

**BAHAN AJAR**



**ORGANISASI FORMAL, ALIRAN KOMUNIKASI FORMAL DALAM  
ORGANISASI, ORGANISASI INFORMAL, DAN PERAN KOMUNIKASI  
INFORMAL**

**Dosen Pengampu:  
Dr. Dra. Erni Murniarti, M.Pd.**

**FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA  
2019**

## MODUL 2

### ORGANISASI FORMAL, ALIRAN KOMUNIKASI FORMAL DALAM ORGANISASI, ORGANISASI INFORMAL, DAN PERAN KOMUNIKASI INFORMAL

#### A. Pendahuluan

Pada modul ini, mahasiswa diharapkan mampu untuk menjelaskan organisasi formal. Selain itu, mahasiswa juga diharapkan mampu menjelaskan aliran komunikasi formal dalam organisasi, organisasi informal, dan peran komunikasi informal

#### 1. Deskripsi Singkat

Modul 2 ini membahas tentang organisasi formal, aliran komunikasi formal dalam organisasi, organisasi informal, dan peran komunikasi informal

#### 2. Capaian Pembelajaran Lulusan (CPL) Modul 2

Setelah mempelajari modul 2, mahasiswa diharapkan dapat memahami :

1. Mengetahui apa itu organisasi formal
2. Dapat mengerti aliran komunikasi formal dalam organisasi
3. Mengetahui apa itu Organisasi informal
4. Dapat mengerti peran komunikasi informal

#### 3. Kemampuan Akhir (KA)

1. Mahasiswa dapat mengetahui organisasi formal

2. Mahasiswa dapat mengerti mengenai aliran komunikasi formal dalam organisasi Mahasiswa dapat mengetahui bagaimana komunikasi terjadi
  3. Mahasiswa dapat mengerti mengenai organisasi informal
  4. Mahasiswa dapat menjelaskan mengenai peran komunikasi informal
4. Prasyarat Kompetensi: tidak ada
5. Kegunaan Modul Dua
- Modul ini berguna untuk menolong mahasiswa dapat mengetahui organisasi formal, aliran komunikasi formal dalam organisasi, bagaimana komunikasi terjadi, organisasi informal dan peran komunikasi informal
6. Materi Pokok dan Sub Materi Pokok
- Materi pokok dalam modul ini adalah pengertian komunikasi, pengaruh komunikasi terhadap perilaku organisasi, bagaimana komunikasi terjadi, dan pendekatan komunikasi organisasi

## B. Kegiatan Pembelajaran

## 1. Kegiatan Pembelajaran II

2. Judul Kegiatan Pembelajaran: organisasi formal, aliran komunikasi formal dalam organisasi, organisasi informal, dan peran komunikasi informal

## 3. Kemampuan Akhir (KA) dan Sub Kemampuan Akhir

Kemampuan Akhir yang diharapkan mahasiswa dapat mengetahui organisasi formal, mahasiswa dapat mengerti mengenai aliran komunikasi formal dalam organisasi, mahasiswa dapat mengetahui bagaimana komunikasi terjadi, mahasiswa dapat mengerti mengenai organisasi informal, mahasiswa dapat menjelaskan mengenai peran komunikasi informal

## 4. Uraian

### A. PENDAHULUAN

Downs mencatat bahwa saluran saluran komunikasi formal dan informal dalam suatu organisasi adalah bersifat saling melengkapi dan saling mengisi. "Apabila saluran formal dihambat maka saluran informal tumbuh dengan subur". Mungkin ketat hambatan yang terjadi pada saluran-saluran formal, maka akan semakin berkembang saluran-saluran sub-formal (informal). Bagaimanapun, para peneliti yang lain telah menemukan dalam observasi mereka adanya tumpang-tindih antara struktur pola-pola komunikasi formal organisasi dengan yang informal. Kedua hubungan-hubungan komunikasi formal dan informal tersebut memungkinkan anggota-anggota suatu organisasi memproses informasi, dan kedua macam saluran ini kadang-kadang saling mengisi. Sebagai contoh, saluran-saluran informasi mungkin mengisi kebutuhan-kebutuhan komunikasi yang tidak diisi oleh saluran-saluran formal. Suatu kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian komunikasi organisasi adalah bahwa komunikasi informal selalu merupakan derajat kepentingan dalam organisasi, walaupun saluran saluran formal tidak

berfungsi secara Suatu memadai (Wofford, dkk, 1977). Seperti telah ditunjukkan, bahwa "selentingan" yang cukup penting yang pernah dicatat ialah yang dilakukan oleh Davis, pada suatu firma pabrik kulit bernama "Jason Company". Hasilnya membenarkan betapa cepat jalannya suatu desas-desus. Rumor tersebar melalui saluran tatap muka dan kadang-kadang melalui pesawat telepon. Yang menarik adalah bahwa saluran komunikasi informal (desas-desus) dan saluran-saluran minimall cenderung aktif bersama-sama atau tidak aktif bersama-sama.

## B. ORGANISASI FORMAL

Berbeda dengan organisasi sosial yang muncul manakala orang-orang berasosiasi antara yang satu dengan lainnya, terdapat organisasi-organisasi yang didirikan dengan sengaja untuk tujuan-tujuan tertentu. Bila pencapaian suatu tujuan tertentu memerlukan tujuan bersama, suatu organisasi dirancang untuk mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan banyak individu dan untuk memberikan rangsangan kepada orang-orang lainnya untuk membantu mereka. Bisnis, misalnya, dibentuk untuk menghasilkan barang-barang yang dapat dijual, serikat pekerja (union) diorganisasikan untuk memperkuat kekuasaan mereka dalam tawar-menawar (bargaining power) dengan para majikan, badan-badan pemerintah dibentuk untuk mengatur keuangan. Dalam kasus-kasus tersebut tujuan yang harus dicapai, Peraturan-peraturan yang harus diikuti, dan struktur status secara sengaja dirancang untuk mengantisipasi dan mengarahkan interaksi dan kegiatan- kegiatan Istilah organisasi formal digunakan untuk menamakan anggota. jenis-jenis sistem tersebut.

Kita akan membahas ciri-ciri khas organisasi formal-yang secara populer disebut birokrasi-untuk memahami ciri-ciri penting sistem yang formal. Analisis yang agak simplistik berikut ini dimaksudkan untuk menekankan

aspek-aspek organisasi formal yang mungkin mempunyai implikasi bagi pemahaman awal komunikasi organisasi. Untuk menjelaskan karakteristik suatu organisasi formal, kami akan menyajikan gagasan-gagasan yang berasal dari tulisan-tulisan Max Weber (1947), seperti yang diuraikan dan diringkas oleh banyak ilmuwan dalam bidang ini. Penyebutan di-karakteristik tersebut satu persatu konsisten dengan penomoran yang dilakukan ahli-ahli lain, tetapi daftar tersebut unik menurut pandangan kami.

Untuk memperoleh suatu perspektif yang tepat mengenai analisis Max Weber mengenai birokrasi atau organisasi formal, kita perlu menyadari bahwa ia mengembangkan teori tentang organisasi sebagai suatu tipe ideal. Ia tidak menguraikan organisasi dalam keadaan bagaimana organisasi ini sebenarnya berfungsi, sayang ia tidak memberikan ringkasan mengenai lazim dari birokrasi; tetapi, ia mengidentifikasi karakteristik yang khas dari organisasi yang formal ideal. Weber berusaha menggambarkan suatu organisasi yang secara sempurna terbirokratisasikan. Maka, ia mengatakan bahwa birokrasi adalah organisasi yang menunjukkan kombinasi karakteristik berikut ini. Misalnya, teori Weber birokrasi menyatakan bahwa efisiensi berkaitan dengan suatu pola kewenangan (otoritas) yang hierarkis. Ini mungkin benar dan mungkin pula tidak. Sekalipun demikian, bila suatu studi atas sejumlah organisasi dimaksudkan untuk membuktikan bahwa kewenangan hierarkis tidak berkaitan dengan efisiensi di organisasi-organisasi itu, penemuan tersebut bukan merupakan suatu landasan untuk menolak penemuan itu hanya akan menunjukkan bahwa organisasi-organisasi yang ditelaah tidak sepenuhnya terbirokratisasikan.

Karakteristik Birokrasi Weberian Organisasi-organisasi modern, juga sebagian organisasi kuno, diorganisasikan berdasarkan teori Weber mengenai organisasi formal. Meskipun Weber menulis karyanya pada tahun 1910,

teorinya berfungsi baik untuk memahami aspek-aspek penting organisasi dari sudut pandang struktural klasik, dan interaksi komunikatif yang terjadi dalam konteks tersebut, bahkan dewasa ini. Meskipun demikian, teori Weber telah di- kritik dan diperbaiki, yang menghasilkan konsep-konsep lebih canggih tentang fungsi organisasi. Namun, uraian Perrow (1973) tentang tumbuh dan jatuhnya teori birokrasi menunjukkan minat yang berlanjut terhadap Gagasan-gagasan Weber: Awalnya, dengan pembahasannya mengenai efisiensi birokrasi, kurang memperoleh penghormatan, bahkan permusuhan. Semua penulis menentang birokrasi. Namun di luar dugaan, ternyata para manajer tidak menentangnya, Ketika ditanya, mereka menjawab bahwa mereka lebih menyukai arah komunikasi yang jelas, penjabaran yang jelas mengenai kewenangan dan tanggung jawab, dan pengetahuan yang jelas tentang kepada siapa mereka bertanggung jawab Secara bertahap, telaah-telaah mulai menunjukkan bahwa organisasi birokratik dapat berubah cepat daripada organisasi non birokratik, dan bahwa moral dapat meningkat bila terdapat bukti yang jelas mengenai birokrasi.

1. Apakah ciri-ciri suatu organisasi terbirokratisasikan yang ideal? Analisis atas karya Weber memberikan sepuluh ciri berikut ini: Suatu organisasi terdiri dari hubungan-hubungan yang ditetapkan antara jabatan-jabatan. Blok-blok bangunan dasar dari organisasi formal adalah jabatan-jabatan. Jabatan-jabatan hampir selalu ditunjukkan dengan gelar-gelar seperti penyelia, masinis, letnan, sersan, dosen, analis senior, pelatih.

2. Tujuan atau rencana organisasi terbagi ke dalam tugas-tugas;

Tugas tugas organisasi disalurkan di antara berbagai jabatan sebagai kewajiban resmi. Ketentuan kewajiban dan tanggung jawab melekat pada

jabatan. Deskripsi kerja (job description) tentu saja merupakan salah satu metode untuk memenuhi karakteristik ini. Suatu pembagian kerja yang jelas di antara jabatan-jabatan merupakan implikasi ciri ini yang memungkinkan terciptanya derajat spesialisasi dan keahlian yang tinggi di antara para pegawai.

3. Kewenangan untuk melaksanakan kewajiban diberikan kepada jabatan. Yakni, satu-satunya saat bahwa seseorang diberi kewenangan untuk melakukan tugas-tugas jabatan adalah ketika ia secara sah menduduki jabatannya. Weber menyebutnya sebagai kewenangan legal. Kewenangan disahkan oleh kepercayaan akan supremasi hukum. Dalam suatu sistem yang demikian, kepatuhan didasarkan pada seperangkat prinsip, bukan pada seseorang. Ciri ini meliputi keharusan mengikuti arahan-arahan yang berasal dari kantor atasannya, terlepas dari siapakah yang menduduki kantor lebih tinggi tersebut. Pemerintah, suatu pabrik, angkatan darat, badan kesejahteraan, gereja, universitas, atau suatu toko adalah contoh-contoh organisasi yang berdasarkan kewenangan legal.

4. Garis-garis kewenangan dan jabatan diatur menurut suatu tatanan hierarkis.

Hierarkinya mengambil bentuk umum suatu piramida, yang menunjukkan setiap pegawai bertanggung jawab kepada atasannya atas keputusan-keputusan bawahannya serta keputusan-keputusannya sendiri. Ruang lingkup kewenangan atasan atas bawahan secara tegas dibatasi. Konsep-konsep komunikasi ke atas (upward communication) dan komunikasi kebawah (downward communication) mencerminkan konsep kewenangan ini, dengan informasi mengalir ke bawah dari jabatan yang memiliki kewenangan lebih luas ke jabatan yang memiliki kewenangan lebih sempit.



5. Suatu sistem aturan dan regulasi yang umum tetapi tegas, yang ditetapkan secara formal, mengatur tindakan-tindakan dan fungsi- fungsi jabatan dalam organisasi. Banyak usaha administrator dalam organisasi digunakan untuk menerapkan regulasi umum tersebut kepada kasus-kasus tertentu. Kasus hipotetis dimana kantor Internal Revenue Service menetapkan pajak Anda adalah suatu contoh yang baik. Bila anda harus pergi ke kantor IRS untuk meminta keringanan pajak, keputusannya kemungkinan besar akan dibuat berdasarkan suatu regulasi (peraturan) yang menjabarkan aturan-aturan mengel keputusan tersebut. Petugas akan menerapkan peraturan in p kasus Anda dan menerangkan berapa besar pajak yang harus Anda bayar. Peraturan membantu terciptanya keseragaman operasi menjamin kelangsungannya terlepas dari perubahan pegawai.

6. Prosedur dalam organisasi bersifat formal dan impersonal

yakni, peraturan-peraturan organisasi berlaku bagi setiap orang. Pejabat diharapkan memiliki orientasi yang impersonal dalam hubungan mereka dengan langganan dan pejabat lainnya. Mereka harus meng- abaikan pertimbangan pribadi dan tidak mudah terpengaruh. Pro- sedur yang impersonal ini dirancang untuk menjaga perasaan pejabar agar penilaian rasionalnya tidak menyimpang dalam menjalankan kewajibannya.

7. Suatu sikap dan prosedur untuk menerapkan suatu sistem disiplin merupakan bagian dari organisasi. Agar individu dapat bekerja dengan efisien, mereka harus memiliki keterampilan yang diperil- kan dan menerapkan keterampilan tersebut secara rasional dan energik; tetapi, bila anggota-anggota organisasi harus membuat keputusan rasional secara independen, pekerjaan mereka tidak akan terkoordinasi, menyebabkan kurangnya efisiensi dalam organisasi. Individu yang tidak menerima kewenangan atasan mereka, yang gagal melaksanakan kewajiban yang dibebankan kepada mereka, dan yang

menerapkan peraturan dengan sembarangan, bukanlah orang yang, sedang mengejar tujuan organisasi yang konsisten dengan filsafat efisiensi; jadi, organisasi membutuhkan suatu program disiplin untuk menjamin kerja sama dan efisiensi.

8. Anggota organisasi harus memisahkan kehidupan pribadi dan kehidupan organisasi.

Keluarga anggota organisasi, misalnya, tidak di-bolehkan menghubungi pegawai selama jam kerja. Sebagian organisasi banyak berkorban untuk memperhatikan kehidupan pribadi pegawai agar pegawai secara penuh memusatkan perhatian pada pekerjaan mereka masing-masing. Banyak perusahaan membelikan rumah bagi pegawainya, memperhatikan keluarga mereka di lingkungan country club, dan tidak menganjurkan penggunaan telepon untuk urusan pribadi untuk memisahkan urusan pribadi dan urusan organisasi.

9. Pegawai dipilih untuk bekerja dalam organisasi berdasarkan kualifikasi teknis, alih-alih koneksi politis, koneksi keluarga, atau koneksi lainnya. Pejabat ditunjuk untuk menduduki jabatan mereka alih-alih dipilih oleh sekelompok pemilih, menyebabkan mereka bergantung kepada atasan mereka dalam organisasi.

10. Meskipun pekerjaan dalam birokrasi berdasarkan kecakapan teknis, kenaikan jabatan dilakukan berdasarkan senioritas dan prestasi kerja. Setelah melalui masa percobaan, pejabat memperoleh kedudukan tetap dan terlindung dari pemecatan sewenang-wenang. Pekerjaan dalam organisasi merupakan karier seumur hidup, memberikan keamanan dalam jabatan.

Ciri-ciri ini menghasilkan pengambilan keputusan yang rasional dan efisiensi administratif. Ahli-ahli berpengalaman adalah orang-orang yang paling cakap

untuk membuat keputusan-keputusan teknis. Kinerja Berdisiplin yang diatur dengan aturan-aturan, regulasi dan kebijakan yang abstrak dan dikoordinasikan oleh kewenangan hierarkis merupakan usaha rasional dan konsisten untuk mencapai tujuan yang organisasi.

## ALIRAN KOMUNIKASI FORMAL DALAM ORGANISASI

Aliran komunikasi dalam organisasi merupakan pedoman ke mana seseorang dapat berkomunikasi. Aliran komunikasi formal dalam organisasi dapat dibedakan menjadi empat, yaitu komunikasi dari atas ke bawah dari bawah ke atas, horisontal dan diagonal.

### 1. Komunikasi dari atas ke bawah

Komunikasi dari atas ke bawah merupakan aliran komunikasi dari tingkat atas ke tingkat bawah melalui hierarki organisasi. Bentuk aliran komunikasi dari atas ke bawah berupa prosedur organisasi, instruksi tentang bagaimana melakukan tugas, umpan balik terhadap prestasi bawahan, penjelasan tentang tujuan organisasi dan lain sebagainya. Salah satu kelemahan komunikasi dari atas ke bawah adalah ketidakakuratan informasi karena harus melewati beberapa tingkatan. Pesan yang disampaikan dengan suatu bahasa yang tepat untuk suatu tingkat, tetapi tidak tepat, untuk tingkat paling bawah yang menjadi sasaran dari informasi tersebut.

### 2. Komunikasi dari bawah ke atas

Komunikasi dari bawah ke atas dirancang untuk menyediakan umpan balik tentang seberapa baik organisasi telah berfungsi. Bawahan diharapkan memberikan informasi tentang prestasinya, praktik serta kebijakan organisasi. Komunikasi dari bawah ke atas dapat berbentuk laporan tertulis maupun

lisan, kotak saran, pertemuan kelompok dan lain sebagainya. Permasalahan utama yang terjadi dalam komunikasi dari bawah ke atas adalah bias dan penyaringan atas informasi yang disampaikan oleh bawahan. Komunikasi dari bawah ke atas digunakan untuk memonitor prestasi organisasi. Bawahan seringkali memberikan informasi rang benar kepada atasannya, terutama untuk informasi yang tidak mengenakkan, Akibatnya, komunikasi dari bawah ke atas seringkali dikatakan sebagai penyampaian informasi yang menyenangkan atasan dan bukan informasi yang perlu diketahui oleh atasan.

### 3. Komunikasi horizontal

Komunikasi horizontal merupakan aliran komunikasi kepada orang- orang yang memiliki hierarki yang sama dalam suatu organisasi, misalnya komunikasi yang terjadi antara manajer bagian pemasaran dengan manajer bagian produksi atau antara karyawan bagian produksi dengan karyawan bagian keuangan.

### 4. Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal merupakan aliran komunikasi dari orang-orang yang memiliki hierarki yang berbeda dan tidak memiliki hubungan ke- kewenangan secara langsung. Misalnya komunikasi antara manajer pemasaran dengan kepala subbagian pengendali mutu.

## C. ORGANISASI INFORMAL

Organisasi ada dua yaitu Formal dan Informal. Organisasi formal adalah kumpulan dari dua orang atau lebih yang mengikatkan diri dengan suatu tujuan bersama secara sadar serta dengan hubungan kerja yang rasional. Organisasi informal adalah kumpulan dan dua orang atau lebih yang terlibat pada suatu aktivitas serta tujuan bersama yang tidak disadari. Kegiatan organisasi informal bisa terjadi dengan adanya kegiatan perkumpulan beberapa orang yang tidak resmi dan mungkin tanpa disadari orang-orang pada umumnya telah melakukan kegiatan organisasi informal tersebut. Seperti kegiatan belajar bersama, berwisata bersama teman-teman, makan bersama dan masih banyak lagi contoh yang lainnya. Salah satu bagian penting organisasi adalah pengelompokan informal dan hubungan-hubungan pribadi yang dapat lebih berpengaruh dibanding dengan hubungan formal seperti yang ditunjukkan bagan organisasi.

Organisasi informal dapat disebut sebagai suatu 'bayangan' organisasi formal. Meskipun organisasi informal merupakan refleksi organisasi formal, tetapi terdapat perbedaan ciri-ciri organisasi yang menonjol, secara lebih khusus Argyris mengemukakan empat bidang utama dimana bidang organisasi formal dan informal berbeda:

1. Hubungan-hubungan antarpribadi.

Hubungan-hubungan antar-pribadi didalam organisasi formal digambarkan jelas, sedangkan dalam organisasi informal tergantung pada kebutuhan-kebutuhan mereka.

2. Kepemimpinan.

Para pemimpin dirancang dan ditentukan dalam formal serta muncul dan dipilih dalam informal. Walaupun ada perbedaan tersebut adalah suatu kesalahan bila anggap kelompok formal dan informal sebagai dua kesatuan

organisasi yang terpisah. Keduanya hidup bersama dan tidak dapat dipisahkan setiap organisasi formal selalu mempunyai organisasi informal dan setiap organisasi informal berkembang dalam berbagai tingkatan formal. Organisasi informal juga memiliki beberapa jaringan. Prof David Crackhardt dan Carnegie Mellon menyebutkan ada tiga jaringan informal dalam organisasi:

1. Jaringan Advise
2. Jaringan Kepercayaan
3. Jaringan Komunikasi

Jaringan Informal Dan Jalur-Jalur hubungan Komunikasi Sebagaimana diketahui bahwa di balik hubungan struktural yang formal, ada sistem hubungan sosial yang lebih kompleks yaitu sistem informal atau jaringan. Jaringan informal justru memiliki peranan yang cukup penting, Salah satu penemuan klasik dari studi yang dilakukan oleh Hawthorne adalah betapa pentingnya hubungan-hubungan informal dalam menentukan produktivitas kerja. Struktur-struktur jaringan yang informal adalah memiliki jalur hubungan yang minimum (sedikit) di antara anggota-anggota kelompok. Untuk setiap jalur hubungan, proses seleksi, encoding dan decoding harus saling diulang-ulang (Wofford; 1977). Jadi dengan penambahan setiap jalur hubungan, kemungkinan terjadi distorsi semantik dan masalah-masalah komunikasi menjadi berganda. Misalkan dua kelompok dalam gambar di atas diharuskan untuk menentukan sebab-sebab terjadinya konflik antara seorang E dan D. E marah kepada D, tetapi tidak ingin mengatakan kepada D dengan suatu alasan. Dalam jaringan informal yang sering muncul adalah bahwa E akan mempengaruhi B (akan berkomunikasi dengan B), seorang kawan dekatnya. tetapi tidak melakukannya dengan anggota-anggota lainnya. Operating structure for two slash network (Sumber: Wofford, dkk. 1977) A adalah manajer (pimpinan) suatu kelompok dan mencoba untuk melakukan

tindakan rekonsiliasi (perdamaian) dalam kelompok I, A hanya berkomunikasi (untuk mempengaruhi) secara terbuka terhadap B mengenai masalah tersebut. Biasanya hubungan A dengan B terhalang oleh konflik interpersonal, Untuk mencapai D, A harus berkomunikasi melalui B dan C. Dalam kelompok II, A mengenai masalah yang sama dengan melalui pendelegasian pertanggungjawaban untuk melakukan upaya perdamaian kepada B untuk memotong jaringan hubungan, tidak memungkinkan bagi B untuk berbicara langsung kepada D, tetapi B dapat membujuk C untuk membantunya. Tak pelak lagi, kelompok II akan mampu untuk menentukan sebab-sebab timbulnya masalah dan dapat melakukan tindakan mendamaikan secara lebih cepat dan lebih mudah daripada kelompok I, karena kurangnya jalur-jalur hubungan dalam arus komunikasi. Sebagian besar efisiensi yang dicapai kelompok II karena adanya seseorang yang mengkoordinir (mengatur) struktur jaringan informal untuk mengurangi Empersingkat sejumlah jalur-jalur hubungan dalam sistem (Guerzkow dan Dill, 1957 sebagaimana dikutip Wofford, dkk, 1977).

Semua jaringan saluran memberikan fleksibilitas (keluwesan) yang besar, untuk membentuk struktur jaringan informal secara optimal, dan juga memberikan sebagian besar struktur yang efektif. Meskipun demikian, ketika roda tersebut merupakan jaringan yang baik bagi tugas khusus kelompok, penstrukturan kelompok secara formal ke dalam roda jaringan mengeliminir (mengurangi) waktu yang terbuang dalam tindakan informal.

Kita dapat memperoleh penjelasan lainnya bagi tingkat efisiensi besar dari jaringan-jaringan formal dan informal yang lebih bersifat yang desentralisasi. Sistem yang lebih desentralisasi memberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam pemecahan masalah dari sejumlah besar orang. Dengan demikian rentangan yang besar dari latar belakang, pengetahuan, merupakan titik

pandang pada saat ini. Sistem yang tersentralisasi dan tinggi menyalurkan informasi melalui seorang pemecah masalah secara tunggal, cenderung untuk memusatkan pada diri seseorang dalam pertukaran komunikasi dan meninggalkan sedikit waktu untuk memikirkan masalah. Kenyataan ini menjadi meningkatkan akan pentingnya masalah yang makin kompleks, figur sentral mempunyai tuntutan lain daripada komunikasi yang mungkin membebani dirinya. Tugas-tugas yang kompleks, seringkali menghendaki adanya perhatian yang lebih besar bagi pembuatan keputusan-keputusan organisasional, mengenai formasi yang tidak relevan, dan menganalisis data yang meningkatkan pemenuhan bagi sistem. Kerangka desentralisasi lebih memberikan fleksibilitas (keluwesan). Kelompok yang efisien adalah kelompok yang mampu untuk membangun jaringan informasi yang sesuai bagi pemecahan masalah khusus dan kemudian mengubahnya untuk menghadapi situasi-situasi baru.

## PERANAN KOMUNIKASI INFORMAL

Pembahasan aliran-aliran komunikasi di atas adalah berkenaan dengan yang disebut komunikasi "formal", sebagai saluran penyampaian berita yang dirancang manajer organisasi untuk memudahkan hubungan pekerjaan. Komunikasi Informal, bagaimanapun juga, adalah juga bagian penting aliran komunikasi organisasi. Bentuk komunikasi ini timbul dengan berbagai maksud yang meliputi antara lain:

1. Pemuasan kebutuhan-kebutuhan manusiawi, seperti kebutuhan untuk berhubungan dengan orang lain.
2. Perlawanan terhadap pengaruh-pengaruh yang monoton atau membosankan.



3. Pemenuhan keinginan untuk mempengaruhi perilaku orang lain.

4. Pelayanan sebagai sumber informasi hubungan pekerjaan yang tidak disediakan saluran-saluran komunikasi formal. Tipe komunikasi informal yang paling terkenal adalah "grapevine" (mendengar sesuatu bukan dari sumber resmi, tetapi dari desas-desus, kabar angin atau selentingan"). Sistem komunikasi "grapevine" cenderung dianggap merusak atau merugikan, karena tidak jarang terjadi penyebaran informasinya tidak tepat, tidak lengkap, dan menyimpang. Selain itu, desas-desus cenderung bersifat membakar, tidak sesuai dengan kenyataan, lebih bersifat emosional daripada logika, dan kadang-kadang dirahasiakan dari anggota yang mempunyai wewenang material lebih tinggi. Di lain pihak, komunikasi "grapevine" mempunyai peranan fungsional sebagai alat komunikasi tambahan bagi organisasi. Banyak penelitian yang membuktikan bahwa komunikasi "grapevine" lebih cepat, lebih akurat dan lebih efektif dalam menyalurkan informasi. Manajer dapat mempergunakan komunikasi ini dengan informasi yang sengaja "dibocorkan". Manajer harus menyadari bahwa komunikasi informal dan terutama "grapevine" tidak dapat dihilangkan. Bahkan, sebaliknya manajer perlu memahami dan menggunakan "grapevine" sebagai pelengkap komunikasi formal. Peran salah komunikasi ini dapat diminimalkan dengan merancang saluran komunikasi formal yang baik, dan menyebarkan informasi dengan cepat dan tepat.

5. Rangkuman

Saluran-saluran informasi mungkin mengisi kebutuhan-kebutuhan komunikasi yang tidak diisi oleh saluran-saluran formal. Organisasi ada dua yaitu Formal dan Informal. Organisasi formal adalah kumpulan dari dua orang atau lebih yang mengikatkan diri dengan suatu tujuan bersama secara sadar serta dengan hubungan kerja yang rasional. Organisasi informal adalah

kumpulan dan dua orang atau lebih yang terlibat pada suatu aktivitas serta tujuan bersama yang tidak disadari. Bahwa komunikasi informal selalu merupakan derajat kepentingan dalam organisasi, walaupun saluran saluran formal tidak berfungsi secara Suatu memadai Aliran komunikasi dalam organisasi merupakan pedoman ke mana seseorang dapat berkomunikasi. Organisasi informal dapat disebut sebagai suatu `bayangan' organisasi formal. Kita dapat memperoleh penjelasan lainnya bagi tingkat efisiensi besar dari jaringan-jaringan formal dan informal yang lebih bersifat yang desentralisasi.

## 6. Latihan

1. Apa yang dimaksud dengan organisasi formal dan informal?
2. Sebutkan dan jelaskan ciri ciri organisasi formal dan informal!
3. Sebutkan dan jelaskan jaringan informal dalam organisasi!
4. Jelaskan menurut pendapat saudara mengenai aliran komunikasi formal dalam organisasi!
5. Sebutkan dan jelaskan karakteristik organisasi formal!
6. Jelaskan perbedaan komunikasi dari atas ke bawah, dari bawah ke atas, horizontal dan diagonal!
7. Sebutkan bentuk-bentuk komunikasi informal!
8. Sebutkan Saluran komunikasi organisasi informal terbagi lagi ke dalam tiga jenis arus komunikasi!
9. Sebutkan Faktor yang mempengaruhi Saluran Komunikasi!
10. Sebutkan pola aliran informasi yang dapat dijumpai di umumnya kelompok dan organisasi!

## Daftar Pustaka

Romli, Khomsahrial. 2014. Komunikasi Organisasi Lengkap. Jakarta. Grasindo

