langsung dengan nara sumber.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi yang diterapkan pada Dinas Kesehatan Provinsi Maluku secara umum meliputi komunikasi interaksional dan transaksional. Komunikasi organisasi tersebut diterapkan pegawai dalam konteks hubungan (relationship) antara dua orang atau lebih guna mencapai tujuan organisasi. Bentuk komunikasi organisasi pada Dinas Kesehatan Provinsi Maluku dikelompokkan menjadi dua yaitu komunikasi organisasi secara internal dan komunikasi organisasi secara eksternal. Komunikasi organisasi secara internal yaitu komunikasi yang berlangsung dalam ruang lingkup atau lingkungan organisasi Dinas Kesehatan Provinsi Maluku meliputi komunikasi vertikal, komunikasi horizontal dan komunikasi diagonal. Sedangkan secara eksternal berupa pemberian pelayanan kesehatan maksimal, kegiatan penyuluhan bidang kesehatan dan kegiatan penyaluran bantuan obat-obatan atau fasilitas medis kepada masyarakat.

Kata kunci : Komunikasi, Internal, Eksternal, Pegawai, Pelayanan

ABSTRACT

IZABEL. N. HAUMAHU. Organizational Communication in the office of health affairs, Maluku province Mollucas Provincial (Supervised by Dr. Alwi, M.Si dan Dr. Muhammad Rusdi, M.Si.

This study aims to: (1) investigate the application of organizational communication in the office of health affairs, Maluku province; (2) to find out the form of internal health and external organizational communication applied by the employees in the office.

The study used the qualitative method by conducting direct interviews with the informants.

The results reveal that in general the office of health affairs in Maluku province has applied interactional and transactional Communication. The organization communication is implemented by the employees within the context of a relationship between two or more people in order to achieve the goal of the organizational. The forms of organizational communication in the office of health affairs in Maluku province can be classified into two groups; internal Organizational communication, and external organization communication. The internal organization communication is the one happens in the office (organization), and it include vertical, horizontal, and diagonal communication. On the other hand, the external organization communication is conducted in providing maximum health services, providing information about health, and distributing drugs or medical facilities to the community.

Key words: communication, internal, external, employees, service

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
LEMBARAN PERYATAAN KEASLIAN TESIS	
PRAKATA	iii
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
A. Konsep Komunikasi	8
B. Pengertian Komunikasi	10
C. Konsep Organisasi	20
D. Konsep Komunikasi Organisasi	27
E. Penerapan Bentuk Komunikasi Organisasi.....	45
F. Kerangka Pikir	55

BAB III METODE PENELITIAN	56
A. Desain Penelitian	56
B. Lokasi Penelitian	58
C. Informan Penelitian	59
D. Jenis dan Sumber Data	60
E. Teknik Pengumpulan Data	61
F. Teknik Analisis Data	63
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	64
A. Deskriptif Dinas Kesehatan Provinsi Maluku	64
B. Bentuk Komunikasi Organisasi Internal yang diterapkan pegawai dinas Kesehatan Provinsi Maluku.....	71
C. Bentuk Komunikasi Organisasi Eksternal yang diterapkan pegawai dinas Kesehatan Provinsi Maluku.....	85
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	101
A. Kesimpulan	101
B. Saran	102

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

- A. Surat izin penelitian
- B. Surat keterangan selesai melakukan penelitian
- C. Struktur organisasi Dinas kesehatan provinsi Maluku
- D. Dokumentasi

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Nomor	Teks	Halaman
1.	Peta Teori Organisasi	21

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Teks	Halaman
1.	Komunikasi Organisasi Internal Secara Vertikal	32
2.	Komunikasi Organisasi Internal Secara Horisontal	33
3.	Komunikasi Organisasi Internal Secara Diagonal	34
4.	Komunikasi Organisasi Eksternal Hubungan Timbal Balik	37
5.	Sistem Komunikasi Organisasi	42
6.	Perilaku Komunikasi Organisasi	44
7.	Perkembangan Konteks Komunikasi	51
8.	Peran Manajerial Menurut Mintzberg	52
9.	Kerangka Pikir.....	55

DOKUMENTASI PENELITIAN



Keterangan : wawancara dengan Kepala Sub Bagian Kepegawaian dan Umum.



Keterangan : wawancara dengan Kepala Bagian Bidang Penanggulangan Penyakit dan Bencana.



Keterangan : kegiatan persiapan penulis sebelum melakukan wawancara dengan Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat.



Keterangan : Komunikasi antar Staf dalam lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Maluku.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pembangunan nasional selalu bertumpu pada terwujudnya hubungan yang integral antara semua sektor pembangunan. Pembangunan kesehatan merupakan salah satu pembangunan yang memerlukan adanya komunikasi intensif untuk semua pihak dalam rangka mewujudkan pembangunan kesehatan yang utama, terkedepan, unggul dan memberikan kepuasan atas pelayanan. Hal ini sebagaimana termaksud dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 1992 tentang Kesehatan yang diselenggarakan oleh Pemerintah dalam rangka memenuhi kebutuhan pelayanan kesehatan masyarakat.

Kondisi daerah Provinsi Maluku sebagai salah satu provinsi yang memberikan prioritas pembangunan kesehatan, maka pembangunan bidang kesehatan untuk lima tahun kedepan harus dapat menjawab visi dan misi Provinsi Maluku yaitu memberikan pelayanan kesehatan dasar gratis di semua unit pelayanan, Rumah Sakit Umum (RSU), Puskesmas, Puskesmas Pembantu kepada masyarakat miskin secara bermakna tanpa terkecuali. Untuk mewujudkan rumusan kebijakan tersebut, maka visi dari Dinas Kesehatan Provinsi Maluku yang diselenggarakan dalam semangat orang basudara pela gandong bekerjasama dalam upaya mencapai visi "Masyarakat Maluku yang Mandiri untuk Hidup Sehat dengan Pola Pendekatan Kepulauan".

Visi tersebut diartikan bahwa masyarakat Maluku adalah masyarakat yang berada dalam wilayah administratif Provinsi Maluku. Mandiri dalam hal ini upaya masyarakat memberdayakan baik diri dan lingkungan untuk selalu dalam keadaan sehat. Untuk hidup sehat yaitu perilaku yang proaktif memelihara dan meningkatkan kesehatan, mencegah risiko terjadinya penyakit, melindungi diri dari ancaman penyakit serta berperan aktif dalam gerakan kesehatan masyarakat serta lingkungan kondusif. Pola pendekatan kepulauan yang dimaksud yaitu model sistem pelayanan kesehatan dengan mengelompokkan gugus pulau terdekat dengan satu pusat rujukan pada pusat pertumbuhan.

Untuk mencapai visi tersebut, dirumuskan misi pembangunan kesehatan Maluku yaitu: 1) mewujudkan masyarakat yang mandiri untuk berperilaku hidup bersih dan sehat, 2) mewujudkan akses pelayanan kesehatan yang adil, merata, terjangkau dan berkualitas berbasis kepulauan, 3) mewujudkan masyarakat yang sehat, hidup dalam lingkungan yang sehat dan bebas dari penyakit, dan 4) mewujudkan pelayanan kesehatan dengan mengutamakan upaya kesehatan promotif dan preventif tanpa melupakan kuratif dan rehabilitatif yang diselenggarakan secara profesional.

Namun kenyataan tersebut untuk mewujudkan visi dan misi Provinsi Maluku, Dinas Kesehatan sering diperhadapkan oleh adanya kesenjangan yang menunjukkan bahwa dalam melaksanakan pembangunan kesehatan, sering ditemukan adanya mis komunikasi organisasi.

Kesenjangan tersebut memberikan dampak yang melemahkan kinerja pegawai kesehatan dalam memberikan pelayanan yang terbaik kepada publik.

Devito (1989) komunikasi adalah tindakan satu orang atau lebih dalam organisasi dengan menggunakan satu konteks umpan balik untuk saling memahami apa yang dikomunikasikan. Komunikasi terjadi secara internal dan eksternal dalam aktifitas organisasi. Kenyataan yang menjadi fenomena, yaitu terjadinya kesenjangan mis komunikasi organisasi terlihat dari tidak berjalannya komunikasi yang efektif dalam hal pengkomunikasian secara internal dan eksternal.

Terlihat komunikasi organisasi internal pada Dinas Kesehatan Provinsi Maluku masih sering terjadi mis komunikasi antar atasan dan bawahan, antar bawahan dengan bawahan lainnya dan adanya berbagai mis komunikasi yang menimbulkan tidak berjalannya pelaksanaan tugas pokok dan fungsi pegawai. Secara eksternal terlihat pula seringnya terjadi miskomunikasi antara pihak pegawai dengan pihak yang dilayani, publik dan adanya kesalahan dalam berbagai saluran komunikasi.

Devito (1989) menyatakan komunikasi organisasi menjadi penting untuk menciptakan suatu motif atau tujuan orang berkomunikasi secara sadar. Komunikasi itu menjadi hubungan, memberi keyakinan dan untuk menyampaikan informasi.

Kenyataan yang dapat dilihat dalam keseharian, komunikasi organisasi secara internal ditemukan adanya kesalahan dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh pimpinan terhadap bawahan seperti dalam komunikasi vertikal yaitu komunikasi dari pimpinan ke staf dan dari staf ke pimpinan dengan cara timbal balik (*two way traffic communication*), masih sering menimbulkan komunikasi yang tidak efektif. Ini dapat terlihat dari pelaksanaan tugas yang terkadang kurang sesuai dengan yang diharapkan.

Termasuk dalam kenyataan masih ditemukan adanya kesenjangan komunikasi organisasi secara internal yang berkaitan dengan komunikasi dari atas ke bawah (*downward communication*), contoh pimpinan memberikan instruksi, petunjuk, informasi, penjelasan, perintah, pengumuman, rapat, masalah intern yang masih sering tidak berjalan secara efektif, karena adanya mis komunikasi dalam memahami perintah atasan yang diemban oleh bawahan.

Demikian halnya dalam kenyataan terlihat komunikasi organisasi secara internal memperlihatkan komunikasi dari bawah ke atas (*upward communication*). Contoh staf memberikan laporan, saran-saran, pengaduan, kritikan kepada pimpinan yang sering tidak sesuai dengan informasi yang disampaikan, sehingga terjadi sebuah diskomunikasi antara atasan dan bawahan yang dapat menimbulkan kesenjangan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dengan baik.

Scharamm (2008) menyatakan komunikasi eksternal dalam suatu organisasi diperlukan untuk memecahkan persoalan organisasi yang bersentuhan dengan organisasi lainya. Kenyataan ini juga terlihat adanya komunikasi organisasi secara eksternal yang menimbulkan mis komunikasi antara pihak pemberi layanan (*provider*) terhadap publik. Seperti salah dalam menginformasikan layanan yang tidak sesuai, kritikan, informasi, dan pesan yang tidak sesuai dengan wujud pelayanan.

Termasuk pula adanya komunikasi organisasi secara eksternal yang tidak sesuai dengan kemampuan pihak Dinas Kesehatan dalam menjalin sebuah hubungan yang baik dengan publik. Hubungan tersebut berupa hubungan kemitraan, kerjasama, interaksi sosial dan penilaian terhadap aspek-aspek kebijakan yang diberikan kepada publik. Hal ini sering menimbulkan terjadinya suatu hubungan yang kurang harmonis antara pihak petugas pegawai kesehatan dengan publik yang mendapatkan pelayanan.

Terlihat pula bahwa komunikasi organisasi secara eksternal sering tidak efektif dalam mengkomunikasikan berbagai kepentingan pihak. Karenanya diperlukan adanya lintas saluran untuk menjembatani sebuah komunikasi organisasi antara Dinas Kesehatan dengan saluran instansi lain dan publik untuk diintensifkan saluran komunikasinya dalam rangka memperbaiki komunikasi yang telah terjalin dan memberikan suatu penilaian positif untuk membangun suatu saluran lainnya.

Komunikasi organisasi secara eksternal menurut Schramm (2008) menyatakan bahwa menciptakan sebuah komunikasi yang efektif diperlukan adanya hubungan yang saling memperhatikan dan memahami tujuan yang ingin dicapai. Saat ini diakui oleh pihak kesehatan bahwa jejaring yang dibangun saat ini belum berorientasi pada perbaikan komunikasi dalam sistem jejaring, belum memperbaiki kemitraan melalui komunikasi efektif dan belum adanya otoritas dalam mengembangkan jejaring yang luas sebagai wujud komunikasi organisasi secara eksternal.

Memahami uraian-uraian tersebut di atas, peneliti tertarik untuk melakukan suatu penelitian dengan judul "Komunikasi Organisasi pada Dinas Kesehatan Provinsi Maluku".

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang diajukan diatas, maka permasalahan yang akan dikaji adalah :

1. Bagaimana bentuk komunikasi organisasi internal pada Dinas Kesehatan Provinsi Maluku?
2. Bagaimana bentuk komunikasi organisasi eksternal pada Dinas Kesehatan Provinsi Maluku?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang dicapai dalam penulisan ini adalah:

1. Untuk mengetahui bentuk komunikasi organisasi internal yang diterapkan pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Maluku.
2. Untuk mengetahui bentuk komunikasi organisasi eksternal yang diterapkan pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Maluku.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat dalam penelitian ini adalah :

1. Penelitian ini agar dapat memperkuat teori-teori mengenai komunikasi organisasi pada pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Maluku, serta memberi kontribusi bagi pengembangan ilmu administrasi pemerintahan.
2. Penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pemerintah, khususnya Dinas Kesehatan Provinsi Maluku untuk menerapkan komunikasi organisasi pada instansinya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Konsep Komunikasi

Kata “komunikasi” berasal dari bahasa Latin, “*comunis*”, yang berarti membuat kebersamaan atau membangun kebersamaan antara dua orang atau lebih. Akar katanya “*communis*” adalah “*communico*” yang artinya berbagi (Stuart,1983, dalam Vardiansyah, 2004 : 3). Dalam literatur lain disebutkan komunikasi juga berasal dari kata “*communication*” atau “*communicare*” yang berarti " membuat sama" (*to make common*). Istilah “*communis*” adalah istilah yang paling sering di sebut sebagai asal usul kata komunikasi, yang merupakan akar dari kata-kata Latin yang mirip Komunikasi menyarankan bahwa suatu pikiran, suatu makna, atau suatu pesan dianut secara sama

(<http://cahpct.blogdetik.com/2009/04/02/definisi-komunikasi/>).

Dalam hal ini, yang dibagi adalah pemahaman bersama melalui pertukaran pesan. Komunikasi sebagai kata kerja (*verb*) dalam bahasa Inggris, “*communicate*”, berarti (1) untuk bertukar pikiran-pikiran, perasaan-perasaan dan informasi; (2) untuk membuat tahu; (3) untuk membuat sama; dan (4) untuk mempunyai sebuah hubungan yang simpatik. Sedangkan dalam kata benda (*noun*), “*communication*”, berarti : (1) pertukaran simbol, pesan-pesan yang sama, dan informasi; (2) proses pertukaran diantara individu-individu melalui simbol-simbol yang sama; (3)

seni untuk mengekspresikan gagasan-gagasan, dan (4) ilmu pengetahuan tentang pengiriman informasi (Stuart, 1983, dalam Vardiansyah, 2004).

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa komunikasi berasal dari akar kata yang maknanya selalu (1) melibatkan pertukaran simbol atau tanda baik verbal maupun nonverbal, (2) terbangunnya relasi kebersamaan antara komunikator dengan komunikan. Simbol atau tanda verbal seperti bahasa lisan dan bahasa tulisan. Sementara simbol atau tanda nonverbal seperti mimik, gerak-gerik, serta suara. Terbangunnya relasi kebersamaan ini bukan selalu sebagai hubungan yang positif seperti keakraban atau keintiman melainkan terbentuknya kontak hubungan antara pengirim pesan dengan penerima pesan melalui simbol atau tanda-tanda tertentu yang bersifat verbal atau nonverbal. Aplikasi kontak simbol ini baik dilakukan dengan diri sendiri (intrapersonal) maupun dengan pihak lain (antarpersonal).

Kehidupan manusia di dunia tidak dapat dilepaskan dari aktifitas komunikasi karena komunikasi merupakan bagian integral dari sistem dan tatanan kehidupan sosial manusia dan masyarakat. Aktifitas komunikasi dapat dilihat pada setiap aspek kehidupan sehari-hari manusia yaitu sejak dari bangun tidur sampai manusia beranjak tidur pada malam hari. Bisa dipastikan sebagian besar dari kegiatan kehidupan kita menggunakan komunikasi baik komunikasi verbal maupun nonverbal. Namun, apa yang dimaksud dengan komunikasi itu sendiri.

B. Pengertian Komunikasi

Pawito dan C Sardjono (2009:12) mencoba mendefinisikan komunikasi sebagai suatu proses dengan pesan dipindahkan atau dioperkan (lewat suatu saluran) dari suatu sumber kepada penerima dengan maksud mengubah perilaku, perubahan dalam pengetahuan, sikap dan atau perilaku *overt* lainnya. Sekurang-kurangnya didapati empat unsur utama dalam model komunikasi yaitu sumber (*the source*), pesan (*the message*), saluran (*the channel*), dan penerima (*the receiver*).

Wilbur Schramm (2008) menyatakan komunikasi sebagai suatu proses berbagi (*sharing process*). Schramm menguraikannya bahwa komunikasi berasal dari kata-kata (bahasa) Latin *communis* yang berarti umum (*common*) atau bersama. Apabila kita berkomunikasi, sebenarnya kita sedang berusaha menumbuhkan suatu kebersamaan (*commonnes*) dengan seseorang. Manusia berusaha berbagi informasi, ide atau sikap. Seperti dalam uraian ini, misalnya saya sedang berusaha berkomunikasi dengan para pembaca untuk menyampaikan ide bahwa hakikat sebuah komunikasi sebenarnya adalah usaha membuat penerima atau pemberi komunikasi memiliki pengertian (pemahaman) yang sama terhadap pesan tertentu” (Suprpto, 2006 : 2-3).

Dari uraian tersebut, definisi komunikasi menurut Schramm (2008) tampak lebih cenderung mengarah pada sejauh mana keefektifan proses berbagi antarpelaku komunikasi. Schramm melihat sebuah komunikasi yang efektif adalah komunikasi yang berhasil melahirkan kebersamaan

(*commonness*), kesepahaman antara sumber (*source*) dengan penerima (*audience*)-nya. Menurutnya, sebuah komunikasi akan benar-benar efektif apabila audience menerima pesan, pengertian dan lain-lain persis sama seperti apa yang dikehendaki oleh penyampai.

Joseph A Devito (1989) mengemukakan komunikasi sebagai transaksi. Transaksi yang dimaksudkannya bahwa komunikasi merupakan suatu proses dimana komponen-komponennya saling terkait dan bahwa para komunikatornya beraksi dan bereaksi sebagai suatu kesatuan dan keseluruhan. Dalam setiap proses transaksi, setiap elemen berkaitan secara integral dengan elemen lain (Suprpto, 2006 : 5).

Sebagai proses, komunikasi bersifat khas dan umum, sempit dan luas dalam ruang lingkupnya. Komunikasi antarmanusia merupakan suatu rangkaian proses yang halus dan sederhana. Selalu dipenuhi dengan berbagai unsur-sinyal, sandi, arti tak peduli bagaimana sederhananya sebuah pesan atau kegiatan itu. Komunikasi antarmanusia juga merupakan rangkaian proses yang beraneka ragam. Ia dapat menggunakan beratus-ratus alat yang berbeda, baik kata maupun isyarat ataupun kartu berlubang baik berupa percakapan pribadi maupun melalui media massa dengan audience di seluruh dunia, ketika manusia berinteraksi saat itulah mereka berkomunikasi, saat orang mengawasi orang lain, mereka melakukan melalui komunikasi (Blake dan Haroldsen, 2003 : 2-3).

Dance dan Larson (dalam Vardiansyah, 2004:9) setidaknya telah mengumpulkan 126 definisi komunikasi yang berlainan. Namun, Dance dan Larson mengidentifikasi hanya ada tiga dimensi konseptual penting yang mendasari perbedaan dari ke-126 definisi temuannya itu, antara lain:

1. Tingkat observasi atau derajat keabstrakannya. (a) Definisi bersifat umum, misalnya definisi yang menyatakan komunikasi adalah proses yang menghubungkan satu bagian dengan bagian lainnya dalam kehidupan. (b) Definisi bersifat khusus, misalnya definisi yang menyatakan bahwa komunikasi adalah alat untuk mengirimkan pesan militer, perintah dan sebagainya melalui telepon, telegraf, radio, kurir dan sebagainya.
2. Tingkat kesengajaan. (a) Definisi yang mensyaratkan kesengajaan, misalnya definisi yang menyatakan bahwa komunikasi adalah situasi-situasi yang memungkinkan suatu sumber mentransmisikan suatu pesan kepada seorang penerima dengan disadari untuk mempengaruhi perilaku penerima. (b) Definisi yang mengabaikan kesengajaan, misalnya dari Goode (1959) yang menyatakan komunikasi sebagai proses yang membuat sesuatu dari yang semula dimiliki oleh seseorang atau monopoli seseorang menjadi dimiliki dua orang atau lebih.
3. Tingkat keberhasilan dan diterimanya pesan. (a) Definisi yang menekankan keberhasilan dan diterimanya pesan, misalnya definisi yang menyatakan bahwa komunikasi adalah proses pertukaran

informasi untuk mendapatkan saling pengertian. (b) Definisi yang tidak menekankan keberhasilan dan tidak diterimanya pesan, misalnya definisi yang menyatakan komunikasi adalah proses transmisi informasi.

Berdasarkan definisi komunikasi yang ada, Sendjaja (2009:144) dalam menjabarkan tujuh definisi yang dapat mewakili sudut pandang dan konteks pengertian komunikasi. Definisi-definisi tersebut antara lain :

1. Komunikasi adalah suatu proses melalui mana seseorang (komunikator) menyampaikan stimulus (biasanya dalam bentuk kata-kata) dengan tujuan mengubah atau membentuk perilaku orang-orang lainnya (khalayak).
2. Komunikasi adalah proses penyampaian informasi, gagasan, emosi, keahlian dan lain-lain. Melalui penggunaan simbol-simbol seperti kata-kata, gambar-gambar, angka-angka dan lain-lain.
3. Komunikasi pada dasarnya merupakan suatu proses yang menjelaskan siapa, mengatakan apa, dengan saluran apa, kepada siapa? Dengan akibat apa atau hasil apa? (*Who? Says what? In which channel? To whom? With what effect?*).
4. Komunikasi adalah suatu proses yang membuat sesuatu dari yang semula dimiliki oleh seseorang (monopoli seseorang) menjadi dimiliki oleh dua orang atau lebih.

5. Komunikasi timbul didorong oleh kebutuhan-kebutuhan untuk mengurangi rasa ketidakpastian, bertindak secara efektif, mempertahankan atau memperkuat ego.
6. Komunikasi adalah suatu proses yang menghubungkan satu bagian dengan bagian lainnya dalam kehidupan. Komunikasi adalah seluruh prosedur melalui mana pikiran seseorang dapat mempengaruhi pikiran orang lainnya.

Sementara Riswandi (2008:95) menyimpulkan beberapa karakteristik komunikasi berdasar berbagai definisi yang dikemukakan para ahli, antara lain :

1. Komunikasi adalah suatu proses, artinya komunikasi merupakan serangkaian tindakan atau peristiwa yang terjadi secara berurutan (ada tahapan atau sekuensi) serta berkaitan satu sama lainnya dalam kurun waktu tertentu.
2. Komunikasi adalah suatu upaya yang disengaja serta mempunyai tujuan. Komunikasi adalah suatu kegiatan yang dilakukan secara sadar, disengaja, serta sesuai dengan tujuan atau keinginan dari pelakunya.
3. Komunikasi menuntut adanya partisipasi dan kerja sama dari para pelaku yang terlibat kegiatan komunikasi akan berlangsung baik apabila pihak-pihak yang berkomunikasi (dua orang atau lebih) sama-sama ikut terlibat dan sama-sama mempunyai perhatian yang sama terhadap topik pesan yang disampaikan.

4. Komunikasi bersifat simbolis karena dilakukan dengan menggunakan lambang-lambang. Lambang yang paling umum digunakan dalam komunikasi antar manusia adalah bahasa verbal dalam bentuk kata-kata, kalimat, angka-angka atau tanda-tanda lainnya.
5. Komunikasi bersifat transaksional. Komunikasi pada dasarnya menuntut dua tindakan, yaitu memberi dan menerima. Dua tindakan tersebut tentunya perlu dilakukan secara seimbang atau parsial.
6. Komunikasi menembus faktor ruang dan waktu Maksudnya bahwa para pelaku yang terlibat dalam komunikasi tidak harus hadir pada waktu serta tempat yang sama. Dengan adanya berbagai produk teknologi komunikasi seperti telepon, internet, faximili, dan lain-lain, faktor ruang dan waktu tidak lagi menjadi masalah dalam berkomunikasi. (Riswandi, 2008).

Jika dilihat sekilas dari ulasan di atas, kiranya dapat ditarik benang merah bahwa tiap ahli bisa memiliki pandangan beragam dalam mendefinisikan komunikasi. Komunikasi terlihat sebagai kata yang abstrak sehingga memiliki banyak arti. Kenyataannya untuk menetapkan satu definisi tunggal terbukti sulit dan tidak mungkin terutama jika melihat pada berbagai ide yang dibawa dalam istilah itu.

William I. Gordon (dalam Mulyana, 2005:5-30) mengategorikan fungsi komunikasi menjadi empat, yaitu:

1. Sebagai komunikasi sosial

Fungsi komunikasi sebagai komunikasi sosial setidaknya mengisyaratkan bahwa komunikasi itu penting untuk membangun

konsep diri sumber daya manusia, aktualisasi diri, untuk kelangsungan hidup, untuk memperoleh kebahagiaan, terhindar dari tekanan dan ketegangan, antara lain lewat komunikasi yang bersifat menghibur, dan memupuk hubungan hubungan orang lain dalam menjalankan kegiatan administratif.

- a. Pembentukan konsep diri. Konsep diri adalah pandangan mengenai diri, dan itu hanya bisa diperoleh lewat informasi yang diberikan orang lain. Melalui komunikasi dengan orang lain, setiap manusia belajar bukan saja mengenai siapa, namun juga bagaimana merasakan siapa dirinya.
- b. George Herbert Mead (dalam Rakhmat, 2008) mengistilahkan *significant others* (orang lain yang sangat penting) untuk orang-orang disekitar yang mempunyai peranan penting dalam membentuk konsep diri. Ketika manusia masih kecil, mereka adalah orang tua, saudara-saudara, dan orang yang tinggal serumah.

Dewey dan Humber (2009) menamai *affective others*, untuk orang lain yang mempunyai ikatan emosional. Dari merekalah, secara perlahan-lahan membentuk konsep diri. Selain itu, terdapat apa yang disebut dengan *reference group* (kelompok rujukan) yaitu kelompok yang secara emosional mengikat, dan berpengaruh terhadap pembentukan konsep diri. Dengan melihat ini, orang mengarahkan perilakunya dan menyesuaikan dirinya dengan ciri-ciri kelompoknya.

- c. Pernyataan eksistensi diri. Orang berkomunikasi secara administratif untuk menunjukkan dirinya eksis. Inilah yang disebut aktualisasi diri atau lebih tepat lagi pernyataan eksistensi diri. Fungsi komunikasi

sebagai eksistensi diri terlihat jelas misalnya pada penanya dalam sebuah seminar. Meskipun sudah diperingatkan moderator untuk berbicara singkat dan langsung ke pokok masalah, penanya atau komentator itu sering berbicara panjang lebar mengkuliahi hadirin, dengan argumen-argumen yang terkadang tidak relevan.

- d. Untuk kelangsungan hidup, memupuk hubungan, dan memperoleh kebahagiaan. Sejak lahir, manusia tidak dapat hidup sendiri untuk mempertahankan hidup. Perlu dan harus berkomunikasi dengan orang lain, untuk memenuhi kebutuhan biologis seperti makan dan minum, dan memenuhi kebutuhan psikologis seperti sukses dan kebahagiaan. Para psikolog berpendapat, kebutuhan utama sebagai manusia, dan untuk menjadi manusia yang sehat secara rohani, adalah kebutuhan akan hubungan sosial yang ramah, yang hanya bisa terpenuhi dengan membina hubungan yang baik dengan orang lain.

2. Sebagai komunikasi ekspresif

Komunikasi berfungsi untuk menyampaikan perasaan-perasaan (emosi) dalam dunia kerja. Perasaan tersebut terutama dikomunikasikan melalui pesan-pesan verbal.

3. Sebagai komunikasi ritual

Suatu komunitas sering melakukan upacara-upacara berlainan sepanjang tahun dan sepanjang hidup, yang disebut para antropolog sebaga *rites of passage*, mulai dari upacara kelahiran, sunatan, ulang tahun, pertunangan, siraman, pernikahan, dan lain-lain.

4. Sebagai komunikasi instrumental

Komunikasi instrumental mempunyai beberapa tujuan umum, yaitu: menginformasikan, mengajar, mendorong, mengubah sikap, menggerakkan tindakan, dan juga menghibur. Sebagai instrumen, komunikasi tidak saja kita gunakan untuk menciptakan dan membangun hubungan, namun juga untuk menghancurkan hubungan tersebut. Studi komunikasi membuat manusia peka terhadap berbagai strategi yang dapat digunakan dalam komunikasi untuk bekerja lebih baik dengan orang lain demi keuntungan bersama. Komunikasi berfungsi sebagai instrumen untuk mencapai tujuan-tujuan pribadi dan pekerjaan, baik tujuan jangka pendek ataupun tujuan jangka panjang. Tujuan jangka pendek misalnya untuk memperoleh pujian, menumbuhkan kesan yang baik, memperoleh simpati, empati, keuntungan material, ekonomi, dan politik, yang antara lain dapat diraih dengan pengelolaan kesan (*impression management*), yakni taktik-taktik verbal dan nonverbal.

Sementara itu, tujuan jangka panjang dapat diraih lewat keahlian komunikasi, misalnya keahlian berpidato, berunding, berbahasa asing ataupun keahlian menulis. Kedua tujuan itu (jangka pendek dan panjang)

tentu saja saling berkaitan dalam arti bahwa pengelolaan kesan itu secara kumulatif dapat digunakan untuk mencapai tujuan jangka panjang berupa keberhasilan dalam karier, misalnya untuk memperoleh jabatan, kekuasaan, penghormatan sosial, dan kekayaan.

Berkenaan dengan fungsi komunikasi ini, terdapat beberapa pendapat dari para ilmuwan yang bila dicermati saling melengkapi. Misalnya pendapat Effendy (2009), ia berpendapat fungsi komunikasi adalah menyampaikan informasi, mendidik, menghibur, dan mempengaruhi. Sedangkan Harold D Lasswell (dalam Nurudin, 2004 dan Effendy, 2009:27) memaparkan fungsi komunikasi sebagai berikut:

1. Penjagaan atau pengawasan lingkungan (*surveillance of the information*) yakni penyingkapan ancaman dan kesempatan yang mempengaruhi nilai masyarakat.
2. Menghubungkan bagian-bagian yang terpisahkan dari masyarakat untuk menanggapi lingkungannya .
3. Menurunkan warisan sosial dari generasi ke generasi berikutnya.

Mulyana (2005:74) juga menambahkan konteks komunikasi publik. Pengertian komunikasi publik adalah komunikasi antara seorang pembicara dengan sejumlah besar orang (khalayak), yang tidak bisa dikenali satu persatu. Komunikasi demikian sering juga disebut pidato, ceramah atau kuliah (umum). Beberapa pakar komunikasi menggunakan

istilah komunikasi kelompok besar (*large group communication*) untuk komunikasi ini.

C. Konsep Organisasi

Menurut Littlejohn (2005:241) organisasi dapat didefinisikan dengan dimensi: 1) struktur, bentuk dan fungsi organisasi 2) manajemen, kontrol dan kekuatan 3) budaya organisasi. Struktur, bentuk dan fungsi organisasi dapat digambarkan dengan beberapa kiasan. Pertama, organisasi seperti mesin, mempunyai bagian yang memproduksi produk dan jasa. Kedua, aspek struktural organisasi ialah organisme. Seperti tanaman atau hewan, organisasi lahir, tumbuh, berfungsi dan beradaptasi untuk berubah dalam lingkungan dan tentunya mati. Kiasan ini membantu memahami dimensi (manajemen, kontrol dan kekuatan) dari organisasi. Pertama dari otak organisasi ialah proses informasi, mempunyai intelegensi, konseptualisasi dan membuat rencana. Dimensi organisasi lainnya ialah budaya sebagai identitas yang berbagi nilai, norma, kepercayaan, dan latihan.

Tabel 1
Peta Teori Organisasi

Topik	Teori Patologi	Teori Cybernetic	Teori Sosial Kultural	Teori Kritis
--------------	-----------------------	-------------------------	------------------------------	---------------------

	Organisasi			
Struktur, Bentuk dan Fungsi Organisasi	Teori Birokrasi Weber	Proses Organisir Teori Jaringan	Teks Percakapan Strukturasi	
Manajemen, Kontrol dan Kekuatan	Empat Sistem Likert		Teori Kontrol Organisasi	Hermeneutic of Suspicion Managerial dan Demokrasi Gender dan Ras dalam Komunikasi
Budaya			Budaya Organisasi	

Sumber: Littlejohn (2005:240)

Ide Weber dalam Littlejohn (2005:242) membangun teori saat ini “teori organisasi klasik”. Kita semua menganggap bahwa birokrasi seperti hirarki yang berlapis, peraturan, dan tidak insensitif pada kebutuhan dan orang yang berbeda. Walaupun reaksi kita pada birokrasi sering negatif, namun prinsipnya organisasi idealnya memiliki birokrasi. Weber mengidentifikasi cara terbaik bagi organisasi untuk mengatur kompleksitas kerja individu dengan tujuan dan prinsipnya bertahan lama. Menurut

Weber, organisasi sebagai sistem yang mempunyai tujuan, aktifitas interpersonal yang didesain untuk tugas individu yang sederajat. Hal ini tidak dapat dilakukan tanpa otoritas, spesialisasi dan regulasi.

Otoritas ada bersama kekuasaan, namun dalam organisasi, otoritas harus harus dilegitimasi atau otoritas diformalisasi dengan organisasi. Efektifitas organisasi tergantung pada luasnya batas manajemen yang membolehkan legitimasi kekuasaan oleh organisasi. Organisasi didirikan sebagai sistem rasional dengan kekuatan peraturan, membuatnya menjadi bagian otoritas legal-rasional.

Cara terbaik mengorganisir otoritas legal-rasional berdasarkan Weber ialah hirarki. Hirarki ditetapkan dengan regulasi dalam organisasi. Beberapa lapisan manajemen mempunyai otoritas, namun secara keseluruhan hanya kepala organisasi (top manajer) yang berotoritas. Prinsip terkait dari otoritas birokrasi, berdasarkan Weber, bahwa pegawai organisasi tidak berbagi kepemilikan organisasi, ini mengganggu jalannya legitimasi otoritas. Prinsip kedua ialah spesialisasi, individu ditempatkan berdasarkan divisi kerja dan beberapa orang mengetahui pekerjaannya dalam organisasi.

Aspek ketiga dari birokrasi ialah kebutuhan atas peraturan. Apa yang membuat koordinasi organisasi memungkinkan ialah implementasi dari seperangkat regulasi yang menentukan perilaku setiap orang. Peraturan organisasi harus rasional, berarti harus dibuat untuk mencapai tujuan organisasi. Model birokrasi Weber mengilustrasi kiasan mesin organisasi.

Ini mengikuti top-down, mekanisme menampilkan bagaimana luasnya grup harus menyatukan aktifitas untuk mencapai tujuan.

Struktur organisasi memiliki iklim yang ditampilkan sebagai salah satu kunci variabel yang berdampak pada komunikasi dan produktifitas serta kepuasan kerja pegawai. Bagi Poole dan Mc Phee (2003:48), iklim ialah kolektifitas umum gambaran organisasi yang membentuk perasaan dan ekspektasi anggota, serta penampilan organisasi. Mereka mendefinisikan iklim sebagai sikap kolektif yang diproduksi dan reproduksi oleh anggota. Poole melihat iklim dengan tiga strata, pertama sekumpulan bentuk yang digunakan anggota untuk mendefinisikan dan memaparkan organisasi (kolam konsep). Kedua ialah dasar, abstraksi tinggi yang berbagi konsepsi dari atmosfer organisasi (iklim inti).

Terakhir ialah translasi grup dari iklim inti ke dalam bentuk kongkret yang lebih berdampak pada bagian partikula konstitusi organisasi. Iklim tidak statis namun konstan dalam organisasi. Pertama, struktur dari organisasi. Sebab, struktur membatasi berbagai interaksi dan praktik yang terjadi. Faktor kedua yang mempengaruhi iklim ialah variasi iklim menghasilkan alat. Faktor ketiga ialah karakteristik anggota, skill dan pengetahuan.

Siagian (1999:94) mengemukakan ada 15 (lima belas) prinsip organisasi yaitu kejelasan tujuan, pemahaman tujuan oleh para anggota organisasi, penerimaan tujuan oleh para anggota organisasi, adanya kesatuan arah, fungsionalisasi, deliniasi berbagai tugas, keseimbangan

antara wewenang dan tanggung-jawab, pembagian tugas, kesederhanaan struktur, pola dasar organisasi yang relatif permanen, adanya pola pendelegasian wewenang, rentang pengawasan, jaminan pekerjaan serta keseimbangan antara jasa dan imbalan.

Sarwoto (1999:68) memberikan pengertian pengorganisasian sebagai keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas, tanggung-jawab atau wewenang, sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai satu kesatuan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Pengertian di atas dipertegas oleh Handoko (2004:24) yang mengemukakan bahwa pengorganisasian (*organizing*) adalah:

- a. Penentuan sumber daya dan kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi.
- b. Perencanaan dan pengembangan suatu organisasi adalah kelompok kerja yang akan dapat membawa hal-hal tersebut ke arah tujuan.
- c. Penugasan tanggung-jawab tertentu.
- d. Pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugas-tugasnya.

Kekuatan dan kelemahan organisasi pada dasarnya mempunyai keterkaitan dan saling mempengaruhi. Dengan demikian suatu kondisi kelemahan bersifat dominan, maka ada kemungkinan kekuatan yang dimiliki organisasi berubah menjadi kelemahan. Sebaliknya jika kekuatan yang dominan, maka kekuatan tersebut dapat berfungsi untuk

memperbaiki kelemahan. Kemampuan organisasi oleh Schramm (2008) menyatakan bahwa kemampuan organisasi dalam kerangka manajemen organisasi adalah aspek internal dari organisasi yang bersangkutan. Kapabilitas suatu organisasi adalah konsep yang dipakai untuk menunjukkan pada kondisi lingkungan internal yang terdiri atas dua faktor strategik yaitu kelemahan dan kekuatan. Beberapa faktor yang perlu diperhitungkan dalam melihat kemampuan internal organisasi antara lain struktur organisasi, pengelolaan, sumber daya, lokasi, fasilitas, integritas dan sebagainya.

Beberapa elemen penting yang dipandang sebagai kekuatan antara lokasi yang strategis dengan kemudahan transportasi dan komunikasi, keamanan yang terjamin pada pengembangan beberapa proyek pemerintah. Aspek organisasi antara lain menyangkut misi, visi, tujuan, sasaran, dana, struktur organisasi yang tangguh, administrasi yang rapi dengan penyebaran tugas dan tanggung-jawab, memenuhi pelayanan yang bermutu dan bersedia meningkatkan kualitas, produk pelayanan, memberikan dukungan terhadap strategi organisasi, kemampuan pimpinan dalam memberikan ide-ide yang berbobot serta memanfaatkan sumber daya terbatas.

Sutarto (2004:84) menyatakan bahwa organisasi adalah sistem saling pengaruh antar orang dalam kelompok yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Unsur-unsur dalam organisasi meliputi sekelompok orang yang mempunyai tujuan bersama yang dapat

diselenggarakan dengan kerja sama atau usaha bersama antara anggota-anggota kelompok, supaya kerja sama berjalan dengan baik dan teratur, maka diadakanlah suatu pembagian kerja di bawah suatu pimpinan.

Struktur organisasi merupakan kerja-sama antar hubungan satuan-satuan organisasi yang di dalamnya terdapat tugas dan wewenang yang masing-masing mempunyai peranan tertentu dalam kesatuan yang utuh. Guna mewujudkan suatu organisasi yang baik serta efektif dan agar struktur organisasi yang ada dapat sehat dan efisien, maka dalam organisasi tersebut perlu diterapkan beberapa asas atau prinsip organisasi. Atau dengan kata lain, organisasi yang sehat, efektif, efisien adalah organisasi yang dalam pelaksanaan tugasnya mendasari diri pada asas-asas organisasi tertentu. Ini menunjukkan bahwa asas-asas organisasi merupakan sarana untuk dapat menciptakan kondisi-kondisi yang favorable guna mewujudkan tujuan organisasi. Sukarna (1999:40) menyatakan bahwa secara pokok, macam atau jenis asas-asas organisasi adalah perumusan tujuan dengan jelas, departementasi, pembagian kerja, koordinasi, pelimpahan wewenang, rintangan kontrol, jenjang organisasi, kesatuan perintah, fleksibilitas, keberlangsungan dan kesinambungan

Kesebelas macam asas organisasi yang diajurkan di atas disederhanakan ke dalam enam macam yakni perumusan tujuan yang jelas, pembagian kerja, koordinasi, pelimpahan wewenang, rintangan kontrol dan kesatuan perintah. Sukarna (1999:41) merumuskan secara pokok asas-asas organisasi sebagai suatu rumusan tujuan yang jelas,

pembagian pekerjaan, pelimpahan atau pendelegasian wewenang, koordinasi, rintangan kontrol atau kendali dan kesatuan komando.

D. Konsep Komunikasi Organisasi

Komunikasi merupakan aspek yang sangat penting bagi organisasi yang maju dan berkembang. Bagi suatu organisasi yang komunikasinya tidak efektif, akan berdampak adanya mis komunikasi yang menyulitkan organisasi untuk mencapai tujuannya. Komunikasi dalam organisasi dibedakan atas komunikasi internal dan komunikasi eksternal (Haeruddin, 2006).

Komunikasi organisasi pada prinsipnya adalah bentuk kegiatan yang dilakukan oleh setiap orang yang berkomunikasi dalam suatu organisasi. Biasanya komunikasi antar pimpinan dan bawahan, komunikasi antara bawahan dan sejawatnya dan komunikasi suatu organisasi dengan organisasi lainya (Lesmana, 2006).

Komunikasi dalam organisasi adalah suatu tindakan yang dilakukan oleh satu orang atau lebih yang berkomunikasi dengan cara mengirim, menginformasikan, menerima pesan, memberikan usulan, diskusi untuk menghasilkan sebuah umpan balik dalam menghasilkan pengertian dan tujuan yang sama. Karenanya dalam komunikasi organisasi tidak terlepas dari adanya komunikasi inter pribadi, kelompok kecil, perilaku terbuka atau komunikasi massa yang dilakukan oleh pimpinan dan bawahan.

Komunikasi organisasi adalah suatu keterikatan dalam berbagai pengembangan pesan yang disampaikan melalui sebuah saluran dari sumber pesan terhadap penerima pesan. Biasanya dalam suatu organisasi terdapat pihak sebagai sumber penerima informasi dan sebagai pemberi informasi untuk menghasilkan sebuah kompetensi organisasi yang efektif dalam mengolah pesan dan saluran sebagai umpan balik dan umpan maju dari efek komunikasi yang memajukan organisasi (Spitzberg dan Cupach, 2009).

Komunikasi organisasi merupakan motif dari suatu tujuan orang yang berkomunikasi, yang dikemukakan secara sadar yang melibatkan banyak kepentingan sesuai dengan penggunaan media komunikasi yang efektif, menghasilkan suatu komunikasi organisasi yang efektif tidak terlepas dari adanya komunikasi internal dan eksternal.

Dimensi-dimensi komunikasi organisasi :

1. Komunikasi eksternal, digunakan anggota organisasi untuk interaksi dengan individu di luar organisasi. Komunikasi eksternal membawa pesan organisasi dan lingkungan organisasi yang relevan. Sistem pesan eksternal digunakan untuk menyampaikan informasi dari lingkungan organisasi dan untuk memberikan lingkungan informasi dari organisasi.

2. Komunikasi internal, ialah pola pesan yang dibagi (*Share*) antar anggota organisasi, interaksi manusia yang terjadi dalam organisasi dan antar anggota organisasi. Saat organisasi tumbuh pada ukuran atau kompleksitas atau menyebar ke luar area dan zona waktu, ini memerlukan program komunikasi internal yang membantu membangun tim.

Ini berarti komunikasi organisasi secara internal dan eksternal menjadi penting dalam mewujudkan bagaimana komunikasi yang tercipta dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Berikut akan dijelaskan pengertian komunikasi internal dan komunikasi eksternal :

1. Komunikasi Organisasi Internal

Komunikasi internal dapat dilakukan secara vertikal, horizontal dan diagonal. Dan komunikasi eksternal dilakukan melalui pemberian informasi, diskusi dan kerjasama yang melibatkan adanya pembicaraan dengan menggunakan pesan yang mudah dimengerti (Reardon, 1987).

Komunikasi organisasi secara internal melibatkan adanya suatu kegiatan pemberian pesan dan penerimaan pesan dari atasan terhadap bawahan atau orang lain, sehingga menghasilkan komunikasi internal secara vertikal, horizontal, dan diagonal. Wujud komunikasi ini bervariasi sesuai dengan bentuk kegiatan organisasi di dalam menerapkan komunikasi organisasi yang efektif.

Naisbitt (2004) menyatakan bahwa komunikasi organisasi internal secara vertikal, yaitu tindakan komunikasi yang bersifat perintah, teguran, pujian, dan petunjuk atas segala kegiatan yang dikomunikasikan untuk

mencapai tujuan organisasi. Komunikasi organisasi internal secara horizontal, yaitu tindakan komunikasi yang bersifat mediasi antar pimpinan, antar pegawai dan antar unit kerja dalam membicarakan sebuah kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan. Komunikasi organisasi internal secara diagonal yaitu antar atasan dengan bawahan dan unit kerja yang saling berkomunikasi dalam memahami sebuah pesan yang diterima dan dikirim.

Memahami pentingnya komunikasi organisasi internal yang melibatkan unsur pimpinan, bawahan dan unit kerja sebagai suatu bagian yang tidak terlepas untuk menjadi bahan komunikasi organisasi. Efektifnya unsur-unsur komunikasi organisasi internal dalam mengkomunikasikan suatu permasalahan organisasi semakin memberikan kemudahan bagi organisasi tersebut untuk memecahkan permasalahan dalam mencapai tujuan organisasi (Rossy, 2008).

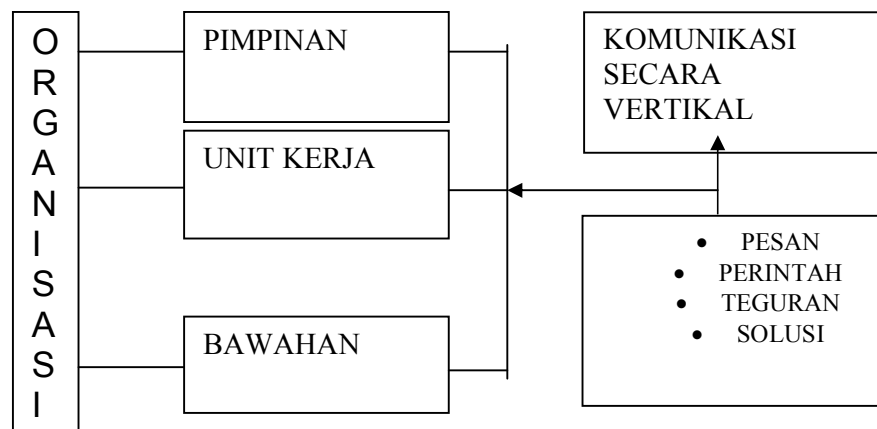
Memahami komunikasi organisasi internal pada dasarnya memahami bagaimana organisasi melakukan komunikasi dalam memberikan pesan dan menerima pesan yang melibatkan unsur-unsur yang berkomunikasi dalam organisasi yaitu pimpinan, tim kerja, dan bawahan (Nicholas, 2008).

2. Komunikasi Organisasi Internal Secara Vertikal

Komunikasi organisasi internal yang melibatkan pimpinan, unit kerja, dan bawahan, sering menghasilkan komunikasi organisasi internal secara

vertikal, yaitu suatu komunikasi yang sumber pesan diberikan oleh pimpinan kepada unit kerja, kemudian dikelola oleh bawahan untuk menghasilkan sebuah pesan informasi, perintah, teguran dan solusi dalam menjalankan aktifitas organisasi (Simon, 2005). Berikut ditunjukkan skema komunikasi organisasi internal secara vertikal di bawah ini :

Gambar 1
Komunikasi Organisasi Internal Secara Vertikal

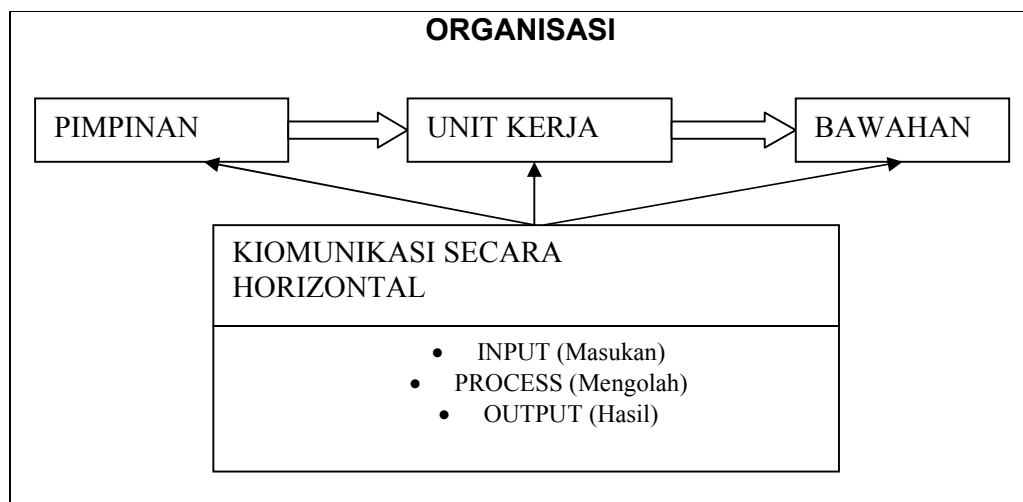


Sumber : Simon (2005).

3. Komunikasi Organisasi Internal Secara Horizontal

Pentingnya komunikasi organisasi internal juga terlihat dari penerapan komunikasi secara horisontal. Komunikasi ini melibatkan unsur pimpinan, unit kerja dan bawahan melalui sebuah komunikasi antar pimpinan, antar unit kerja dan antar bawahan untuk membahas, mengolah dan memberi masukan yang dapat membangun sebuah konstruksi komunikasi yang efektif untuk diterapkan bersama (Freddy, 2004). Lebih jelasnya pada digambarkan sebagai berikut :

Gambar 2
Komunikasi Organisasi Internal secara Horisontal

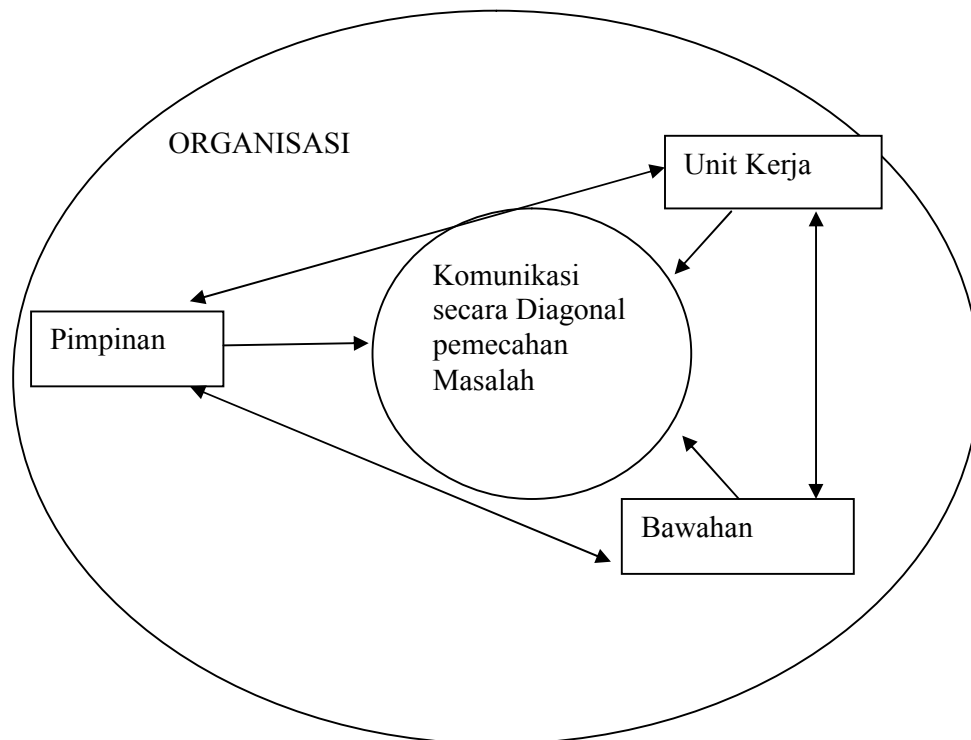


Sumber : Freddy (2004)

4. Komunikasi Organisasi Internal Secara Diagonal

Penerapan komunikasi organisasi internal dapat dilakukan melalui komunikasi organisasi secara diagonal yaitu sebuah kegiatan komunikasi dalam organisasi yang melibatkan pimpinan, unit kerja dan bawahan untuk saling berkomunikasi dalam memajukan dan memecahkan berbagai permasalahan yang berkaitan dengan aktifitas organisasi, sebagaimana di tunjukan pada skema di bawah ini (Schramm, 2008).

Gambar 3
Komunikasi Organisasi Internal secara Diagonal



Sumber : Freddy (2004).

Berarti dalam suatu organisasi yang menjadikan komunikasi sebagai sebuah tindakan di dalam melakukan komunikasi secara internal yang melibatkan inter pribadi, antar pribadi, dialog atau pidato umum yang melibatkan unsur pimpinan, unit kerja dan bawahan dalam rangka memperbaiki dan menciptakan suatu komunikasi yang terjalin baik untuk mencapai tujuan bersama.

Komunikasi organisasi internal yang diterapkan oleh setiap unsur organisasi menjadi sebuah perhatian dan pertimbangan untuk memahami arti penting komunikasi yang diterapkan dalam suatu organisasi. Semakin terjalin komunikasi internal yang efektif, semakin memudahkan setiap unsur yang berkepentingan dalam organisasi, guna meraih kemajuan dan pencapaian tujuan. Effendy (2008) menyatakan komunikasi organisasi internal yang efektif, yaitu terlibatnya seluruh komponen organisasi mulai dari pimpinan, unit kerja dan bawahan untuk saling memberikan informasi dan mengelolah pesan untuk mencapai tujuan. Berarti komunikasi organisasi berperan penting terhadap keberhasilan organisasi.

Kaitanya dengan komunikasi organisasi internal pada instansi Dinas Kesehatan Propinsi Maluku, hal tersebut sering ditemukan dari aspek pelaksanaan atau tindakan yang dilakukan oleh pimpinan, unit kerja dan bawahan dalam mengkomunikasikan berbagai kebijakan, program dan tindak lanjut dari sebuah serangkaian kegiatan mengenai tugas pokok dan

fungsi pegawai untuk berkomunikasi secara horizontal, vertikal dan diagonal.

5. Komunikasi Organisasi Eksternal

Suatu organisasi yang maju dan berkembang selalu berkomunikasi dengan organisasi lain. Herdment (2007) menyatakan keberhasilan suatu organisasi tidak terlepas dari pentingnya komunikasi organisasi eksternal yang diterapkan. Penerapan suatu komunikasi eksternal dibangun atas adanya komunikasi timbal balik. Wujud komunikasi eksternal secara timbal balik berupa pemberian informasi, kegiatan kerjasama dan dialog antar organisasi.

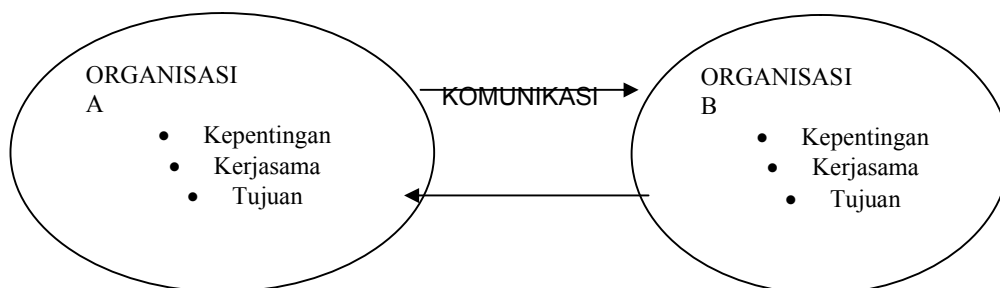
Komunikasi organisasi eksternal dapat dilihat dalam wujud komunikasi berupa komunikasi antar organisasi meliputi kegiatan umpan balik atas pemberian informasi. Nuhui (2005) menyatakan wujud komunikasi organisasi eksternal antar organisasi dalam berbagai umpan balik pemberian informasi biasanya diterapkan untuk saling memberikan bahan atau materi yang dibutuhkan oleh masing-masing organisasi, dalam memudahkan menjalankan kegiatan organisasinya. Selain itu wujud dari komunikasi eksternal yaitu melakukan kerjasama dalam berbagai kepentingan untuk saling membenahi dan melengkapi kegiatan organisasi yang mengharuskan masing-masing organisasi untuk saling berdialog dalam memajukan dan memecahkan persoalan organisasinya.

John dan Lay (2004) menyatakan bahwa dalam mengelola sebuah organisasi diperlukan adanya suatu tindakan dari pimpinan untuk mengambil kebijakan dalam berkomunikasi dengan pihak luar atau eksternal organisasi. Ini dimaksudkan dalam rangka menjalin adanya hubungan komunikasi yang aktif diantara dua atau lebih organisasi yang melakukan komunikasi.

Wujud komunikasi organisasi eksternal yaitu mengkomunikasikan lebih dari satu bentuk kepentingan atau kebutuhan organisasi yang satu dengan organisasi yang lainnya. Pada prinsipnya, suatu organisasi melakukan komunikasi aktif dengan organisasi yang lain untuk melakukan tukar informasi, menjalin kerjasama dan untuk berdialog memecahkan persoalan bersama (Rachmi, 2007).

Gambaran sebuah komunikasi organisasi eksternal yang efektif yaitu adanya kepentingan, kerjasama dan tujuan yang ingin dicapai. Melalui komunikasi antar organisasi akan menghasilkan sebuah pencapaian tujuan berdasarkan kepentingan dan kebutuhan. Devito (1989) menyatakan komunikasi organisasi merupakan channel penting untuk mencapai tujuan organisasi. Berikut gambar hubungan timbal balik komunikasi eksternal antara dua organisasi :

Gambar 4
Komunikasi Organisasi Eksternal Hubungan Timbal Balik



EKSTRERNAL

Sumber : Devito (1989).

Ini berarti, suatu organisasi yang menerapkan komunikasi organisasi eksternal pada dasarnya didasari oleh tiga aspek yang ingin dicapai yaitu : 1) melakukan komunikasi untuk mencapai kepentingan, 2) berkomunikasi untuk bekerjasama, dan 3) berkomunikasi untuk mencapai tujuan. Ketiga hal ini diimplementasikan dalam wujud komunikasi dengan saling memberi informasi, menjalin kerjasama dan melakukan dialog untuk menuntaskan berbagai permasalahan dan manfaat dari aktifitas organisasi (Devito, 1989).

Muller (2004) menyatakan bahwa keberhasilan organisasi yang berbasis pada komunikasi organisasi eksternal, yaitu selalu mengutamakan terjalannya komunikasi yang efektif melalui pertukaran informasi antar organisasi, melakukan atau menjalin kerjasama dalam berbagai urusan atau program dan melakukan pembahasan melalui dialog atau simulasi untuk memecahkan adanya perbedaan diantara organisasi tersebut untuk terlepas dari permasalahan. Melalui komunikasi organisasi secara eksternal dengan melakukan komunikasi untuk mencari informasi dari organisasi lain.

Menurut Laurent (2005) melalui komunikasi yang efektif dengan mitra organisasi lain yang ingin melakukan pertukaran informasi, dirasakan manfaatnya untuk mendapatkan berbagai database laporan, program dan berbagai bentuk akses informasi yang dibutuhkan oleh

organisasi. Termasuk melalui komunikasi organisasi secara eksternal, setiap komponen dari organisasi baik pimpinan, unit kerja dan bawahan, dapat melakukan kerjasama dengan organisasi lain melalui sebuah komunikasi yang aktif dan pro aktif untuk mengembangkan komunikasi eksternal. Komunikasi yang efektif yaitu komunikasi melalui kerjasama antar dua organisasi yang dijalin berdasarkan adanya komunikasi yang progresif, intensif, transparan dan akuntabel (Muller, 2004).

Komunikasi organisasi eksternal yang sering diimplementasikan oleh beberapa organisasi yaitu melalui sebuah kegiatan yang bersifat dialog antar organisasi. Kegiatan komunikasi dialog ini dapat dilakukan melalui komunikasi antar pimpinan, antar pimpinan, antar unit kerja, dan antar bawahan atau dapat dilakukan dengan massal melalui seminar, sarasehan, ataupun hal-hal yang berkaitan dengan kebutuhan untuk mengkomunikasikan dua organisasi yang biasanya dilakukan sesuai kesepakatan (Justin, 2006).

Komunikasi dalam organisasi adalah komunikasi di suatu organisasi yang dilakukan pimpinan, baik dengan para pegawai maupun dengan khalayak yang ada kaitannya dengan organisasi, dalam rangka pembinaan kerja sama yang serasi untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi (Effendy, 2009: 214). Manajemen sering mempunyai masalah tidak efektifnya komunikasi. Padahal komunikasi yang efektif sangat penting bagi para manajer, paling tidak ada dua alasan, pertama, komunikasi adalah proses melalui mana fungsi-fungsi manajemen mulai

dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dapat dicapai; kedua, komunikasi adalah kegiatan dimana para manajer mencurahkan sebagian besar proporsi waktu mereka.

Proses Komunikasi memungkinkan manajer untuk melaksanakan tugas-tugas mereka. Informasi harus dikomunikasikan kepada stafnya agar mereka mempunyai dasar perencanaan, agar rencana-rencana itu dapat dilaksanakan. Pengorganisasian memerlukan komunikasi dengan bawahan tentang penugasan mereka. Pengarahan mengharuskan manajer untuk berkomunikasi dengan bawahannya agar tujuan kelompok dapat tercapai. Jadi seorang manajer akan dapat melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, melalui interaksi dan komunikasi dengan pihak lain. Sebahagian besar waktu seorang manajer dihabiskan untuk kegiatan komunikasi, baik tatap muka atau melalui media seperti Telephone, Hand Phone dengan bawahan, staf, langganan dsb. Manajer melakukan komunikasi tertulis seperti pembuatan memo, surat dan laporan-laporan.

Model komunikasi yang paling sederhana adalah adanya pengirim, berita (pesan) dan penerima seperti gambar berikut ini : Model ini menunjukkan 3 unsur esensi komunikasi. Bila salah satu unsur hilang, komunikasi tidak dapat berlangsung. Sebagai contoh seorang dapat mengirimkan pesan, tetapi bila tidak ada yang menerima atau yang mendengar, komunikasi tidak akan terjadi. Model komunikasi yang terperinci, dengan unsur-unsur penting dalam suatu organisasi yaitu :

Pengirim → Pesan → Penerima

Sumber mempunyai gagasan, pemikiran atau kesan yang diterjemahkan atau disandikan ke dalam kata-kata dan simbol-simbol, kemudian disampaikan atau dikirimkan sebagai pesan kepada penerima, penerima menangkap simbol-simbol dan diterjemahkan kembali atau diartikan kembali menjadi suatu gagasan dan mengirimkan berbagai bentuk umpan balik kepada pengirim.

Sumber (source) atau pengirim mengendalikan berbagai pesan yang dikirim, susunan yang digunakan, dan saluran mana yang akan digunakan untuk mengirim pesan tersebut. Mengubah pesan ke dalam berbagai bentuk simbol-simbol verbal atau nonverbal yang mampu memindahkan pengertian, seperti kata-kata percakapan atau tulisan, angka, dsb.

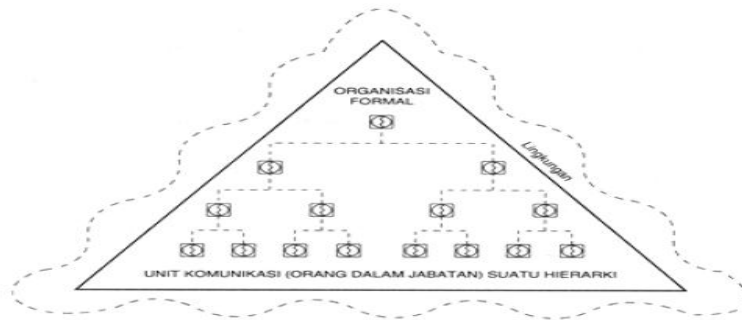
Langkah ketiga sumber mengirimkan pesan melalui berbagai saluran komunikasi lisan. Manfaat komunikasi lisan, antar pribadi adalah kesempatan untuk berinteraksi antara sumber dan penerima, memungkinkan komunikasi nonverbal (gerakan tubuh, intonasi suara, dll) disampaikannya pesan secara tepat, dan memungkinkan umpan balik diperoleh. Sedangkan komunikasi tertulis dapat disampaikan melalui media seperti: memo, surat, laporan, catatan, bulletin, surat kabar dsb. Komunikasi tulisan mempunyai kelebihan dalam penyediaan laporan atau dokumen untuk kepentingan masa mendatang. Langkah keempat adalah penerimaan pesan oleh pihak penerima. Pada umumnya penerima menerima pesan melalui panca indera mereka.. banyak pesan penting yang tidak diterima oleh seseorang karena mereka tidak menerima pesan

karena kesalahan dalam memilih media yang tepat. Langkah kelima adalah decoding. Hal ini menyangkut memahami simbol-simbol yang dipergunakan oleh pengirim (sumber). Ini amat dipengaruhi oleh latar belakang, kebudayaan, pendidikan, lingkungan, praduga dan gangguan disekitarnya.

Penerapan komunikasi dua arah antara pimpinan dan stafnya (atasan dan bawahan) kemampuan pimpinan dalam berkomunikasi menjadi faktor penentu berhasil tidaknya orang lain memahami ide, gagasan yang ia sampaikan. Langkah terakhir adalah umpan balik. Setelah pesan diterima dan diterjemahkan, penerima memberikan respon, jadi komunikasi adalah proses yang berkesinambungan dan tak pernah berakhir. Inilah yang disebut bahwa komunikasi yang efektif itu akan menimbulkan interaksi yang baik pula dalam melaksanakan tujuan organisasi.

Gambar di bawah ini melukiskan konsep suatu sistem komunikasi organisasi. Garis yang putus-putus melukiskan gagasan bahwa hubungan-hubungan ditentukan secara alami; hubungan-hubungan itu juga menunjukkan bahwa struktur suatu organisasi bersifat luwes dan mungkin berubah sebagai respons terhadap kekuatan-kekuatan lingkungan yang internal dan eksternal.

Gambar 5
Sistem Komunikasi Organisasi



Sumber: Poole (2003)

Komunikasi organisasi terjadi kapan pun, setidaknya-tidaknya satu orang yang menduduki suatu jabatan dalam suatu organisasi menafsirkan suatu pertunjukkan. Karena fokusnya adalah komunikasi di antara anggota-anggota suatu organisasi. Analisis komunikasi organisasi menyangkut penelaahan atas banyak transaksi yang terjadi secara simultan.

Suatu sistem didefinisikan oleh Poole (2003) sebagai “setiap identitas berkelanjutan yang mampu berada dalam dua keadaan atau lebih” . Dalam suatu sistem komunikasi, keadaan itu adalah hubungan antara orang-orang. Dalam suatu sistem komunikasi organisasi keadaan tersebut adalah hubungan antara orang-orang dalam jabatan-jabatan (posisi-posisi). Unit mendasar komunikasi organisasi adalah seseorang dalam suatu jabatan. Orang bisa disosialisasikan oleh jabatan, menciptakan suatu lingkaran yang lebih sesuai dengan keadaan jabatan, pada saat yang sama jabatan tersebut dipersonalisasi, menghasilkan suatu figur atau gambar yang sesuai dengan keadaan orang tersebut.

Bila melihat apa yang terjadi ketika seseorang terlibat dalam komunikasi, menemukan bahwa terdapat dua bentuk umum tindakan yang terjadi:

1. Penciptaan pesan atau, lebih tepatnya, penciptaan pertunjukkan (*to display*) menurut Random House Dictionary of The English Language 1987: anda membawa sesuatu untuk diperhatikan seseorang atau orang lain; menyebarkan sesuatu sehingga sesuatu dapat terlihat secara lengkap dan menyenangkan.
2. Penafsiran pesan atau penafsiran pertunjukkan (*to interpret*: menguraikan atau memahami sesuatu dengan suatu cara tertentu).

Gambar 6 melukiskan kedua proses ini dengan membagi orang yang berperilaku tersebut dengan garis bergerigi.

Gambar 6.
Perilaku Komunikasi Organisasi



Sumber: Poole (2003)

Kaitanya dengan penerapan komunikasi organisasi secara eksternal telah dibangun berdasarkan tindakan perilaku komunikasi dengan organisasi lainnya. Seperti komunikasi yang diterapkan oleh Dinas Kesehatan Propinsi Maluku biasanya melalui kegiatan pertukaran informasi dengan instansi-instansi lain yang berkaitan dengan kesehatan, melakukan berbagai kerjasama melalui serangkaian komunikasi aktif untuk melakukan kesepakatan dan melakukan komunikasi dengan berdialog tentang berbagai hal untuk memecahkan persoalan yang berkaitan dengan kesehatan yang ditangani oleh dua pihak atau lebih untuk menyukseskan program kesehatan.

E. Penerapan Bentuk Komunikasi Organisasi

Komunikasi merupakan suatu bidang yang sangat penting dalam organisasi. Komunikasi dalam organisasi adalah suatu proses penyampaian informasi, ide-ide diantara para anggota organisasi secara timbal balik dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ada beberapa persepsi mengenai komunikasi organisasi dari beberapa ahli, (Face dan Faules, 2001:41) yakni sebagai berikut :

1. Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks. Yang termasuk dalam bidang ini adalah komunikasi internal, hubungan manusia, hubungan persatuan pengelola, komunikasi downward atau komunikasi dari atasan kepada bawahan, komunikasi upward atau komunikasi dari bawahan kepada atasan, komunikasi horizontal atau komunikasi dari orang-

orang yang sama level atau tingkatnya dalam organisasi, keterampilan berkomunikasi dan berbicara, mendengarkan, menulis dan komunikasi evaluasi program.

2. Komunikasi organisasi adalah suatu sistem yang saling tergantung yang mencakup komunikasi internal dan komunikasi eksternal. Komunikasi internal adalah komunikasi dalam organisasi itu sendiri seperti komunikasi dari bawahan kepada atasan, komunikasi dari atasan kepada bawahan, komunikasi sesama pegawai yang sama tingkatnya. Sedangkan komunikasi eksternal adalah komunikasi yang dilakukan organisasi terhadap lingkungan luarnya, seperti komunikasi dalam penjualan hasil produk, pembuatan iklan, dan hubungan dengan masyarakat umum. Kemudian bersama Lesikar, mereka menambahkan dimensi lagi dari komunikasi organisasi yaitu dimensi komunikasi pribadi di antara sesama anggota organisasi yang berupa pertukaran secara informal mengenai informasi dan perasaan di antara sesama anggota organisasi.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi adalah proses yang terjadi dalam organisasi, dan di dalam sana proses komunikasi yang terjadi terbagi dalam empat aspek yaitu : komunikasi ke bawah (*downward communication*), komunikasi ke atas (*upward communication*), komunikasi horizontal (*horizontal communication*), dan komunikasi lintas saluran.

Adapun pengertian dari komunikasi organisasi menurut Pace (2001:143) didefinisikan sebagai pertunjukkan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari sesuatu organisasi. Dalam sebuah teori tentang Komunikasi organisasi (Face dan Faules, 2001:145) dikemukakan bahwa keputusan-keputusan yang diambil oleh anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan secara

efektif, untuk bersikap jujur kepada organisasi, untuk meraih semangat dalam organisasi, untuk melaksanakan tugas secara kreatif dan untuk menawarkan gagasan-gagasan yang inovatif bagi penyempurnaan organisasinya adalah di pengaruhi oleh komunikasi.

Organisasi sebagai kerangka kerja (frame of work) dari suatu manajemen menunjukkan adanya pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang jelas antara pimpinan dan bawahan dalam suatu sistem manajemen modern. Ada yang diklasifikasikan sebagai pemimpin dan ada yang bertindak sebagai bawahan (Ruslan, 2002:88).

Pace (2001:31) definisi komunikasi organisasi secara fungsional ialah pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu komunikasi terdiri dari unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hirarkis antara yang satu dengan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan. Secara interpretatif dapat diartikan sebagai proses penciptaan makna atas interaksi yang merupakan organisasi.

Komunikasi organisasi melingkupi komunikasi interpersonal dan komunikasi kelompok. Kepentingan bersama dan tujuan organisasi menjadi orientasi komunikasi organisasi. Hirarki organisasi menentukan pola komunikasi yang terjadi. Komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang dilakukan antara seseorang dengan orang lain dalam suatu masyarakat atau organisasi (bisnis dan nonbisnis), dengan menggunakan

media komunikasi tertentu dan bahasa yang mudah dipahami untuk mencapai tujuan tertentu (Purwanto, 2006:21).

Komunikasi interpersonal biasanya terjadi antara dua orang secara tatap muka (*face to face*), walaupun dapat juga melalui media telepon. Komunikasi interpersonal terbangun dari komunikasi intrapersonal karena seseorang akan menyusun komunikasi efektif saat interaksi. Hal terpenting ialah komunikasi interpersonal membangun hubungan antar manusia. Komunikasi kelompok dapat diartikan sebagai transaksi pesan verbal dan nonverbal antara tiga hingga lima belas orang yang saling berbagi tujuan utama, yang merasa kebersamaan dalam grup, dan yang berdampak pada yang lain (Beebe, 2001:28).

Purwanto (2006:30) memaparkan bahwa suatu komunikasi bisa dimasukkan dalam lingkup komunikasi kelompok apabila, pertama, proses komunikasi dengan pesan-pesan yang disampaikan oleh seorang pembicara kepada khalayak dalam jumlah yang lebih banyak daripada tatap muka. Kedua, komunikasi berlangsung kontinyu dan bisa dibedakan mana sumber dan mana penerima (*receiver*). Umpan balik atau *feedback* yang didapat tidak maksimal karena waktu terbatas dan khalayak relatif banyak. Ketiga, pesan yang disampaikan terencana dan bukan spontanitas untuk kalangan tertentu.

Komunikasi kelompok terlibat di dalam lingkup komunikasi organisasi. Kelompok-kelompok kecil saling berinteraksi sehingga terjadi komunikasi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Ernest

Bormann dalam Beebe (2003:42) bahwa grup berasal dari berbagai macam share kepribadian. Teori tindakan simbolik yaitu menjelaskan bagaimana tipe komunikasi membentuk identitas grup dan budaya, yang berdampak pada konsensus bersama dengan berbagi emosi, motivasi dan makna.

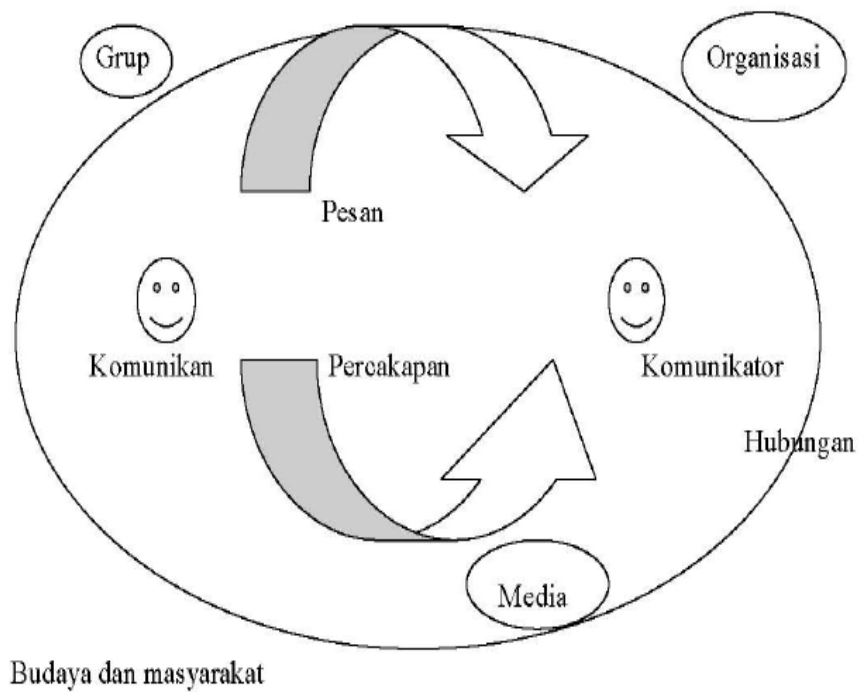
Beebe (2001:44) merumuskan teori struktur yang memberikan framework umum yang menjelaskan bagaimana orang menggunakan aturan dan sumberdaya untuk interaksi dalam sistem sosial. Struktur menjelaskan bagaimana grup memproduksi dan reproduksi sistem sosial oleh anggota grup yang menggunakan aturan dan sumberdaya dalam interaksi.

Menurut James Taylor dalam Littlejohn (2005), organisasi ialah proses sirkular dengan interaksi dan interpretasi yang berdampak pada orang lain. Interaksi merupakan proses berbagi makna yang dibentuk dalam interaksi. Percakapan ialah interaksi, atau bagaimana kata yang digunakan, sikap dan esturnya. Teks ialah apa yang dikatakan, isi dan ide dalam bahasa yang dipakai. Bahasa dari text memberikan struktur kata dan tata bahasa yang menuntun anda untuk memaknai apa yang dikatakan atau ditulis. Namun, dua proses ini percakapan dan text tidak dapat dipisahkan. Percakapan memahami bentuk dari teks dan teks memahami bentuk percakapan. Proses Taylor ini disebut double translation. Pertama, penterjemahan dari teks menjadi percakapan. Kedua, penterjemahan dari percakapan menjadi teks.

Saat berkomunikasi, mengikuti model atau ide komunikasi. Komunikasi harus meliputi interaksi dengan proses interpretasi yang dibedakan tidak hanya tindakan namun juga respon dari tindakan. Taylor menyebutnya proses *coorientation*, bahwa dua orang berorientasi pada objek biasa (topik, isu, *concern*, situasi, ide, tujuan, personal, grup, dan lainnya). Individu mempunyai peran dalam agen organisasi dan mengkodefikasi aspek organisasi dari kelebihan atau kekurangan teks formal yang dibuat dalam peta aspek organisasi. Jika anda mengamati orang berkomunikasi dan melihat pola interaksi dan hubungan mereka, anda memperhatikan permukaan struktur organisasi, keseharian aktifitas anggotanya. Struktur dalam seperti tata bahasa atau rencana struktural. Struktur dalam dibuat oleh orang yang berkomunikasi dengan lainnya dan dituntun dengan komunikasi itu.

Dalam suatu organisasi, suatu waktu pada sub-divisi atau unit tambahan, otoritas terletak pada kolektifitas: kontrol sosial, hubungan dan *reward* organisasi secara personal yang utama, status struktur ialah egaliter. Hubungan komunikasi yang terjalin baik antara manajer satu dengan manajer lain, manajer dengan pegawai, atau antar pegawai merupakan salah satu kunci keberhasilan manajer dalam mencapai tujuan organisasi. Berikut digambarkan perkembangan konteks komunikasi dari Littlejohn (2005).

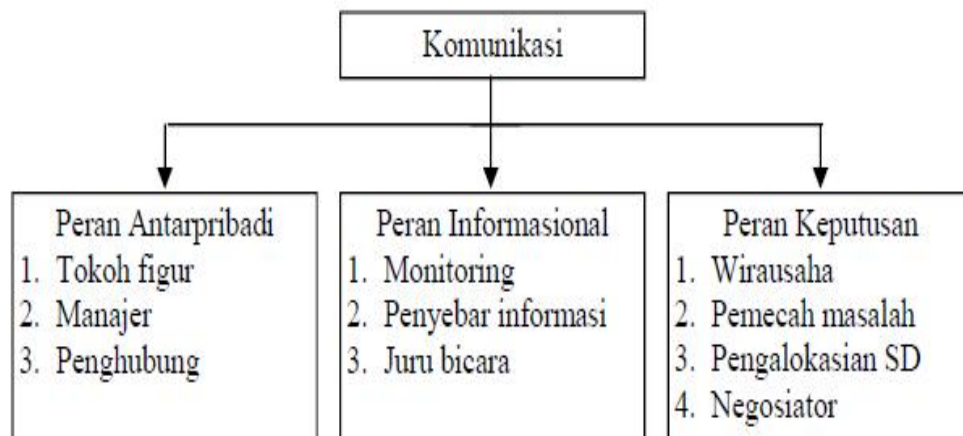
Gambar 7
Perkembangan Konteks Komunikasi



Sumber: Little John (2005:248)

Menurut Mintzberg dalam Djoko Purwanto mengatakan tiga peran manajerial yang dapat diterapkan oleh seorang manajer dalam suatu organisasi yaitu, peran interpersonal, peran informasional dan peran keputusan, sebagaimana ditunjukkan pada gambar di bawah ini:

Gambar 8
Peran Manajerial menurut Mintzberg



Sumber: Little John (2005:248).

F. Kerangka Pikir

Berdasarkan permasalahan dan tinjauan pustaka yang telah dikemukakan terlebih dahulu, maka kerangka pemikiran ini menjadi sebuah arah untuk menggambarkan hal-hal yang menjadi fokus pemikiran dalam penelitian ini. Pada prinsipnya, ada dua hal yang menjadi prinsip fokus dalam penelitian ini yaitu komunikasi organisasi dan kinerja pegawai.

Terwujudnya komunikasi organisasi secara internal dan eksternal pada Dinas Kesehatan Propinsi Maluku yang melibatkan adanya komunikasi pimpinan, unit kerja, bawahan dan mitra kerja organisasi lain menjadikan Dinas Kesehatan mampu mengkomunikasikan kebijakan dan program secara internal dan eksternal.

Mengacu kepada teori yang dikemukakan Effendy (1994) yang menyatakan bahwa keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh kemampuan dari setiap individu untuk mengkomunikasikan aktifitas kerjanya dalam mencapai tujuan. Komunikasi yang terpenting pada organisasi meliputi komunikasi internal dan eksternal.

Bentuk komunikasi dikelompokkan menjadi dua, yaitu Komunikasi organisasi secara internal adalah proses penyampaian pesan antara anggota-anggota organisasi yang terjadi untuk kepentingan organisasi, seperti komunikasi antara pimpinan dengan bawahan, antara sesama bawahan, dsb. Proses komunikasi internal ini bisa berujud komunikasi antarpribadi ataupun komunikasi kelompok. Juga komunikasi bisa merupakan proses komunikasi primer maupun sekunder (menggunakan media massa).

Komunikasi internal ini lazim dibedakan menjadi dua, yaitu: Komunikasi vertikal, yaitu komunikasi dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas. Komunikasi dari pimpinan kepada bawahan dan dari bawahan kepada pimpinan. Dalam komunikasi vertikal, pimpinan memberikan

instruksi-instruksi, petunjuk-petunjuk, informasi-informasi, kepada bawahannya. Sedangkan bawahan memberikan laporan-laporan, saran-saran, pengaduan-pengaduan, dsb. kepada pimpinan. Komunikasi horizontal atau lateral, yaitu komunikasi antara sesama seperti dari karyawan kepada karyawan, manajer kepada manajer. Pesan dalam komunikasi ini bisa mengalir di bagian yang sama di dalam organisasi atau mengalir antarbagian. Komunikasi lateral ini memperlancar pertukaran pengetahuan, pengalaman, metode, dan masalah. Hal ini membantu organisasi untuk menghindari beberapa masalah dan memecahkan yang lainnya, serta membangun semangat kerja dan kepuasan kerja, dan komunikasi diagonal.

Komunikasi eksternal organisasi adalah komunikasi antara pimpinan organisasi dengan khalayak di luar organisasi. Pada organisasi besar, komunikasi ini lebih banyak dilakukan oleh kepala hubungan masyarakat dari pada pimpinan sendiri. Yang dilakukan sendiri oleh pimpinan hanyalah terbatas pada hal-hal yang dianggap sangat penting saja. Komunikasi eksternal terdiri dari jalur secara timbal balik, yaitu ; Komunikasi dari organisasi kepada khalayak. Komunikasi ini dilaksanakan umumnya bersifat informatif, yang dilakukan sedemikian rupa sehingga khalayak merasa memiliki keterlibatan, setidaknya ada hubungan batin. Komunikasi ini dapat melalui berbagai bentuk, seperti: majalah organisasi; *press release*; artikel surat kabar atau majalah; pidato radio; film dokumenter; brosur; *leaflet*; poster; konferensi pers dan Komunikasi dari

khalayak kepada organisasi. Komunikasi dari khalayak kepada organisasi merupakan umpan balik sebagai efek dari kegiatan dan komunikasi yang dilakukan oleh organisasi.

Uraian-uraian tersebut di atas menjadi sebuah pemikiran bagi peneliti yang dituangkan dalam sebuah kerangka pemikiran yang bertujuan untuk mempermudah peneliti dalam mengembangkan suatu penelitian yang sistematis, konsisten, logis dan lengkap di dalam pengamatannya. Lebih jelasnya ditunjukkan sebagai berikut:

Gambar 9
Kerangka Pikir

