

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

Dalam bagian ini akan disebutkan beberapa teori organisasi yang akan membantu untuk mengetahui bagaimana proses komunikasi dalam organisasi. Masing-masing teori berbeda pandangannya terhadap komunikasi organisasi.

Pada penelitian ini beberapa teori organisasi yang digunakan antara lain:

1. Teori Klasik

Menurut Scoth (Goldhaber, 1986) ada empat yang merupakan unsur kunci dari teori organisasi klasik yaitu : pembagian kerja, hierarki, proses fungsional, struktur dan pengawasan yang ketat. Pada intinya teori ini memfokuskan pada peranan, hubungan, dan cara-cara yang lebih formal mengenai koordinasi bermacam-macam usaha ke arah yang sama.

2. Teori Sistem Sosial

Teori sistem sosial memandang organisasi sebagai kaitan bermacam-macam komponen yang saling tergantung satu sama lain dalam mencapai tujuan organisasi. Setiap bagian mempunyai peranan masing-masing dan berhubungan dengan bagian-bagian lain dan karena itu koordinasi penting dalam teori ini.

3. Teori Simbolis

Pendekatan ini membayangkan suatu dunia yang berangkat secara signifikan dari aturan-aturan tradisional mengenai pemikiran rasional.

Perspektif teori simbolis didasarkan pada satu seri asumsi mengenai hakikat organisasi dan tingkah laku manusia.

Tabel. II. 1. Teori Organisasi

Teori Klasik	1. Proses Komunikasi 2. Fungsi Komunikasi dalam Organisasi 3. Struktur dalam Organisasi 4. Sistem Komunikasi Organisasi
Teori Sistem Sosial	4. Iklim Komunikasi 5. Iklim Organisasi
Teori Simbolis	7. Arus Komunikasi dalam Organisasi 8. Budaya Organisasi

2.1.1. Pengertian Komunikasi

Istilah ‘komunikasi’ sudah sangat akrab di telinga, akantetapi membuat definisi mengenai komunikasi ternyata tidaklah semudah yang diperkirakan. Kutipan dalam bukunya Morrison, M.A. & Dr.Andy Corry Wardhany, M.Si. (2009:4), Stephen W. Littlejohn mengatakan bahwa: *communication is difficult to define. The world is abstract and, like most terms, posses numerous meanings* (Komunikasi sulit untuk didefinisikan. Kata ‘komunikasi’ bersifat abstrak, seperti kebanyakan istilah, memiliki banyak arti).

Frank Dance (1970) dalam bukunya Morrison, M.A. & Dr.Andy Corry Wardhany, M.Si.(2009:5-6) melakukan terobosan penting dalam upayanya memberikan klarifikasi terhadap pengertian komunikasi. Ia mengklasifikasikan

teori komunikasi yang banyak itu berdasarkan sifat-sifatnya. Dance mengajukan sejumlah elemen dasar yang digunakan untuk membedakan komunikasi. Ia menemukan tiga hal yang disebutnya dengan ‘diferensiasi konseptual kritis’ (*critical conceptual differentiation*) yang membentuk dimensi dasar teori komunikasi, yang terdiri atas: (1) dimensi level observasi; (2) dimensi kesengajaan; dan (3) dimensi penilaian normatif.

1. Dimensi Level Observasi (*Level Of Observation*)

Dance berpendapat bahwa beberapa definisi mengenai komunikasi bersifat sangat luas (*inclusive*), sementara definisi lainnya bersifat terbatas, misalnya definisi komunikasi yang menyatakan komunikasi adalah *the process that links discontinuous parts of the living world to one another* (proses yang menghubungkan bagian-bagian yang terputus dari dunia yang hidup satu sama lain) dinilai sebagai definisi yang terlalu umum dan luas. Sebaliknya, definisi yang menyatakan *communication as the means of sending military message, orders etc, as by the telephone, telegraph, radio, couriers*. (komunikasi adalah alat untuk mengirim pesan militer, perintah dan sebagainya melalui telepon, telegraf, radio, kurir) sebagai terlalu sulit.

2. Dimensi Kesengajaan (*Intentionality*)

Sebagai definisi mengenai komunikasi yang dikemukakan para ahli hanya memasukkan faktor pengiriman dan penerimaan pesan yang memiliki kesengajaan atau maksud tertentu (*purposeful*), sementara definisi lain tidak memasukkan batasan itu. Definisi berikut ini merupakan contoh definisi yang memasukkan faktor kesengajaan atau maksud tertentu, misalnya komunikasi

adalah *those situations in which a source transmits a message to a receiver with conscious intent to affect the latter's behaviors* (situasi dimana sumber mengirimkan pesan kepada penerima dengan sengaja untuk memengaruhi tingkah laku penerima). Sedangkan definisi yang tidak memerlukan kesengajaan atau maksud tertentu, misalnya *it is a process that makes common to two or several what was the monopoly of one or some* (komunikasi adalah proses yang membuat dua atau beberapa orang memahami apa yang menjadi monopoli satu atau beberapa orang lainnya).

3. Dimensi Penilaian Normatif (Normative Judgement)

Sebagian definisi mengenai komunikasi memasukkan pernyataan keberhasilan atau keakuratan (*accuracy*), sedangkan definisi lain tidak memiliki penilaian implisit semacam itu. Misalnya definisi berikut ini bahwa menganggap proses komunikasi selalu berakhir dengan kesuksesan: *communication is the verbal interchange of a thought or idea* (komunikasi adalah pertukaran verbal dari pemikiran dan gagasan). Yang dimaksud dari definisi ini adalah berhasilnya pemikiran atau gagasan untuk dipertukarkan. Definisi lainnya, sebaliknya, tidak menilai hasil komunikasi itu akan berhasil atau tidak, misalnya *communication is the transmission of information*. Disini terjadi pengiriman informasi, namun pengiriman itu tidak harus berhasil (diterima atau dipahami).

2.1.2. Pengertian Organisasi

Ada beberapa pendapat mengenai apa yang dimaksud dengan organisasi. Schein (1982) dalam bukunya Dr. Arny Muhammad (2007:23) mengatakan jika

organisasi adalah suatu koordinasi rasional kegiatan sejumlah orang untuk mencapai beberapa tujuan umum melalui pembagian pekerjaan dan fungsi melalui hierarki otoritas dan tanggung jawab. Schein juga mengemukakan bahwa organisasi memiliki karakteristik tertentu yaitu memiliki struktur, tujuan, saling berhubungan dan tergantung kepada komunikasi manusia untuk mengkoordinasikan aktivitas dalam organisasi tersebut.

Dalam bukunya Dr. Arny Muhammad (2007:23) Kochler (1976) mengatakan bahwa organisasi adalah sistem hubungan yang memiliki struktur yang mengkoordinasikan usaha suatu kelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu sedangkan Wright (1977) mengatakan bahwa organisasi adalah suatu bentuk sistem terbuka dari aktivitas yang dikoordinasi oleh dua orang atau lebih untuk mencapai suatu tujuan bersama.

Dari tiga pendapat para ahli mengenai organisasi tersebut memiliki perbedaan dalam perumusannya, akan tetapi ada 3 hal yang sama-sama dikemukakan dalam pendapat yaitu: organisasi adalah suatu sistem, suatu organisasi mengkoordinasi aktivitas dan mencapai tujuan bersama atau tujuan umum. Organisasi dikatakan suatu sistem karena organisasi terdiri dari berbagai bagian yang saling bergantung satu sama lain. Bila ada satu bagian terganggu maka akan ikut berpengaruh pada bagian lainnya.

2.1.3. Komunikasi Organisasi

Beberapa persepsi yang dikemukakan oleh para ahli tampaknya belumlah mempunyai persepsi yang sama mengenai komunikasi organisasi. Dalam bukunya Dr. Arny Muhammad (2007:65-67) para ahli berpersepsi sebagai berikut:

1. Persepsi Redding dan Sanborn

Redding dan Sanborn mengatakan bahwa komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks.

2. Persepsi Karz dan Kahn

Katz dan Kahn mengatakan bahwa komunikasi organisasi merupakan arus informasi, pertukaran informasi dan pemindahan arti di dalam suatu organisasi.

3. Persepsi Zelko dan Dance

Zelko dan Dance mengatakan bahwa komunikasi organisasi adalah suatu sistem yang saling tergantung yang mencakup komunikasi internal dan komunikasi eksternal.

4. Persepsi Thayer

Thayer menggunakan pendekatan sistem secara umum dalam memandang komunikasi organisasi. Dia mengatakan komunikasi organisasi sebagai arus data yang akan melayani komunikasi organisasi dan proses interkomunikasi dalam beberapa cara.

5. Persepsi Greenbaum

Greenbaum mengatakan bahwa bidang komunikasi organisasi termasuk arus komunikasi formal dan informal dalam organisasi.

Perbedaan konseptual mengenai komunikasi organisasi ini terlihat dalam fenomena. Down dan Larimer mengemukakan 21 bidang yang diajarkan dalam

mata kuliah komunikasi organisasi yaitu komunikasi dari atasan ke bawahan, komunikasi dari bawahan kepada atasan, teori organisasi, komunikasi horizontal, pembuatan keputusan, komunikasi kelompok kecil, kepemimpinan, teknik penelitian, motivasi, interview, perubahan dan inovasi, pengelolaan konflik, pengembangan organisasi, teknik konferensi, teori manajemen, latihan konsultasi, mendengar, kepuasan kerja, berbicara di muka umum, menulis dan latihan yang intensif.

Walaupun banyak persepsi mengenai komunikasi organisasi dari para ahli tetapi dari semua itu ada beberapa hal yang umum yang dapat disimpulkan yaitu:

1. Komunikasi organisasi terjadi oleh lingkungannya sendiri baik secara internal ataupun eksternal.
2. Komunikasi organisasi meliputi pesan, arus, pertukaran informasi, tujuan, arah dan media.
3. Komunikasi organisasi meliputi orang dan sikapnya, perasaannya, hubungannya dan ketrampilan/skillnya.

Pada prinsipnya salah satu ciri komunikasi organisasi yang paling nyata adalah konsep hubungan. Menurut Goldhaber (1979) organisasi sebagai “sebuah jaringan yang saling bergantung”. Bila sesuatu saling bergantung, ini berarti bahwa hal-hal tersebut saling mempengaruhi dan saling dipengaruhi satu sama lain. Pola dan sifat hubungan dalam organisasi dapat ditentukan oleh jabatan dan peranan yang ditetapkan bagi jabatan tersebut. Ini memberikan struktur dan stabilitas kepada organisasi.

Maka dari itu Goldhaber (1990) lebih menekankan komunikasi organisasi adalah proses penciptaan dan menukaran pesandalam sebuah jaringan hubungan yang bersifat independen untuk menanggapi ketidakpastian lingkungan.

2.1.4. Fungsi Komunikasi dalam Organisasi

Komunikasi menjalankan empat fungsi utama dalam organisasi atau perusahaan yaitu (Robbins, 2006:392) :

a. Pengendalian

Fungsi komunikasi ini untuk mengendalikan perilaku anggota dengan beberapa cara. Setiap organisasi mempunyai wewenang dan garis panduan formal yang harus di patuhi oleh anggota. Bila anggota, misalnya diminta untuk terlebih dahulu mengkomunikasikan setiap keluhan yang berkaitan dengan pekerjaan ke atasan langsung, sesuai dengan uraian tugasnya, atau sesuai dengan kebijakan organisasi, komunikasi itu menjalankan fungsi pengendalian. Namun komunikasi informal juga mengendalikan perilaku

b. Motivasi

Komunikasi memperkuat motivasi dengan menjelaskan ke para anggota apa yang harus dilakukanya. Seberapa baik mereka bekerja, dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja yang dibawah standar.

c. Pengungkapan Emosional

Komunikasi yang terjadi di dalam kelompok atau organisasi merupakan mekanisme fundamental dimana para anggota menunjukkan

kekecewaan dan kepuasan. Oleh karena itu, komunikasi memfasilitasi pelepasan ungkapan emosi perasaan dan pemenuhan kebutuhan.

d. Informasi

Komunikasi memberikan informasi yang diperlukan dan kelompok untuk mengambil keputusan melalui penyampaian data guna mengenali dan mengevaluasi pilihan-pilihan alternatif.

2.1.5. Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah bagaimana pembagian pekerjaan atau, pengelompokan dan pengkoordinasian secara formal. Struktur organisasi adalah bagian yang terdiri dari suatu organisasi beserta staff dengan tugas dan kewajiban serta hubungan satu sama lain dimana masing-masing mempunyai peranan tertentu dalam suatu lingkungan yang utuh. Struktur dalam suatu organisasi sangat berpengaruh terhadap sinergisitas unsur-unsur yang terkait dalam kegiatan pada organisasi tersebut.

Untuk menggerakkan suatu organisasi sangat diperlukan peran seorang pemimpin untuk membangun dan memelihara sistem komunikasi yang efektif, guna tujuan organisasi dapat tercapai. Tanpa adanya komunikasi suatu kesepakatan atau persetujuan tidak akan tercapai. Pentingnya komunikasi juga dikemukakan oleh Weick dalam Pace dan Faules (2000) mengemukakan pentingnya komunikasi yang memandang struktur sebagai aktivitas komunikasi. Struktur organisasi ditentukan oleh perilaku yang saling bertujuan. Rumusan Weick menyatakan bahwa struktur ditandai oleh perilaku pengorganisasian. Komunikasi tidak mencerminkan proses-proses penting, komunikasilah yang

merupakan proses penting. Proses akan menghasilkan struktur. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa kinerja suatu organisasi akan sangat tergantung pada keefektifitasan komunikasi.

Struktur mengacu pada hubungan kerja dan peranan yang ditentukan pada keseluruhan organisasi. Struktur memungkinkan organisasi memenuhi tujuannya secara efektif dan berjalan sesuai dengan prosedur melalui operasi standard prosedur sehingga kestabilan dapat tercipta (Goldhaber, 1990) sedangkan Phee (1995) menekankan jika struktur mengkomunikasikan ketidakleluasaan yang dihadapi anggota organisasi dalam proses komunikasi. Implikasi utama komunikasi pada struktur adalah bahwa struktur akan memfasilitasi informasi penting dapat mengalir bebas tanpa membebani pembuat keputusan terkait.

Ketergantungan antara anggota organisasi dijelaskan dalam teori-teori klasik organisasi yang menyatakan bahwa struktur berkaitan dengan hubungan logis antara berbagai fungsi dalam organisasi, dimana teori ini berfokus pada dua struktur dasar yang disebut lini dan staff.

2.1.6. Sistem Komunikasi Organisasi

Sistem komunikasi adalah sekelompok orang, pedoman dan media yang melakukan kegiatan mengolah, menyimpan, menuangkan ide, gagasan, simbol, lambang menjadi pesan dalam membuat keputusan untuk mencapai suatu kesepakatan dan saling pengertian satu sama lain dengan mengolah pesan itu menjadi sumber informasi (Nurdin, 2008)

Sistem komunikasi organisasi adalah suatu proses terjadinya interaksi antara faktor-faktor yang ada dalam organisasi, meliputi: iklim, kepuasan

organisasi, kepuasan organisasi, budaya organisasi, teknologi informasi dalam organisasi, gaya kepemimpinan dan konflik dalam organisasi.

Pentingnya komunikasi dalam mempengaruhi sistem organisasi dinyatakan oleh Likert menempatkannya sebagai variabel manajerial penting sebagai dasar penyusunan teori empat sistem yang dikembangkan. Likert dalam Morisson, (2009) mengatakan adanya empat sistem manajemen yang utama, yaitu:

1. Eksploitatif-otoritatif
 - a. Pada sistem ini , manajemen menggunakan rasa takut dan ancaman kepada bawahanya.
 - b. Pimpinan memutuskan segala persoalan tanpa meminta umpan balik dari bawahan.
 - c. Motivasi terbentuk karena adanya ancaman.
 - d. Komunikasi berlangsung dari atas ke bawah, dengan sebagian besar keputusan diambil oleh pimpinan.
2. Benevolen-Otoritatif
 - a. Motivasi kerja terbentuk jika ada penghargaan dan hadiah
 - b. Informasi dapat mengalir dari bawah ke atas namun terbatas pada hal-hal yang ingin di dengar oleh atasan.
 - c. Pimpinan mengambil keputusan yang terkait dengan kebijakan tertentu, namun mendelegasikan atau memberikan kewenangan kepada bawahan untuk mengambil keputusan tertentu.

- d. Rasa tanggung jawab untuk mencapai tujuan yang diinginkan hanya ada pada pimpinan dan manajer tingkat menengah sedangkan bawahan sama sekali tidak memiliki.
 - e. Rasa tanggung jawab untuk mencapai tujuan yang diinginkan hanya ada pada pimpinan sedangkan bawahan sama sekali tidak memiliki.
3. Konsultatif
- a. Atasan dan bawahan sedikit sekali melakukan komunikasi.
 - b. Pada sistem ini pimpinan berkonsultasi dengan karyawan atau bawahan, namun pimpinan tetap memegang kontrol perusahaan.
 - c. Komunikasi mengalir, baik secara vertikal maupun horizontal. Terdapat semangat kerja kelompok yang cukup memadai, walaupun motivasi yang muncul masih berdasarkan penghargaan atau hadiah yang dijanjikan.
 - d. Rasa tanggung jawab untuk mencapai tujuan yang diinginkan sudah menjangkau manajer tingkat rendah.
4. Kelompok Partisipatif
- a. Pimpinan memberikan peluang sepenuhnya kepada karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Dengan demikian terdapat kepercayaan besar terhadap bawahan.
 - b. Motivasi terbentuk karena adanya penghargaan ekonomi berdasarkan tujuan yang ditentukan bersama.
 - c. Seluruh individu pada setiap tingkatan memiliki rasa tanggung jawab yang riil untuk mencapai tujuan organisasi.

- d. Komunikasi berlangsung secara intensif dalam segala arah secara terbuka dan terus terang serta hubungan atasan bawahan yang dekat.
- e. Pengambilan keputusan melalui proses dalam kelompok, dan masing-masing kelompok terhubung satu sama lain melalui individu yang menjadi anggota dari beberapa kelompok.

2.1.7. Iklim Komunikasi Organisasi

a. Iklim Komunikasi

Poole dan McPhee (Little John, 2002) mengatakan bahwa iklim komunikasi sebagai suatu sikap kolektif yang secara terus menerus diproduksi oleh interaksi anggota-anggota organisasi. Iklim komunikasi dapat dikatakan bukanlah sebuah variabel objektif dan bukan pula suatu persepsi individu tentang organisasi, tetapi iklim muncul dan interaksi diantara mereka yang berhubungan dengan organisasi. Iklim merupakan sebuah produk strukturasi, iklim merupakan sebuah media dan sekaligus juga sebagai sebuah hasil interaksi.

Menurut Pace and Faules iklim komunikasi berbeda dengan iklim organisasi dalam arti iklim komunikasi meliputi persepsi-persepsi mengenai pesan dan peristiwa yang berhubungan dengan pesan yang terjadi dalam organisasi. Banyak ahli mengatakan bahwa iklim komunikasi merupakan hal penting dalam organisasi. Dengan mengetahui tentang iklim organisasi, seseorang dapat memahami lebih baik apa yang mendorong anggota organisasi untuk bersikap dengan cara-cara yang berbeda.

Dalam organisasi, iklim komunikasi adalah hal yang sangat penting, karena mengaitkan konteks organisasi dengan konsep-konsep, perasaan-perasaan dan harapan-harapan anggota organisasi dan membentuk serta menjelaskan perilaku anggota organisasi. Iklim komunikasi mencerminkan gambaran dari para karyawan mengenai keadaan komunikasi dalam organisasinya. Jelasnya, iklim komunikasi dalam organisasi merupakan kumpulan persepsi para karyawan tentang situasi komunikasi yang terjadi di lingkungan organisasi.

Iklim komunikasi merupakan salah satu hal yang dapat memotivasi seseorang dalam suatu organisasi di samping pemenuhan kebutuhan lainnya. Adapun 5 unsur sebagaimana yang dikemukakan dalam model Redding dalam Goldhaber (1990) yaitu :

1. Dukungan, yaitu bawahan memandang hubungan komunikasi dan interaksi dengan atasannya mencerminkan saling mendukung sehingga kesadaran mereka tentang makna dan kepentingan perannya makin besar.
2. Kepercayaan, keyakinan dan kredibilitas yaitu dapat dipercaya dan dapat menyimpan rahasia.
3. Partisipasi dalam mengambil keputusan, yang pada dasarnya menunjukkan komunikasi dengan atasan mempunyai manfaat dan pengaruh. Atasan cukup terpelajar untuk mendengar dan mau mendengarkan bawahannya. Ada kebebasan komunikasi kepada atasannya.

4. Keterbukaan dan keterusterangan, baik dalam komunikasi formal maupun informal terdapat keterbukaan dan ketulusan dalam berkata maupun mendengarkan.
5. Tujuan kinerja yang tinggi, pada tingkat mana tujuan kinerja dikomunikasikan dengan jelas kepada anggota organisasi sebagaimana dirasakan dan dialami segenap anggota.

Masalah komunikasi telah disinggung diatas Dennis dalam Goldhaber (1979) menambahkan bahwa iklim komunikasi sebagai kualitas pengalaman yang bersifat subjektif mengenai lingkungan internal organisasi, yang menyangkut persepsi anggota terhadap pesan dan hubungan pesan dengan kejadian yang terjadi didalam organisasi. Sedangkan David menyatakan bahwa iklim yang lebih berkonsentrasi pada manusia menghasilkan tingkat prestasi yang lebih tinggi dan kepuasan kerja yang lebih besar.

Iklim yang manusiawi, akan lebih meningkatkan kepuasan kerja sehingga akan lebih memotivasi karyawan untuk bekerja lebih efektif. Gibb dalam Samekto (2000) mengemukakan adanya tingkah laku komunikasi tertentu dari anggota organisasi mengarahkan kepada dua iklim komunikasi yaitu: defensif dan supportif dan menyatakan bahwa satu sama lain dapat diidentifikasi melalui perilaku tertentu. Karakteristik iklim defensif adalah:

1. Evaluasi, melalui putusan menyalahkan, memuji, menanyakan standar, nilai dan motif;
2. Pengendalian, yang berusaha mengubah sikap atau perilaku yang lainnya;
3. Strategi, dengan memanipulasi dan memainkan peran yang lain;

4. Netral, dengan mengekspresikan kesenjangan perhatian pada kesejahteraan yang lain;
5. Superioritas, dengan mengkomunikasikan sikap superioritas dalam suatu posisi, kemampuan intelektual, karakteristik fisik;
6. Kepastian atau ketentuan, mengarah pada dogmatis, membutuhkan yang benar dan menginginkan kemenangan.
7. Deskripsi, anggota organisasi memfokuskan pesan mereka kepada kejadian yang dapat diamati dari hasil evaluasi secara subjektif atau emosional;
8. Orientasi masalah, anggota organisasi memfokuskan komunikasi mereka kepada pemecahan kesulitan mereka secara bersama;
9. Spontanitas, anggota organisasi berkomunikasi dengan spontan dalam merespon terhadap situasi yang terjadi;
10. Kesamaan atau keadilan, anggota organisasi memperlakukan anggota yang lain sebagai teman dan tidak menekankan kepada kedudukan dan kekuasaan;
11. Empati, anggota organisasi memperlihatkan perhatian dan pengertian terhadap anggota lainnya;
12. Profesionalisme, anggota organisasi bersifat fleksibel dan menyesuaikan diri pada situasi komunikasi yang berbeda-beda.

Yang penting dari iklim suportif dalam komunikasi organisasi telah ditegaskan oleh Redding (Redding Poole dalam Pace dan Faules, 2000) bahwa iklim organisasi lebih rumit daripada keterampilan komunikasi atau teknik

dalam menciptakan organisasi yang efektif. Jadi, ini membuktikan bahwa persepsi kualitas dan komunikasi sangat berhubungan dengan unsur utama kehidupan organisasi. Ukuran iklim dukungan, kepercayaan, keterbukaan dan pengaruh telah menunjukkan berhubungan dengan persepsi pemimpin, pengambil keputusan dan organisasi secara keseluruhan.

b. Iklim Organisasi

Goldhaber (1990) mengemukakan bahwa kualitas lingkungan internal organisasi (iklim organisasi) yang bertahan cukup lama sebagaimana dialami oleh segenap anggota, mempengaruhi perilaku dan merupakan manifestasi dari nilai-nilai khusus dari organisasi. Lebih lanjut Goldhaber mengatakan (iklim komunikasi) meliputi unsur-unsur sebagai berikut:

1. Tanggung jawab tingkat pendelegasian yang dialami oleh karyawan;
2. Standar, terhadap harapan tentang kualitas kerja karyawan
3. Imbalan berdasarkan pengakuan dan penghargaan atas kinerja baik dan penolakan terhadap penyimpangan kerja;
4. Keramahan, semangat tim (persaudaraan), saling mempercayai dan penuh kejujuran;
5. Kesiapan teknologi terhadap penyempurnaan metode kerja;
6. Komunikasi terbuka, kecukupan informasi dan terbuka bagi saran-saran.

Iklim organisasi dapat dipelajari dengan mengobservasi sejumlah individu yang memiliki hak otonomi dan kebebasan, tingkatan dan kejelasan struktur terhadap pekerja dan posisinya, orientasi penghargaan yang diberikan

organisasi, dan seberapa banyak pertimbangan, kebersamaan dan dukungan yang diberikan kepada pekerja terutama dari atasan langsung.

2.1.8. Arus Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi merupakan komunikasi yang memiliki cakupan yang luas dan kompleks. Devito menjelaskan arus komunikasi ada 2 macam yaitu:

1. Komunikasi formal oleh Devito (2007:208) dibagi ke dalam tiga alur komunikasi yaitu *upward communication*, *downwar communication* dan *lateral communication*. Kedua arus komunikasi yang pertama ini merupakan bentuk komunikasi yang terjadi secara bertingkat yaitu komunikasi antara atasan dan bawahan ataupun sebaliknya. Komunikasi lateral yang sering disebut juga sebagai komunikasi horisontal. Muhammad (2007:121) menjelaskan komunikasi ini sebagai pertukaran pesan antara orang-orang yang sama tingkatan otoritasnya di dalam organisasi, pesan-pesan yang mengalir menurut fungsi di dalam organisasi diarahkan secara horisontal.
2. Komunikasi informal sebagai komunikasi yang berlangsung adanya pola-pola teratur dan tidak melihat batasan-batasan struktural. Komunikasi ini berlangsung secara cepat dan dimaksudkan untuk keperluan-keperluan sosial para anggota organisasi. Muhammad (2007:125) mengutarakan komunikasi informal cenderung berisi laporan rahasia mengenai organisasi dan kejadian-kejadian yang tidak mengalir secara resmi. Informasi-informal diperoleh dari desas-desus yang didengar atau apa yang dikatakan orang dan bukan diumumkan oleh yang bersangkutan.

Dalam buku *Understanding Human Communication*, Ronald Adler dan George Rodman (1993:346) mencoba menguraikan masing-masing fungsi dari kedua arus komunikasi dalam organisasi tersebut sebagai berikut:

1. *Downward communication*, yaitu komunikasi yang berlangsung ketika orang-orang yang berada pada tatanan manajemen mengirimkan pesan kepada bawahannya. Fungsi arus komunikasi dari atas ke bawah ini adalah:
 - a. Pemberian atau penyimpulan intruksi kerja (*job instruction*).
 - b. Penjelasan dari pimpinan tentang mengapa suatu tugas untuk dilaksanakan (*job rationale*).
 - c. Penyampaian informasi mengenai peraturan-peraturan yang berlaku (*procedures and practices*).
 - d. Pemberian motivasi kepada karyawan untuk bekerja lebih baik.
2. *Upward communication*, yaitu komunikasi yang terjadi ketika bawahan (*subordinate*) mengirim pesan kepada atasannya. Fungsi arus komunikasi dari bawah ke atas ini adalah:
 - a. Penyampaian informasi tentang pekerjaan-pekerjaan ataupun tugas yang sudah dilaksanakan.
 - b. Penyampaian informasi tentang persoalan-persoalan pekerjaan ataupun tugas yang tidak dapat diselesaikan oleh bawahan.
 - c. Penyampaian saran-saran perbaikan dari bawahan.
 - d. Penyampaian keluhan dari bawahan tentang dirinya sendiri maupun pekerjaannya.

3. *Horizontal communication*, yaitu tindak komunikasi iniberlangsung diantara para anggota ataupun bagian yang memiliki kedudukan setara. Fungsi arus komunikasi horisontal ini adalah:
- a. Memperbaiki koordinasi tugas.
 - b. Upaya pemecahan masalah.
 - c. Saling berbagi informasi.
 - d. Upaya pemecahan konflik.
 - e. Membina hubungan melalui kegiatan bersama.

2.1.9. Budaya Organisasi

Nilai kehidupan organisasi dapat ditemukan pada budaya yang dimiliki organisasi yang bersangkutan. Dalam hal ini, kata “budaya” itu sendiri tidak mengacu pada hal-hal seperti suku, etnis atau latar belakang budaya seseorang, namun menurut Pacanowsky dan Trujilio dalam bukunya Morisson, M.A. (2009:101), budaya merupakan cara hidup dalam organisasi (*a way of living*). Termasuk ke dalam budaya oraganisasi adalah iklim atau atmosfir emosi dan psikologis yang mencakup moral, sikap dan tingkat produktivitas karyawan atau anggota organisasi bersangkutan.

Budaya organisasi ini juga mencakup seluruh simbol yang ada (tindakan, rutinitas, percakapan, dan seterusnya) serta makna yang diberikan anggota organisasi kepada berbagai simbol tersebut. Makna dan pengertian budaya organisasi dicapai melalui interaksi antara pimpinan (manajemen) dengan karyawan. Hal mendasar yang perlu diketahui tentang teori budaya organisasi

adalah pertama-tama menginterpretasikan budaya itu sendiri dan memahami 3 asumsi dasar teori budaya organisasi yaitu:

1. Jaring Laba-Laba

Menurut Pacanowsky dan Trujilio (1982), jaring-jaring budaya organisasi tidak muncul begitu saja, tetapi dibangun melalui berbagai kegiatan komunikasi. Manusia sebagai anggota organisasi adalah seperti laba-laba yang tergantung pada jaring yang mereka ciptakan melalui pekerjaan mereka.

Organisasi memiliki kehidupan yang kompleks dan beragam, dalam hal ini Richard West dan Lynn H. Turner (2007) mengemukakan tiga asumsi dasar yang memandu gagasan Pacanowsky dan Trujilio (1982) dalam mengembangkan Teori Budaya Organisasi.

- a. Anggota menciptakan dan memelihara rasa bersama realitas organisasi.

Asumsi pertama menunjukkan pentingnya manusia dalam kehidupan organisasi, khususnya peran individu yang mencakup, antara lain karyawan, penyelia (supervisor), dan atasan dalam menciptakan dan mempertahankan realitas mereka. Inti dari asumsi ini adalah adanya nilai-nilai organisasi. Nilai (values) merupakan standar atau patokan dan prinsip dalam suatu budaya yang memiliki nilai intrinsik terhadap budaya bersangkutan.

b. Penggunaan dan interpretasi simbol berperan penting.

Asumsi kedua teori budaya organisasi menyatakan bahwa realitas dan budaya suatu organisasi juga ditentukan sebagian oleh simbol yang merupakan representasi makna.

c. Berbagai organisasi memiliki budaya yang berbeda-beda.

Asumsi ketiga mengenai teori budaya organisasi adalah berkenaan dengan perbedaan budaya antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Singkatnya, budaya organisasi sangatlah beragam diantara berbagai organisasi. Persepsi terhadap tindakan dan kegiatan di dalam berbagai budaya organisasi sangatlah berbeda sebagaimana keragaman budaya itu sendiri.

2. Pertunjukan Komunikasi

Pacanowsky dan Trujilio dalam bukunya Morisson, M.A. (2009:105) menyatakan bahwa anggota organisasi melakukan pertunjukan komunikasi tertentu yang menghasilkan budaya organisasi yang bersifat unik bagi organisasi bersangkutan. Menurut mereka, *performance are those very actions by which members constitute and reveal their culture to themselves and others* (pertunjukan adalah sejumlah tindakan dengan yang mana anggota organisasi membentuk dan menunjukkan budaya mereka kepada diri mereka sendiri dan kepada orang lain).

Pacanowsky dan Trujilio menyajikan daftar dari sejumlah pertunjukan komunikasi organisasi yang terdiri atas pertunjukan ritual, passion, sosial, dan

enkulturasi. Harap diingat pertunjukan tersebut dapat dilakukan oleh setiap anggota organisasi.

a. Ritual

Pertunjukan komunikasi organisasi yang pertama disebutnya dengan ritual, yaitu sesuatu yang diulang-ulang secara teratur (rutin) sehingga dapat dikenali dengan baik. Pertunjukan ritual adalah pertunjukan komunikasi yang terjadi secara teratur dan berulang-ulang, misalnya kegiatan rapat atau cara piknik tahunan karyawan kantor. Dalam hal ini, terdapat beberapa jenis pertunjukan ritual, yaitu:

- 1) Ritual Personal, ritual jenis ini mencakup hal-hal yang dilakukan seseorang secara rutin setiap hari di tempat kerja.
- 2) Ritual Kerja, jenis ritual lain disebut dengan *task* ritual, yaitu kegiatan yang dilakukan berulang-ulang untuk membantu anggota organisasi melakukan pekerjaannya. Dengan kata lain, ritual kerja adalah perilaku rutin seseorang yang dihubungkan dengan pekerjaannya yang menyebabkan pekerjaannya itu selesai.
- 3) Ritual Sosial, jenis ritual lain adalah sosial ritual, yaitu ritual yang tidak berhubungan dengan kerja atau tugas, namun ritual jenis ini merupakan pertunjukan penting dalam organisasi. Ritual sosial merupakan komunikasi verbal atau nonverbal rutin yang perlu dilakukan dalam interaksi dengan orang lain.
- 4) Ritual Organisasi, yaitu ritual yang diikuti seluruh kelompok kerja di dalam organisasi secara cukup teratur.

b. Passion

Kategori pertunjukan kedua adalah apa yang disebut oleh Pacanowsky dan O'Donnell-Trujilio (1982) dengan sebutan *passion*, yang berarti kegemaran atau kesukaan. Disini, karyawan berupaya menjadikan pekerjaan rutin yang membosankan menjadi menarik dan menyenangkan dengan cara menceritakan sesuatu (*storytelling*) yang digemari atau disukai. Dengan kata lain, *passion* adalah cerita-cerita pada organisasi yang sering kali disampaikan oleh salah satu anggota kepada anggota organisasi lainnya.

c. Sosial

Kategori ketiga pertunjukan sosial, yaitu berbagai bentuk kesopanan, basa-basi, penghormatan yang dilakukan dengan maksud untuk mendorong dan meningkatkan kerja sama diantara anggota organisasi. Pertunjukan sosial berfungsi untuk memperkuat kepatutan dan penerapan aturan-aturan sosial dalam organisasi. Perilaku ramah tamah dan percakapan basa-basi adalah contoh pertunjukan sosial.

d. Politik Organisasi

Kategori keempat pertunjukan adalah politik (*politic performance*), yaitu pertunjukan yang menciptakan dan memperkuat gagasan mengenai kekuasaan dan pengaruh yang mencakup perilaku untuk menunjukkan kekuatan pribadi, memperkuat hubungan atau persekutuan dan tawar menawar. Ketika organisasi melakukan pertunjukkan politik maka organisasi melaksanakan kekuasaan atau pengawasan. Pertunjukkan ini

secara khusus melibatkan tindakan yang dirancang untuk memosisikan seseorang dalam cara-cara tertentu dalam organisasi karena alasan politis.

e. Enkulturasasi

Kategori kelima disebut dengan enkulturasasi (*enculturation*), yaitu proses ‘pengajaran’ budaya organisasi oleh salah satu anggota organisasi kepada anggota organisasi lainnya. Enkulturasasi adalah proses yang berlangsung terus-menerus namun pertunjukan tertentu memiliki peran sangat penting dalam proses ini. Orientasi bagi anggota organisasi baru adalah salah satu contohnya, dalam hal ini terdapat serangkaian pertunjukan dimana sejumlah individu mengajarkan individu lain bagaimana melakukan pekerjaan tertentu.

2.1.10. Motivasi

Motivasi berasal dari kata motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang untuk melakukan sesuatu. Gibson et al. (1998) menyatakan bahwa motivasi merupakan konsep yang digunakan untuk menggambarkan dorongan-dorongan yang timbul pada atau dalam diri seseorang individu yang kemudian menggerakkan dan mengarahkan perilakunya.

Vroom (1964) dalam kutipan Wayne dan Faules (2000:124-125), mengembangkan sebuah teori motivasi berdasarkan jenis pilihan yang dibuat orang untuk mencapai tujuan, alih-alih berdasarkan kebutuhan internal. Teori harapan (*expectancy theory*) memiliki tiga asumsi pokok: (1) setiap individu percaya bahwa biar ia berperilaku dengan cara tertentu ia akan memperoleh hal tertentu. Ini disebut harapan hasil (*outcome expectancy*). (2) setiap hasil

mempunyai nilai, atau daya tarik bagi orang tertentu. Ini disebut valensi (*valence*), (3) setiap hasil berkaitan dengan suatu persepsi mengenai seberapa sulit mencapai hasil tersebut. Ini disebut harapan usaha (*effort expectancy*).

Motivasi orang dapat dijelaskan dari ketiga kombinasi ini bahwa: (1) suatu perilaku tertentu akan menghasilkan hasil tertentu, (2) hasil tertentu punya nilai positif baginya, (3) hasil tersebut dapat dicapai dengan usaha yang dilakukan seseorang. Jadi motivasi dalam teori harapan adalah keputusan untuk mencurahkan usaha.

2.1.11. Rumah Baca

1. Pengertian Taman Bacaan Masyarakat

Menurut Buku Pedoman Penyelenggaraan Taman Bacaan Masyarakat tahun 2003 Taman Bacaan Masyarakat adalah sebuah tempat atau wadah yang didirikan dan dikelola baik masyarakat maupun pemerintah untuk memberikan akses layanan bahan bacaan bagi masyarakat sekitar sebagai sarana pembelajaran seumur hidup dalam rangka peningkatan kualitas hidup masyarakat di sekitar Taman Baca Masyarakat.

Menurut Sutarno NS (2006: 19) Taman Bacaan Masyarakat mempunyai tanggung jawab, wewenang, dan hak masyarakat setempat dalam membangunnya, mengelola dan mengembangkannya. Dalam hal ini perlu dikembangkan rasa untuk ikut memiliki (*sense of belonging*), ikut bertanggung jawab (*meluhangrukebi*).

Menurut Amrin (2011: 04) Taman bacaan Masyarakat adalah sebuah lembaga atau unit layanan berbagai kebutuhan bahan bacaan yang

dibutuhkan dan berguna bagi setiap orang per orang atau sekelompok masyarakat di desa atau diwilayah TBM berada dalam rangka meningkatkan minat baca dan mewujudkan masyarakat berbudaya baca.

Dari beberapa uraian di atas dapat kita ketahui bahwa, Taman Bacaan Masyarakat merupakan suatu lembaga atau wadah yang menyediakan bahan bacaan untuk sekelompok masyarakat di suatu wilayah dengan tujuan meningkatkan minat baca masyarakat dan menciptakan budaya baca masyarakat. Hal ini sangatlah penting dan sangat berpengaruh pada kehidupan masyarakat, dan masyarakat harus senantiasa menyadari dan menghayati bahwa taman bacaan sangat diperlukan oleh masyarakat untuk meningkatkan kualitas masyarakat itu sendiri. Minat masyarakat terhadap TBM tentu harus senantiasa dikembangkan, sehingga masyarakat memperoleh segala informasi yang mereka perlukan.

2. Tujuan, manfaat, fungsi dan peran Taman Bacaan Masyarakat

Dalam pengelompokan perpustakaan, taman bacaan masyarakat tergolong dalam Perpustakaan Umum. Perpustakaan Umum menurut Reitz (2004) adalah *“A library or library system that provides unrestricted access and services free of charge to all the resident of given community, distric, or goegraptic region, supported wholly or in part by publics fund”*.

Pengertian sederhana defenisi di atas menyatakan bahwa perpustakaan umum adalah perpustakaan yang menyediakan akses informasi yang tidak terbatas kepada sumber daya perpustakaan dan layanan gratis kepada

warga masyarakat di daerah atau wilayah tertentu, yang didukung oleh sebahagian dari dana masyarakat (pajak).

Menurut Buku pedoman Pengelolaan Taman Bacaan Masyarakat (2003:4), tujuan taman bacaan masyarakat adalah :

1. Membangkitkan dan meningkatkan minat baca masyarakat sehingga tercipta masyarakat yang cerdas dan selalu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.
2. Menjadi sebuah wadah kegiatan belajar masyarakat
3. Mendukung peningkatan kemampuan aksarawan baru dalam pemberantasan buta aksara sehingga tidak menjadi buta aksara kembali.

Dari penjelasan diatas, keberadaan Taman Baca Masyarakat merupakan sebagai sumber pembelajaran yang sangat penting, karena Taman Baca Masyarakat tidak hanya sebagai tempat untuk membaca, namun juga sebagai wadah untuk mencari informasi.

3. Fungsi Taman Bacaan Masyarakat

Dalam memenuhi tugasnya sebagai sumber belajar yang dapat memfasilitasi pembelajaran seumur hidup, Taman Baca Masyarakat memiliki fungsi sebagai sarana belajar dan mencari informasi yang dibutuhkan masyarakat, baik tentang hal yang langsung berhubungan dengan masalah pendidikan ataupun yang tidak berhubungan dengan pendidikan.

Menurut Kalida dalam Dinar (2012:9) Taman bacaan masyarakat memiliki fungsi sebagai sumber belajar bagi masyarakat melalui bahan bacaan, untuk memperluas wawasan, memperkaya pengalaman belajar, menumbuhkan kegiatan belajar masyarakat, latihan tanggung jawab melalui ketaatan terhadap aturan-aturan yang ditetapkan.

Dari uraian diatas bisa diketahui bahwa Taman Baca Masyarakat menjalankan beberapa fungsi. Fungsi itu sendiri terdiri dari fungsi sebagai pendidikan, hiburan dan informasi.

4. Manfaat Taman Bacaan

Taman Baca Masyarakat juga mempunyai manfaat sebagai pengembangan budaya baca masyarakat demi tercapainya masyarakat yang memiliki minat baca yang tinggi.

Menurut Buku pedoman Pengelolaan Taman bacaan Masyarakat (2006:1), manfaat taman bacaan masyarakat adalah :

- a. Menumbuhkan minat, kecintaan dan kegemaran membaca.
- b. Memperkaya pengalaman belajar bagi warga.
- c. Menumbuhkan kegiatan belajar mandiri
- d. Mempercepat proses penguasaan proses penguasaan teknik
- e. Membantu pengembangan kecakapan membaca
- f. Menambah wawasan tentang perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.
- g. Melatih tanggungjawab melalui ketaatan terhadap aturan-aturan yang ditetapkan

h. Membantu kelancaran penyelesaian tugas.

Dari beberapa pernyataan diatas dapat kita disimpulkan bahwa manfaat taman bacaan masyarakat adalah menumbuhkan minat baca masyarakat, menambah pengalaman bagi masyarakat, menambah kemandirian bagi masyarakat, dan mempercepat penguasaan teknologi serta menambah kecakapan dalam membaca. Taman Baca Masyarakat juga menambah wawasan tentang perkembangan yang ada di dunia dari segi pengetahuan dan teknologi dan melatih masyarakat agar lebih bertanggung jawab terhadap peraturan-aturan yang ada serta membantu dalam melancarkan tugas yang harus diselesaikan.

5. Peran Taman Bacaan masyarakat

Peran sebuah Taman Baca Masyarakat merupakan bagian dari tugas pokok yang harus dijalankan di dalam taman bacaan masyarakat oleh karena itu peranan yang harus dijalankan ikut menentukan dan mempengaruhi guna tercapainya Visi dan Misi yang akan dicapai. Setiap taman bacaan yang dibangun akan mempunyai makna dan arti jika bisa menjalankan peran dan tugasnya dengan baik, peran dan tugas tersebut berhubungan dengan keberadaan, tugas dan fungsinya. Agar bisa meningkatkan minat dan budaya baca, Taman Baca Masyarakat memiliki peran sebagai berikut :

Menurut Muhammad, Hamid (2010: 81), peran taman bacaan masyarakat adalah :

1. Taman Baca Masyarakat berperan sebagai tempat informasi

Agar dapat dikunjungi masyarakat sekitar Taman Baca Masyarakat harus menjadi tempat layanan informasi yang dibutuhkan oleh masyarakat sekitar melalui media bacaan yang tersedia. Sesuai dengan peran tersebut Taman Baca Masyarakat harus berisi berbagai jenis media seperti buku, audio, audio visual gerak, booklet, atau bahan bacaan praktis lainnya yang dapat memberi informasi yang dibutuhkan oleh masyarakat sekitar Taman Baca Masyarakat. Dengan demikian di Taman Baca Masyarakat perlu memprioritaskan bahan bacaan yang menjanjikan informasi umum yang sangat dibutuhkan masyarakat sekitar Taman Baca Masyarakat.

2. Taman Baca Masyarakat berperan sebagai tempat untuk memperluas wawasan dan pengetahuan

Sesuai dengan peran tersebut maka Taman Baca Masyarakat harusnya menyediakan pengetahuan yaitu bahan bacaan baik koran, majalah, tabloid, buku otogiografi, kamus, ensiklopedia, buku tentang berbagai nusantara, dan sebagainya. Selain itu Taman Baca Masyarakat juga harusnya memiliki bahan bacaan ilmu pengetahuan praktis (yang bersifat aplikatif), serta buku pelajaran untuk membantu anak-anak sekolah tetapi tidak memiliki buku.

3. Taman Baca Masyarakat berperan sebagai tempat hiburan edukatif

Sesuai dengan peran tersebut maka Taman Baca Masyarakat baiknya dirancang dan dibuat sedemikian rupa sehingga orang yang

belajar merasa senang dan nyaman. Oleh karena itu, Taman Baca Masyarakat juga menyediakan bahan bacaan yang humoris atau bahan bacaan yang bersifat cerita, novel, komik, dan sebagainya.

4. Taman Baca Masyarakat berperan sebagai pembinaan watak dan moral

Taman Baca Masyarakat dapat menjadi tempat pembinaan watak dan moral apabila berisi bahan bacaan yang terkait dengan ilmu dan pengetahuan tentang psikologis, agama, sejarah, otobiografi tokoh/artis dan pengalaman hidup seseorang.

5. Berperan sebagai tempat berperan keterampilan

Untuk memfasilitasi masyarakat yang akan belajar keterampilan Taman Baca Masyarakat perlu menyediakan bahan bacaan baik berbagai keterampilan yang bersifat praktis baik pertukangan, pertanian, peternakan, elektronika dan sebagainya.

Menurut Sutarno NS (2006: 68) peranan yang dapat dijalankan taman bacaan masyarakat antara lain : Secara umum taman bacaan masyarakat merupakan sumber informasi, pendidikan, penelitian, preservasi dan pelestarian khasanah budaya bangsa serta tempat rekreasi sehat, murah dan bermanfaat.

1. Mempunyai peranan media atau jembatan yang berfungsi menghubungkan antara sumber informasi dan ilmu pengetahuan yang terkadang di dalam koleksi yang dimiliki.
2. Mempunyai peranan sebagai sarana untuk menjalin dan mengembangkan komunikasi antar sesama pemakai, dan antara

penyelenggara taman bacaan masyarakat dengan masyarakat yang dilayani.

3. Dapat berperan sebagai lembaga untuk membangun minat baca, kegemaran membaca, kebiasaan membaca, dan budaya membaca, melalui penyedia berbagai bahan bacaan yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan masyarakat.
4. Berperan aktif sebagai fasilitator, mediator, motivator bagi mereka yang ingin mencari, memanfaatkan, mengembangkan ilmu pengetahuan dan pengalamannya.
5. Merupakan agen perubahan, agen pembangunan, dan agen kebudayaan manusia.
6. Berperan sebagai lembaga pendidikan nonformal bagi anggota masyarakat dan penunjang taman bacaan masyarakat. Mereka dapat belajar mandiri (otodidak), melakukan penelitian, menggali, memanfaatkan dan mengembangkan sumber informasi dan ilmu pengetahuan.
7. Petugas taman bacaan masyarakat dapat berperan sebagai pembimbing dan memberikan konsultasi kepada pemakai atau melakukan pendidikan pemakai (*user education*), dan pembinaan serta menanamkan pemahaman tentang pentingnya taman bacaan masyarakat bagi orang banyak.
8. Menghimpun dan melestarikan koleksi bahan pustaka agar tetap dalam keadaan baik semua karya manusia yang tidak ternilai harganya.

Dari beberapa pernyataan diatas dapat diketahui bahwa Taman Baca Masyarakat mempunyai peran sebagai sumber informasi yang sangat penting bagi pengetahuan masyarakat. Taman Baca Masyarakat dapat dijadikan sebagai sarana untuk membangun komunitas antara sesama pengguna taman baca masyarakat untuk saling meningkatkan minat baca masyarakat. Taman Baca Masyarakat juga dapat dijadikan sebagai lembaga pendidikan non formal. Taman Bacaan Masyarakat dapat juga berperan sebagai pembimbing dan memberikan konsultasi kepada pengguna dan pembinaan serta menanamkan pentingnya taman bacaan masyarakat bagi orang banyak dan dapat melestarikan bahan pustaka agar tetap terjaga dengan baik.

2.1.12. Penelitian Terdahulu

Pada sub bahasan ini akan dicantumkan beberapa hasil penelitian terdahulu mengenai kajian tentang komunikasi organisasi karang taruna. Hasil penelitian Feni Hardiyanti (2010) dengan judul Model Komunikasi Organisasi Karang Taruna Dalam Partisipasi Pembangunan, menyatakan bahwa dari hasil penelitian ini ditemukan (1) proses komunikasi organisasi karang taruna Dusun Kedung Ploso dalam partisipasi pembangunan melalui beberapa tahap yakni: adanya rapat karang taruna, adanya sosialisasi dalam kegiatan karang taruna, adanya kerjasama dengan masyarakat Dusun Kedung Ploso dan adanya evaluasi karang taruna. (2) Karang taruna Dusun Kedung Ploso mengikuti model komunikasi organisasi, Model Shannon and Weaver (dikemukakan oleh Defleur), sehingga komunikasi dan interaksi yang terjadi antara anggota dan para pengurus

Karang Taruna berjalan dengan lancar, karena mempunyai proses dan model komunikasi organisasi yang tepat dan menjadikan mereka mengerti akan tanggung jawab masing-masing. (3) Faktor yang menghambat para Karang Taruna menjadi fakum untuk sementara adalah, karena kurangnya kompaknya para anggota dan para pengurus, Karang Taruna hidup apabila terdapat KKN, dan yang menunjang komunikasi organisasi Karang Taruna di dusun adalah adanya pelatihan keanggotaan di kecamatan.

Hasil penelitian Lina Indarwaty (2010) dengan judul Kegiatan Komunikasi Organisasi Sekretariat DPRD Surakarta Dalam Menjalankan Tugasnya Di Bidang Tata Usaha, menyatakan bahwa dari hasil penelitian ini DPRD Kota Surakarta sebagai mitra sejajar dengan Pemda yang memiliki fungsi legislasi, anggaran dan pengawasan kebijakan Pemda. Komunikasi organisasi yang ada di Sekretariat DPRD surakarta ada 3 tingkatan yaitu komunikasi vertikal kebawah, komunikasi vertikal keatas, komunikasi horizontal. Komunikasi dengan masyarakat, kegiatan komunikasi organisasi yang ada di Sekretariat DPRD Surakarta ada 2 yaitu kegiatan komunikasi internal dan eksternal.

Pada hasil penelitian Nuryanti Afidah (2014) dengan judul Komunikasi Organisasi Karang Taruna dalam Membangun Solidaritas Antar Anggota, menyatakan bahwa kesimpulan yang didapat yaitu Dalam komunikasi organisasi terdapat komunikasi secara formal dan informal. Pola komunikasi formal yaitu komunikasi *top down* yang berbentuk prosedur dan perintah, sifatnya tidak bertele-tele, cara penyampaian melalui lisan atau tulisan, tetapi dalam komunikasi organisasi *top down* ini tidak terlalu susah dalam prosesnya, dalam proses ini

terlihat santai tapi tetap tegas, sehingga dari anggota pun merasakan kenyamanan dalam organisasi karang taruna setya bhakti ini, dan dari sinilah mulai muncul rasa solidaritas antar sesama anggota.

Sedangkan komunikasi *bottom up* yang digunakan untuk mencari solusi, memberikan kepercayaan pada anggota, pola komunikasi secara *bottom up* ini bersifat umum dan fleksibel serta berguna untuk memonitor organisasi. Dalam pengambilan keputusan, setiap anggota bebas memberikan dan mengutarakan argument atau hasil pemikiran mereka. Kemudian solusi dipikirkan dan diputuskan dengan kesepakatan bersama. Hal tersebut dapat menumbuhkan kedekatan antara kedua belah pihak yang bersifat terbuka dan saling memberikan informasi sehingga akan muncul intensitas dan integritas dalam hubungan.

Penelitian ini mengidentifikasi bagaimana proses komunikasi organisasi atasan ke bawahan serta anggota ke anggota dan komunikasi organisasi yang terjalin pada Rumah Baca Teratai. Maka hal inilah yang membedakan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yang menggunakan model komunikasi organisasi serta dari segi judul yang dipilih, tema yang dikaji dan landasan teori yang digunakan sangatlah berbeda.

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Dedi Setiawan (2017) dengan judul Komunikasi organisasi Karang Taruna Rembo Dalam Membangun Motivasi Berorganisasi Pemuda Kampung Keboan, Kelurahan Mandan, Kecamatan Sukoharjo, Kabupaten Sukoharjo, Provinsi Jawa Tengah, dapat diketahui bahwa komunikasi organisasi yang terjalin di karang taruna Rembo berjalan dengan baik meskipun peran ketua kurang begitu aktif karena sibuk dengan pekerjaannya.

Namun peran ketua didelegasikan kepada wakil ketua beserta pengurus inti lainnya dalam menjalankan segala proses kegiatan dalam organisasi sehingga semua dapat berjalan dengan baik.

Struktur organisasi yang ada dalam karang taruna Rembo memiliki struktur yang jelas dan masuk dalam kriteria ideal sebagai organisasi. Sistem komunikasi organisasi karang taruna Rembo yang dipakai menganut sistem konsultatif, dimana para anggota diberikan kebebasan menyampaikan pendapat serta informasi secara terbuka. Pengurus inti dan anggota saling memberikan dukungan, saling percaya, saling terbuka, dan saling melibatkan dalam hal memecahkan masalah bersama-sama. Akan tetapi banyak dari anggota yang tidak tau visi dan misi dari organisasi karang taruna Rembo, meskipun begitu mereka paham dan sadar betul akan tugasnya sebagai pemuda pemudi di kampung keboan.

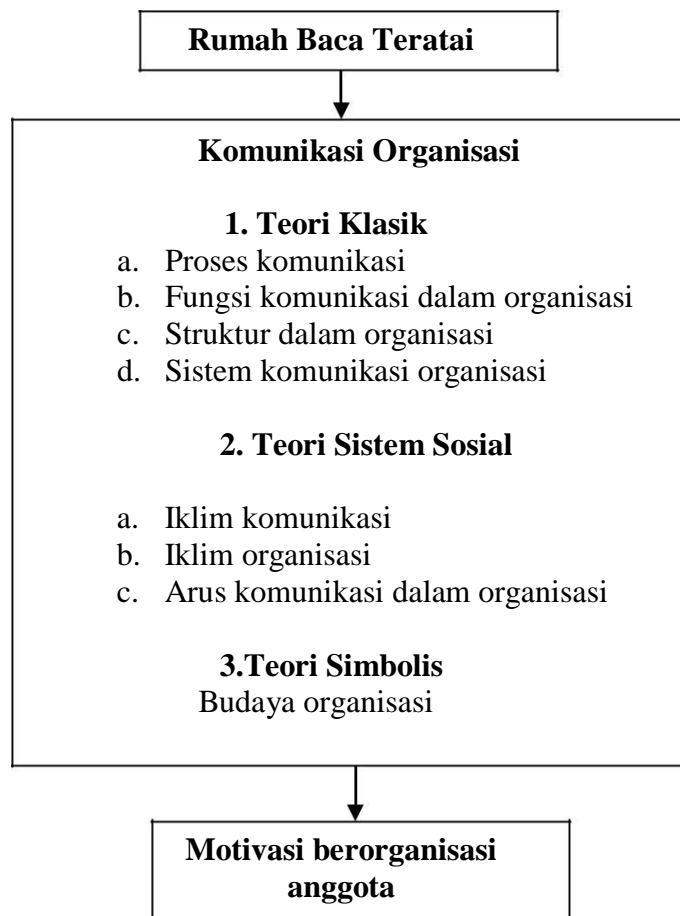
Komunikasi organisasi yang ada di karang taruna Rembo ada 3 tingkatan yang pertama Komunikasi kebawah (*Downward communication*) yaitu komunikasi vertikal kebawah dimana hal ini berkaitan dengan pemberian tugas dan juga koordinasi terhadap bawahan meliputi tugas dan program kerja, yang kedua Komunikasi keatas (*upward communication*) yaitu komunikasi vertikal keatas dimana hal ini terjadi ketika anggota mengirim pesan ke pengurus inti dalam hal yang berkaitan dengan karang taruna ataupun masyarakat kampung keboan, dan yang ketiga Komunikasi Horizontal (*Horizontal communication*) yaitu komunikasi sesama anggota dalam hal bekerja sama untuk memecahkan suatu masalah bersama.

Peran pengurus inti sangat dominan dalam memberikan motivasi terhadap pemuda kampung keboan untuk ikut aktif dalam organisasi ini. Banyak anggota baru yang sudah masuk menjadi anggota aktif dalam karang taruna Rembo tahun 2017 ini. Melalui sosialisasi dan pendekatan secara personal terhadap pemuda dan orang tuanya cukup efektif dalam merekrut anggota baru untuk bergabung dalam organisasi karang taruna Rembo dan cukup efektif menggerakkan para anggota dalam kegiatan desa.

Hal yang membedakan dari penelitian penulis dengan penelitian Dedi Setiawan adalah bahwa dalam penelitian tentang karang taruna Rembo, terdapat struktur organisasi yang jelas. Dimana terdapat lembaga ketua, sekertaris, bendahara, anggota yang memiliki jobs description yang jelas, sementara dalam penelitian yang dilakukan oleh penulis di rumah Baca Teratai tidak terdapat struktur organisasi, karena di dalam rumah Baca Teratai menggunakan system kekeluargaan dimana tidak ada batasan antara ketua, pengurus inti, dan anggota. Selain itu objek penelitian antara penulis dengan penelitian yang dilakukan oleh Dedi berbeda dimana penelitian Dedi dilakukan di karangtaruna Rembo sedangkan penelitian penulis dilakukan di Rumah Baca Teratai.

Keempat hasil penelitian terdahulu tersebut diatas dapat menjadi sumber referensi penulis dalam meneliti komunikasi organisasi Rumah Baca Teratai di kampung Dadapsari Kelurahan Sangkrah kecamatan Pasar Kliwon kota Surakarta, meskipun fokus kajian ini adalah komunikasi organisasi dan masalah komunikasi organisasi.

2.2. Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1. *Kerangka Pemikiran*

Penelitian ini berawal dari hasil observasi yang dilakukan dengan melihat langsung kegiatan organisasi dalam Rumah Baca Teratai, di kampung Dadapsari Kelurahan Sangkrah kecamatan Pasar Kliwon kota Surakarta. Generasi remaja calon anggota baru yang bergabung tidak ada standar usia dan biasanya calon anggota yang bukan berasal dari warga kampung mereka datang sendiri ke rumah baca untuk bergabung menjadi anggota, kebanyakan mereka mengetahui rumah baca ini dari sosial media sedangkan untuk perekrutan anggota baru yang berasal

dari warga kampung dilakukan dengan mengolah potensi yang ada untuk dikembangkan sehingga calon anggota akan tertarik dan aktif untuk berkegiatan.

Pada penelitian komunikasi organisasi ini melihat dan mengidentifikasi bagaimana proses komunikasi yang berlangsung antara ketua ke anggota dan anggota ke sesama anggota serta masalah-masalah dalam komunikasi organisasi yang ada Rumah Baca Sangkrah. Kemudian melihat motivasi yang diberikan oleh pengurus inti terhadap pemuda kampung Dadapsari dalam pentingnya aktif berorganisasi.