

PERILAKU ORGANISASI DAN KOMUNIKASI

I. PENGANTAR

Mengapa komunikasi penting dalam suatu organisasi ? Pertanyaan ini kerap dilontarkan oleh mereka yang concern terhadap kajian fenomena komunikasi maupun mereka yang tertarik pada gejala-gejala keorganisasian. Dalam kenyataan masalah komunikasi senantiasa muncul dalam proses pengorganisasian. Komunikasi mempunyai andil membangun iklim organisasi, yang berdampak kepada membangun budaya organisasi, yaitu nilai dan kepercayaan yang menjadi titik pusat organisasi.

Tujuan komunikasi dalam proses organisasi tidak lain dalam rangka membentuk saling pengertian (*mutual understanding*) . Pendek kata agar terjadi penyetaraan dalam kerangka referensi, maupun dalam pengalaman.

II. PENGERTIAN KOMUNIKASI ORGANISASI

Goldhaber (1986) memberikan definisi komunikasi organisasi adalah proses penciptaan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah. Pengertian tersebut mengandung konsep-konsep sebagai berikut:

1. **Proses**, Suatu organisasi adalah suatu sistem terbuka yang dinamis yang menciptakan dan saling menukar informasi diantara anggotanya. Karena gejala menciptakan dan menukar informasi ini berjalan terus menerus dan tidak ada hentinya, maka dikatakan sebagai suatu proses.
2. **Pesan**, yang dimaksud pesan adalah susunan simbol yang penuh arti tentang orang , obyek, kejadian yang dihasilkan oleh interaksi dengan orang lain. Dalam komunikasi organisasi kita mempelajari ciptaan dan pertukaran pesan dalam seluruh organisasi. Pesan dalam organisasi dapat dilihat menurut beberapa klasifikasi yang berhubungan dengan bahasa, penerima yang dimaksud, metode difusi, dan arus tujuan dari pesan. Pengklasifikasian pesan menurut bahasa dapat dibedakan pesan verbal dan non verbal. Pesan verbal dalam organisasi misalnya; surat, memo, pidato, dan percakapan. Sedangkan pesan nonverbal dalam organisasi terutama sekali yang tidak diucapkan atau dityulis seperti; bahasa gerak tubuh, sentuhan, nada suara, ekspresi wajah, dll.
3. **Jaringan**, organisasi terdiri dari satu seri orng yang tiap-tiapnya menduduki posisi atau peranan tertentu dalam organisasi. Ciptaan dan pertukaran pesan dari orang-orang ini sesamanya terjadi melewati suau set jalan kecil yang dinamakan jaringan komunikasi. Suatu jaringan komunikasi ini mungkin mencakup hanya dua orang, beberapa orang atau keseluruhan organisasi. Hakikat dan luas dari jaringan ini dipengaruhi oleh banyak faktor antara laii; hubungan peranan, arah dan arus pesan, hakikat seri dari arus pesan, dan isi dari pesan.

4. ***Keadaan Saling Tergantung***, Konsep kunci komunikasi organisasi keempat adalah keadaan yang saling tergantung satu bagian dengan bagian lainnya. Hal ini telah menjadi sifat dari suatu organisasi yang merupakan suatu sistem terbuka. Bila suatu bagian dari organisasi mengalami gangguan maka akan berpengaruh kepada bagian lainnya dan mungkin juga kepada seluruh sistem organisasi. Implikasinya, bila pimpinan membuat suatu keputusan dia harus memperhitungkan implikasi keputusan itu terhadap organisasinya secara menyeluruh.
5. ***Hubungan***, Konsep kunci yang kelima dari komunikasi organisasi adalah hubungan. Karena organisasi merupakan suatu sistem terbuka, sistem kehidupan sosial maka untuk berfungsinya bagian-bagian itu terletak pada manusia yang ada dalam organisasi. Dengan kata lain jaringan melalui mana jalannya pesan dalam suatu organisasi dihubungkan oleh manusia. Oleh karena itu hubungan manusia dalam organisasi yang memfokuskan kepada tingkah laku komunikasi dari orang yang terlibat suatu hubungan perlu dipelajari. Sikap, skill, moral dari seseorang, mempengaruhi dan dipengaruhi oleh hubungan yang bersifat organisasi. Hubungan manusia dalam organisasi berkisar mulai dari yang sederhana yaitu hubungan diantara dua orang sampai kepada hubungan yang kompleks. Jadi dalam organisasi terjadi hubungan yang sifatnya individual, kelompok, dan hubungan organisasi.
6. ***Lingkungan***, yang dimaksud lingkungan adalah semua totalitas secara fisik dan faktor sosial yang diperhitungkan dalam pembuatan keputusan mengenai individu dalam suatu sistem.

Yang termasuk lingkungan internal adalah personal/anggota, tujuan, produk, dll. Sedangkan lingkungan eksternal adalah; langganan, saingan, teknologi, dll. Komunikasi organisasi terutama berkenaan dengan transaksi yang terjadi dalam lingkungan internal organisasi yang terdiri dari organisasi dan kulturnya, dan antar organisasi dengan lingkungan eksternalnya. Yang dimaksud dengan kultur organisasi adalah pola kepercayaan dan harapan dari anggota organisasi yang menghasilkan norma-norma yang membentuk tingkah laku individu dan kelompok dalam organisasi. Organisasi sebagai suatu sistem terbuka harus berinteraksi dengan lingkungan eksternal seperti; teknologi, ekonomi, undang-undang, dan faktor sosial. Karena faktor lingkungan berubah-ubah, maka organisasi memerlukan informasi baru. Informasi ini harus dapat mengatasi perubahan dalam lingkungan dengan menciptakan dan pertukaran pesan baik secara internal dalam unit-unit yang relevan maupun terhadap kepentingan umum secara eksternal.

7. ***Ketidakpastian***, adalah perbedaan informasi yang tersedia dengan informasi yang diharapkan. Misalnya; organisasi Karang Taruna memerlukan informasi tentang Undang-undang tentang NAPZA untuk disosialisasikan kepada anggotanya, kalau informasi tersebut didapatkan maka tidak masalah, tetapi kalau informasi itu tidak didapatkan maka terjadi ketidak pastian. Untuk mengurangi faktor ketidakpastian ini organisasi menciptakan dan menukar pesan diantara anggotaa, melakukan suatu penelitian pengembangan organisasi, dan mengahapi tugas-tugas yang kompleks dengan integrasi yang tinggi. Ketidak pastian dalam suatu organisasi juga disebabkan oleh terjadinya banyak

informasi yang diterima daripada sesungguhnya diperlukan untuk menghadapi lingkungan mereka. Jadi ketidakpastian dapat disebabkan oleh terlalu sedikit informasi yang didapatkan dan juga karena terlalu banyak yang diterima.

III. ANATOMI ORGANISASI

A. CIRI-CIRI UMUM

Menurut Barry Cushway, mengakui meskipun ada bermacam-macam organisasi, hanya sedikit terdapat persamaan, tetapi upaya membandingkan organisasi supaya mengetahui kelebihan dan kekurangannya. Walaupun semua organisasi memiliki karakteristik yang khas, semua organisasi memiliki hal-hal tertentu yang sama yaitu:

1. Satu tujuan
2. Satu struktur.
3. Proses untuk mengkoordinasi kegiatan
4. Orang-orang yang melaksanakan peran-peran yang berbeda.

Pengamat yang lain mengatakan bahwa dalam setiap organisasi, entah tertulis atau tidak terdapat apa yang disebut: Visi, Misi, iklim organisasi, budaya organisasi, motivasi, norma-norma kelompok, dan sebagainya. Semua unsur-unsur tersebut sangat menentukan (berpengaruh) terhadap perilaku organisasi, dapat diringkas sebagai berikut:

Proses

Iklim

Motivasi

Budaya

Struktur -----> PERILAKU ORGANISASI

Norma kelompok

Gaya manajemen

Pengaruh luar

B. PENGELOMPOKAN ORGANISASI

Max Weber (1964) membuat kategori organisasi menurut jenis wewenang yang dilaksanakan:

1. Organisasi Tradisional

Wewenang ditentukan oleh kebiasaan, serta kepercayaan yang telah lama ada dan tidak perlu dipertanyakan.

2. Organisasi Kharisma

Wewenang diambil dari mutu pribadi pemimpinnya.

3. Organisasi Birokrasi

Wewenang didasarkan pada pengakuan atas aturan-aturan dan prosedur-prosedur.

Katz dan Kahn (1978) mengemukakan sebagai berikut:

1. Organisasi Ekonomis, berkaitan dengan penciptaan kesejahteraan, pembuatan barang dan jasa.
2. Organisasi Perawatan, yang berkaitan dengan sosialisasi orang untuk melakukan peran, seperti sekolah.
3. Organisasi Penyesuaian, berkaitan dengan menciptakan pengetahuan mengembangkan dan menguji teori. Contohnya; Universitas, lembaga riset.

4. Organisasi Manajerial dan Politik, berkaitan dengan Perundang-undangan, koordinasi, dan pengendalian sumber daya. Contoh; pemerintahan, partai politik, dan serikat buruh.

C. BUDAYA ORGANISASI

1. Nilai dan kepercayaan tentang:
 - a. Waktu
 - b. Efisiensi
 - c. Diri
 - d. Tindakan
 - e. Kerja
2. Nilai dan kepercayaan tentang:
 - a. Karyawan
 - b. Pelanggan
 - c. Produksi
 - d. Manajemen
 - e. Masyarakat
 - f. Dll.
3. Efektivitas organisasi:
 - a. Efisiensi
 - b. Kepemimpinan
 - c. Motivasi
 - d. Kinerja
 - e. Komitmen
 - f. Kepuasan
4. Iklim organisasi
 - a. Tanggung jawab tingkat pendelegasian
 - b. Standar
 - c. Imbalan

- d. Keramahan semangat tim persaudaraan
- e. Kesiapan teknologi
- f. Komunikasi terbuka

5. Iklim komunikasi:

- a. Dukungan
- b. Keikutsertaan dalam proses keputusan
- c. Kejujuran, percaya diri, dan keandalan
- d. Terbuka dan tulus
- e. Tujuan kinerja yang tinggi

D. KEBERADAAN ORGANISASI

1. Organisasi Paranoid (ketakutan):

- a. Mutu produksi tidak konsisten.
- b. Lamban menanggapi perubahan
- c. Kekurangan produk inovatif
- d. Struktur biaya boros
- e. Keterlibatan karyawan rendah
- f. Layanan pada konsumen tidak responsif
- g. Kurang alokasi sumber daya

2. Organisasi gagal:

- a. Krisis identitas
- b. Kegagalan visi
- c. Terperangkap skenario besar
- d. Ketinggalan jaman
- e. Mengabaikan konsumen
- f. Musuh dalam selimut.
- g. Dll.

3. Organisasi yang sehat:

- a. Mendefinisikan dirinya sebagai sistem
- b. Mempunyai sistem penginderaan yang kuat untuk menerima informasi terbaru.
- c. Mempunyai rasa tujuan yang kuat.
- d. Beroperasi dalam mode bentuk mengikuti fungsi.
- e. Menggunakan manajemen tim sebagai mode yang dominan
- f. Menghormati pelayanan konsumen
- g. Manajemen digerakkan oleh informasi
- h. Keputusan dibuat di tingkat yang paling dekat dengan pelanggan
- i. Mempertahankan komunikasi yang relatif terbuka diseluruh sistem
- j. Para manajer dan tim kerja dinilai dari kinerja dan kemajuan yang dihasilkan
- k. Organisasi beroperasi dalam suatu mode pembelajaran
- l. Toleransi yang tinggi dalam hal-hal yang berbeda, tetapi menghargai inovasi dan kreativitas
- m. Memperhatikan kesejahteraan dan tuntutan keluarga
- n. Memiliki agenda sosial yang eksplisit
- o. Memberi perhatian pada pekerjaan yang efisien.

E. DAUR HIDUP ORGANISASI

Seperti kebanyakan organisasi sosial berbagai data empirik membuktikan bahwa organisasi sosial dan sejenis banyak yang timbul tenggelam, muncul lalu hilang lagi, berubah arah, melalui tahap-tahap tertentu, kemudian mati dan biasanya mencoba menghidupkannya kembali. Untuk itu perlu kiranya kita memahami daur hidup organisasi sebagai berikut:

1. Pacaran

Ini adalah tahap awal sebelum suatu organisasi sosial lahir dan dibentuk. Pada tahap ini ada beberapa orang berkumpul dan berbincang-bincang. Bagi orang yang dimabuk cinta, mereka akan mengatakan hal itu pada siapa saja. Pada tahap ini saling berikrar untuk mengikat jadian pacaran untuk membentuk organisasi.

2. Bayi

Jika gagasan pembentukan suatu organisasi diterima dan benar-benar disepakati, lahirlah suatu organisasi baru. Tetapi seperti biasanya, organisasi yang masih “bayi” ini meletakkan serangkaian kegiatan yang belum jelas benar arah dan tujuannya.

3. Kanak-kanak

Berhasil melalui masa bayi, suatu organisasi kemudian memasuki tahap kanak-kanak yang mulai belajar mengenal, ingin tahu, dan malekukan apa saja. Pada tahap ini para anggota organisasi berusaha meraihnya dengan semangat menggebu-gebu.

4. Remaja

Melewati masa kanak-kanak, suatu organisasi segera beranjak menjadi remaja yang mulai menyadari adanya aturan-aturan, tata tertib, juga adab kesopanan serta tata krama. Pada tahap ini, suatu organisasi mulai menggunakan sebagian besar waktunya untuk memapankan sendi-sendi administrasinya.

5. Dewasa

Jika konflik-konflik intern pada tahap remaja dapat diatasi, suatu organisasi pun mulai memasuki tahap usia dewasa. Pada tahap ini, organisasi sudah menekankan pada orientasi pada hasil dan prestasi kerja, adanya pandangan bersama yang utuh dan padu, serta mekanisme sistem yang lebih efisien.

6. Matang

Oleh rasa dorongan hasrat yang demikian besar untuk menikmati hasil-hasil kerja dimasa lalu, organisasi pada tahap ini mulai bergerak memasuki masa kematangannya. Pada tahap ini organisasi mencapai puncak kemampuannya, yang tetap berusaha mempertahankan orientasi hasil dan tingkat prestasi yang telah dicapainya . Organisasi mulai sungkan menanggapi hal-hal yang baru dan lebih suka mengerjakan hal-hal yang sudah terbukti berhasil selama ini.

7. Aristokrasi

Pada tahap ini suasana organisasi mulai membosankan. Orang-orang yang memegang tampuk kekuasaan organisasi secara tidak sadar mulai dihindari rasa khawatir berlebihan tentang berkelanjutan hidup organisasi dan masa depannya, namun tidak pernah diungkapkan terus terang.

8. Birokrasi awal

Cepat atau lambat organisasi yang aristokratis tadi akan tersentak kaget jika ada yang mulai berani menyampaikan ada sesuatu yang salah dalam organisasi. Sumber-sumber dana utamanya selama ini mungkin segera menolak memberikan dukungan lebih lanjut.

9. Birokrasi

Pada saat ini organisasi sosial tiba pada tahap birokrasi penuh, yang tertinggal pada organisasi hanyalah setumpuk peraturan yang njlimet dan pekerjaan rutin tulis menulis gaya kantoran resmi. Tidak ada lagi sesuatu yang berarti yang bisa dilakukan, segala sesuatu mesti tertulis. Suasana kerja benar-benar menjadi tenang dan damai, mereka akan setuju tentang apa saja, namun tidak pernah melakukan apapun.

10.Mati

Akhirnya, organisasi sosial akan mati, meskipun dalam kenyataannya banyak organisasi birokratis tidak benar-benar mati, namun mereka tetap berada pada keadaan yang “setengah mati”.

III. PENUTUP

Demikian sekelumit pengetahuan tentang Perilaku Organisasi dan Komunikasi dalam organisasi sosial. Tentunya masih jauh dari yang diharapkan tetapi paling tidak menggugah dan dapat diperkaya dalam proses pembelajaran maupun bahan renungan ketika dalam mengelola organisasi kemasyarakatan, organisasi pelayanan, dan organisasi sejenis. Masih terbuka bagi pembaca budiman untuk mengkritisi dan menambah dengan ide-ide konstruktif untuk lebih sempurnanya makalah ini .

Bahan Bacaan:

Muhamad, Arni, (2002), ***Komunikasi Organisasi***, PT. Bumi Aksara, Jakarta.

Panuju, Redi, (2001), ***Komunikasi Organisasi***, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.

Roben, Stepen (alih bahasa Jusuf Udaya), (1995), ***Teori Organisasi***, Penerbit Aran, Jakarta.

