

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Komunikasi adalah aktivitas yang tidak dapat dipisahkan dari manusia sebagai makhluk hidup (Syamsul, 2018). Komunikasi merupakan bagian yang kekal dari manusia seperti halnya bernafas, sebab sepanjang hidupnya manusia tidak lepas dari komunikasi. Harold Lasswell menyatakan bahwa cara terbaik dalam menggambarkan komunikasi adalah dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut: “*Who says what, in which channel, to whom, with what effect?*” yang artinya siapa mengatakan apa, dengan saluran apa, kepada siapa, dengan pengaruh bagaimana (Ruliana, 2014). Berdasarkan paradigma yang dikemukakan Laswell tersebut, komunikasi didefinisikan sebagai suatu proses penyampaian pesan oleh komunikator kepada komunikan melalui suatu media yang menimbulkan efek.

Komunikasi sendiri sangat bermanfaat bagi manusia untuk memenuhi segala kebutuhan hidupnya (Knapp et al., 2008). Hal ini juga berlaku untuk sebuah organisasi yang didirikan dengan tujuan membantu memenuhi kebutuhan anggota mereka. Untuk menghindari kesalahpahaman yang dapat menyebabkan konflik di dalam organisasi, komunikasi penting karena berbagai macam orang di organisasi memiliki latar belakang, karakter, dan potensi yang berbeda (Zbirenko & Andersson, 2014).

Komunikasi yang baik akan menghasilkan hubungan kerja yang sehat dan terbuka di organisasi. Hal ini penting untuk meningkatkan inovasi dan dedikasi pengurus organisasi. Oleh karena itu, komunikasi yang efektif dan efisien sangat

penting dalam sebuah organisasi (Manopo, 2014). Suatu organisasi dapat berjalan lancar dan berhasil apabila memiliki komunikasi yang baik, begitu pula sebaliknya kurang atau tidak adanya komunikasi yang baik pada sebuah organisasi dapat mengakibatkan dampak yang buruk bagi suatu organisasi.

Proses komunikasi merupakan proses interaksi sosial antara individu satu, dengan individu lainnya yang ada di dalam kelompok masyarakat. Proses interaksi melahirkan berbagai komponen individu, kelompok masyarakat, dan organisasi dengan menggunakan sistem kepemimpinan. Seorang pemimpin secara rutin berkomunikasi dengan stafnya untuk menyampaikan berbagai informasi yang berkaitan dengan kegiatan dan agenda perusahaan. Dalam hal ini, seorang pemimpin dituntut untuk mampu berkomunikasi lebih baik daripada staf atau bawahannya agar nantinya informasi yang disampaikan lebih jelas dan akhirnya berdampak pada keefektifan lingkungan kerja.

Seorang pemimpin dalam organisasi harus berkomunikasi dengan pengurus lainnya untuk mencegah organisasi terlihat kaku dan menghindari pola hubungan dengan pengurus yang bergantung pada kekuasaan. Sebaliknya, mereka harus mengutamakan kerja sama fungsional dan menghindari suasana yang menakutkan. Semua pengurus harus menciptakan suasana yang membuat mereka percaya diri, dan harus menunjukkan kemampuan profesional mereka.

Pemimpin juga harus memiliki kemampuan untuk berkomunikasi dengan anggotanya. Seorang pemimpin harus memiliki kesadaran tentang kebutuhan, perasaan, cita-cita, dan aspirasi kelompoknya serta tampilan yang harmonis, jiwa yang mantap, dan emosi yang stabil untuk membangun komunikasi yang baik.

Bagaimana bawahannya melakukan pekerjaan mereka menunjukkan bahwa seorang pemimpin berhasil atau tidak. Pencapaian kinerja pengurus yang memuaskan menunjukkan keberhasilan seorang bawahan, karena kinerja pengurus yang memuaskan akan membuat pengurus mencapai tingkat prestasi kerja yang lebih tinggi.

Komunikasi organisasi sangat membantu seorang ketua dan pengurus lainnya dalam menjalankan tanggung jawab mereka. Komunikasi memungkinkan organisasi untuk tersampaikan. Dalam organisasi, semua anggota berinteraksi dengan baik, sehingga organisasi dapat bergerak ke arah tujuannya. Namun, jika itu terjadi sebaliknya, tentu akan mengakibatkan ketidak teraturan dan konflik, jadi komunikasi antara ketua dan pengurus lainnya harus proporsional.

Organisasi dan pemimpin tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Organisasi tanpa pemimpin tidak akan berjalan dengan baik, dan organisasi tanpa pemimpin tidak ada gunanya. Pemimpin berada di pusat organisasi. Pemimpin organisasi menentukan kualitasnya. Pemimpin yang baik dapat mempengaruhi anggota tim mereka dengan sebaik mungkin. Mereka juga harus dapat berkolaborasi dengan anggota tim mereka, mendengarkan keluhan mereka, dan memberikan solusi terbaik. Akibatnya, anggota akan termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka.

Seperti yang disebutkan di atas, dapat disimpulkan bahwa *leadership* atau kepemimpinan bukan hanya kegiatan memimpin, tetapi juga kemampuan menjalankan usaha tersebut dan adanya kekuatan yang membuat seseorang dianggap mampu memimpin. Pemimpin dapat mengantisipasi dan mengoreksi

kesalahan, membawa organisasi ke tujuan dalam waktu yang telah ditentukan. Pemimpin dapat mengendalikan upaya mereka untuk maju atau bahkan mundur.

Dalam sebuah organisasi seperti Ikatan Keluarga Pondok Modern (IKPM) Pusat Darussalam Gontor, yang dibentuk sebagai wadah perkumpulan alumni-alumni dan alumnus dari Pondok Pesantren Darussalam Gontor, tentu solidaritas yang kuat sangat diperlukan organisasi tersebut. Dalam perkembangannya organisasi ini bertujuan untuk mempererat hubungan keluarga dan membina persatuan umat Islam, meningkatkan moral dan mencerdaskan anggota dalam rangka pengabdian kepada agama, bangsa, dan negara, mengusahakan kesejahteraan anggota, dan bertanggung jawab atas kelangsungan hidup Pondok Modern Darussalam Gontor dalam mencapai cita-cita menjunjung tinggi agama Islam. Terjadinya *miscommunication* antara pemimpin dan anggota akan menimbulkan hubungan yang kurang harmonis dan solid, dan cenderung dapat menyebabkan konflik internal organisasi.

Salah satu faktor pembentuk solidaritas menurut Doyle Paul Johnson adalah interaksi sosial (Johnson & Lawang, 1994). Dalam hal ini pola komunikasi yang digunakan antara ketua dan anggota di IKPM Cabang Ciputat juga menentukan baik atau tidaknya proses interaksi sosial yang ada di dalamnya.

Pada bulan September 2023, peneliti melakukan tinjauan observasi di IKPM Cabang Bengkulu, IKPM Cabang Palembang, dan IKPM Cabang Bogor. Dari hasil tinjauan tersebut, ditemukan adanya masalah komunikasi di dalam organisasi, yaitu komunikasi yang kurang harmonis antara ketua IKPM dengan pengurus IKPM lainnya dan lingkungan organisasi yang kurang solid, sehingga kepemimpinan

organisasi tidak berjalan dengan baik dan hubungan antar pengurus dan anggota menjadi tidak solid. Peneliti melihat bahwasanya temuan tersebut menunjukkan adanya masalah komunikasi yang perlu untuk dikaji dengan pendekatan kualitatif. Ini ditunjukkan oleh fakta bahwa, ketika ada perbedaan pendapat antara pengurus dan ketua IKPM, ketua IKPM sering membuat keputusan secara sepihak tanpa sepengetahuan pengurus IKPM lainnya, yang mengakibatkan kehilangan kepercayaan anggota terhadap ketua dan pengurus, juga mengurangi solidaritas antar anggota dan pengurus, dan mengakibatkan sering terjadi *miscommunication*.

Berbeda dengan IKPM Cabang Ciputat, temuan yang didapat peneliti melalui tinjauan observasi di bulan Oktober 2023 adalah komunikasi yang terjadi antara ketua dan pengurus lainnya tampak sangat harmonis, kepengurusan organisasi berjalan dengan baik, dan hubungan antara anggota juga solid. Hal tersebut ditunjukkan dengan adanya piagam penghargaan yang diberikan kepada IKPM Cabang Ciputat, sebagai IKPM Cabang terbaik tahun 2022 -2023 pada pertemuan forum bisnis IKPM dan pertemuan IKPM sedunia.

Tak hanya itu IKPM Cabang Ciputat juga menjadi IKPM Cabang dengan kepengurusan tersolid tahun 2022-2023, hal tersebut disampaikan langsung oleh Al-Ustadz Agung Wicaksono, selaku pengurus IKPM Pusat saat diwawancarai pada tanggal 20 Februari 2024. Hal tersebut ditunjukkan dengan aktifnya anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan organisasi, terlaksananya agenda-agenda baru yang belum ada di IKPM lainnya seperti kajian-kajian yang diadakan setiap minggu, kegiatan olahraga, dan keikutsertaan anggota dalam beberapa perlombaan dan event nasional.

Dalam komunikasi terdapat pola komunikasi. Menurut (Ngalimun, 2018), pola komunikasi adalah suatu cara kerja dalam berkomunikasi yang mana mencari cara terbaik dalam proses dari penyampaian pesan oleh pemilik pesan kepada penerima pesan. Sehingga akan muncul *feedback* atau timbal balik dari proses komunikasi yang dilakukan. Pola komunikasi penting untuk diangkat dalam penelitian ini karena komunikasi efektif terbentuk dari pola komunikasi yang sesuai. Artinya, pola komunikasi adalah suatu gambaran abstrak atau sederhana dari proses komunikasi yang memperlihatkan kaitan antara unsur komunikasi seperti komunikasi, komunikator, dan media penghantarnya. Dengan mengetahui pola komunikasi yang terbangun antara ketua dan pengurus lainnya, kita dapat mengetahui dan memecahkan masalah komunikasi yang terjadi. Oleh karena itu, berdasarkan latar belakang ini, penulis tertarik untuk meneliti pola komunikasi organisasi antara ketua dan pengurus dalam meningkatkan solidaritas di IKPM Cabang Ciputat.

IKPM Ciputat			IKPM Bengkulu		
Tahun 2023			Tahun 2023		
Jumlah	Keterangan	Persentase	Jumlah	Keterangan	Persentase
322	Mahasiswa	85%	47	Mahasiswa	29%
42	Guru/Dosen	11%	33	Guru/Dosen	20%
14	Proffesor	4%	0	Proffesor	0%
0	Wiraswasta	0%	24	Wiraswasta	15%
0	Pengusaha/ Pedagang	0%	43	Pengusaha/ Pedagang	27%
0	Belum Terdata	0%	15	Belum Terdata	9%
378		100%	162		100%
IKPM Palembang			IKPM Bogor		
Tahun 2023			Tahun 2023		
Jumlah	Keterangan	Persentase	Jumlah	Keterangan	Persentase
63	Mahasiswa	32%	124	Mahasiswa	42%
26	Guru/Dosen	13%	34	Guru/Dosen	11%
0	Proffesor	0%	0	Proffesor	0%
37	Wiraswasta	19%	53	Wiraswasta	18%
53	Pengusaha/ Pedagang	27%	66	Pengusaha/ Pedagang	22%
18	Belum Terdata	9%	21	Belum Terdata	7%
197		100%	298		100%

*Gambar 1.2 Perbandingan jumlah anggota dan latar belakang profesi di beberapa cabang IKPM (Bengkulu, Palembang, Bogor, dan Ciputat)*

Berdasarkan gambar tersebut, penelitian tentang pola komunikasi organisasi pengurus di IKPM Cabang Ciputat ini unik untuk diteliti karena beberapa alasan sebagai berikut: Pertama, berkaitan dengan komunikasi organisasi yang pengurus dan anggotanya merupakan alumni dan alumnus Pondok Pesantren Darussalam Gontor. Kedua, IKPM Cabang Ciputat merupakan IKPM istimewa yang hampir sama dengan IKPM Luar Negeri, hal tersebut dikarenakan pengurus dan anggotanya adalah akademisi, mulai dari mahasiswa dan mahasiswi aktif, dosen dan guru besar dari berbagai macam universitas yang ada di Jakarta. Ketiga, mempelajari fenomena ini memberikan wawasan yang lebih kepada kita tentang

dinamika sosial dan perilaku di kalangan pengurus dan anggota IKPM yang memiliki latar belakang yang sama yaitu pondok pesantren.

Karena itu peneliti berpandangan bahwa temuan tersebut penting untuk dikaji guna mengetahui bagaimana pola komunikasi organisasi yang terjadi antara ketua dan pengurus di IKPM Cabang Ciputat dalam membentuk solidaritas. Nantinya, hasil penelitian diharapkan menjadi kajian yang bermanfaat dalam lingkup komunikasi, khususnya komunikasi organisasi, dan menjadi rujukan bagi pemimpin organisasi dalam menciptakan solidaritas organisasi.

Dalam melakukan penelitian ini, penulis juga membandingkan beberapa penelitian terdahulu yang dapat menjadi referensi atau acuan dalam meneliti fenomena ini, diantara penelitian terdahulu yang dapat menjawab pernyataan diatas adalah sebagai berikut:

Penelitian terdahulu yang pernah dilakukan oleh Jasa Budi Mulia dan Dwi Maharani dengan judul "*Pola Komunikasi Organisasi Himpunan Mahasiswa Islam Cabang Palembang Dalam Membangun Loyalitas Anggota*". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pola komunikasi Himpunan Mahasiswa Islam Cabang Palembang dalam membangun loyalitas anggota Penelitian ini menyatakan bahwa pola komunikasi yang digunakan di Himpunan Mahasiswa Islam Cabang Palembang adalah pola komunikasi model bintang, dan menyatakan bahwa semua anggota mempunyai kedudukan yang sama dalam aktifitas komunikasi di dalam organisasi sehingga komunikasi bisa tersalurkan dengan baik, tidak ada batasan antara atasan dan bawahan, yang membedakan hanya posisi jabatan yang mempunyai tanggung jawab masing-masing. Persamaan dari penelitian penulis



adalah fokus pembahasan yaitu sama-sama membahas tentang pola komunikasi organisasi, sedangkan untuk perbedaannya adalah penelitian terdahulu membahas tentang membangun loyalitas anggota, sedang penelitian ini membahas tentang meningkatkan solidaritas (Mulia & Maharani, 2023).

Selain itu penelitian terdahulu juga pernah dilakukan oleh Azza Fahreza Zayinnatul Ulya dengan judul *“Pola Komunikasi Organisasi PC IPPNU Kabupaten Ponorogo dalam Mengatasi Konflik Internal”*. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya bentuk-bentuk konflik internal di PC IPPNU Kabupaten Ponorogo yang terbagi menjadi empat bentuk yakni konflik dalam diri individu, konflik antar individu, konflik antar anggota dalam satu kelompok dan konflik intra organisasi yang terdiri dari konflik peran dan konflik vertikal. Konflik-konflik tersebut diakibatkan adanya faktor komunikasi, faktor struktur organisasi dan faktor personal. Selain itu, penelitian ini menunjukkan adanya pola komunikasi yang dijalankan PC IPPNU Kabupaten Ponorogo dalam mengatasi konflik internal yakni model bintang dan model rantai. Model bintang diimplementasikan melalui komunikasi horizontal dan komunikasi informal. Sedangkan, model rantai diimplementasikan melalui Jaringan komunikasi formal secara vertikal meliputi komunikasi ke atas dan komunikasi ke bawah. Persamaan dari penelitian penulis adalah pada fokus pembahasan, yaitu sama-sama membahas tentang pola komunikasi organisasi, sedangkan perbedaannya, penelitian terdahulu membahas tentang mengatasi konflik internal organisasi sedangkan pada penelitian penulis membahas tentang meningkatkan solidaritas (Ulya, 2023).

Penelitian selanjutnya yaitu penelitian yang pernah dilakukan oleh Fia Ismatul Aulia dengan judul “*Pola Komunikasi Organisasi Gerakan Pemuda Ansor (GP Ansor) Ranting Desa Pruwatan dalam Membina Organisasi*”. Penelitian ini menyatakan bahwa ada dua pola yang dominan dalam pembinaan organisasi di GP Ansor yaitu pola aliran komunikasi formal, yang mana arah komunikasi ini secara vertikal yakni komunikasi ke atas yang disebut koordinasi dan komunikasi ke bawah, dan arah aliran secara horizontal. Kedua pola aliran komunikasi informal, yang mana arah komunikasi informal ini melibatkan komunikasi antarpribadi diantara anggota dan ketua. Demikian dari pola aliran komunikasi dan arah aliran komunikasi. Persamaan dari penelitian penulis adalah pada fokus pembahasan, yaitu sama-sama membahas tentang pola komunikasi organisasi, sedangkan perbedaannya, penelitian terdahulu membahas tentang pembinaan organisasi sedangkan pada penelitian ini penulis membahas tentang meningkatkan solidaritas pengurus IKPM (Aulia, 2021).

Berbeda dengan penelitian sebelumnya, fokus yang akan dilakukan pada penelitian ini yaitu bagaimana pola komunikasi organisasi yang digunakan antara pengurus IKPM Cabang Ciputat dalam meningkatkan solidaritas. Berdasarkan apa yang dikemukakan diatas, maka penelitian ini melakukan riset mengenai pola komunikasi organisasi antara ketua IKPM Cabang Ciputat dan pengurus IKPM lainnya untuk menciptakan lingkungan organisasi yang solid. Kesamaan pada penelitian terdahulu yaitu sama-sama meneliti tentang komunikasi organisasi, bagaimana komunikasi organisasi antara atasan dan bawahan (ketua dan pengurus) sebagai upaya untuk menciptakan lingkungan kerja organisasi yang aktif dan solid.

Dengan pernyataan yang telah disebut diatas penulis tertarik untuk mengkaji lebih dalam tentang bagaimana pola komunikasi organisasi yang digunakan antara ketua IKPM Cabang Ciputat dalam meningkatkan solidaritas anggotanya dengan judul **“Pola Komunikasi Pengurus di Ikatan Keluarga Pondok Modern Cabang Ciputat dalam Meningkatkan Solidaritas (Tahun 2023)**. Dalam hal ini peneliti membatasi penelitian pada komunikasi organisasi verbal, yakni antara ketua dan pengurus yang ada di IKPM Cabang Ciputat seperti sekretaris jendral, wakil sekretaris jendral, bendahara umum, wakil bendahara dan dewan penasehat.

### **B. Rumusan Masalah**

Dari latar belakang yang telah dijabarkan diatas maka rumusan masalah yang dapat ditarik yaitu bagaimana Pola Komunikasi Pengurus di Ikatan Keluarga Pondok Modern Cabang Ciputat dalam Meningkatkan Solidaritas.

### **C. Tujuan Penelitian**

Dari rumusan masalah yang sudah dijabarkan, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui Pola Komunikasi Pengurus di Ikatan Keluarga Pondok Modern Cabang Ciputat dalam Meningkatkan Solidaritas.

### **D. Manfaat Penelitian**

Dalam penelitian ini tak luput dari manfaat dari dilakukannya penelitian, maka manfaat akan dibagi menjadi dua, antara lain:

## **1. Manfaat Teoritis**

Diharapkan penelitian ini menambah pengetahuan dalam ranah kajian mengenai pola komunikasi khususnya dalam komunikasi organisasi.

## **2. Manfaat Praktis**

- Dapat menjadi bahan evaluasi bagi organisasi yang bersangkutan dan bahan pembelajaran bagi organisasi-organisasi apapun terutama mengenai implementasi pola komunikasi yang baik antara ketua, pengurus, dan anggota-anggotanya.
- Bagi peneliti dapat menjadi evaluasi pengetahuan terkait pola komunikasi organisasi yang baik.

## **E. Kerangka Teori**

### **1. Komunikasi Organisasi**

#### **a. Definisi Komunikasi Organisasi**

Sebelum peneliti mendeskripsikan pengertian dari komunikasi organisasi, maka terlebih dahulu akan menyampaikan pengertian komunikasi dalam organisasi. Kata atau istilah “komunikasi” berasal dari bahasa Inggris (*communication*), secara etimologis atau menurut asal katanya adalah dari bahasa Latin “*communicatus*”, dan kata ini bersumber pada kata “*communis*”. Kata “*communis*” ini memiliki makna “berbagi” atau “menjadi milik bersama” yaitu suatu usaha yang memiliki tujuan untuk kebersamaan atau kesamaan makna (Effendi, 2000).

Karena komunikasi adalah salah satu dari aktivitas manusia dan suatu topik yang sering diperdebatkan, kata "komunikasi" memiliki banyak arti. Secara terminologis, kata "komunikasi" mengacu pada proses di mana suatu pernyataan disampaikan oleh seseorang kepada orang lain. Oleh karena itu, dalam interpretasi ini, yang terlibat dalam komunikasi adalah manusia.

Menurut Onong Uchjana Effendi, proses komunikasi adalah proses menyampaikan pikiran atau perasaan seseorang (komunikator) kepada orang lain (komunikan). Pikiran dapat berupa gagasan, informasi, opini, dll., sementara perasaan dapat berupa keyakinan, kepastian, keraguan, kekhawatiran, kemarahan, keberanian, dan kegairahan, antara lain, yang berasal dari lubuk hati manusia (Effendi, 2000).

Komunikasi dapat didefinisikan sebagai kegiatan di mana seseorang menyampaikan pesan kepada orang lain melalui media tertentu, setelah penerima menerima pesan dan memahami kapasitasnya, penerima menyampaikan tanggapan melalui media tertentu kepada orang yang menyampaikan pesan.

Komunikasi adalah proses ketika seseorang, kelompok, atau organisasi (*sender*) mengirimkan informasi (*message*) pada orang lain, kelompok, atau organisasi (*receiver*). Proses komunikasi berlanjut saat penerima mengirimkan *feedback* atau umpan balik pada pengirim pesan awal. Dalam proses tersebut terdapat distorsi-distorsi yang mengganggu aliran informasi yang dikenal dengan *noise*.

Proses komunikasi dapat dijelaskan melalui pemahaman unsur-unsur komunikasi yang meliputi pihak yang mengawali komunikasi, pesan yang dikomunikasikan, saluran yang digunakan untuk berkomunikasi dan gangguan saat terjadi komunikasi, situasi ketika komunikasi dilakukan, pihak yang menerima pesan, umpan dan dampak pada pengirim pesan.

Organisasi dalam bahasa Indonesia atau *organization* dalam bahasa Inggris atau pada bahasa Latin *organization, organizare* yang berarti *to forms as or into a whole consisting of interdependent or coordinated parts*, yang berarti membentuk sebagai keseluruhan dari bagian yang saling bergantung atau saling terkoordinasi. Organisasi secara harfiah adalah suatu sistem yang mapan dari orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama melalui jenjang kepangkatan dan pembagian tanggung jawab.

Komunikasi organisasi merupakan komunikasi yang terjadi antar manusia (*human communication*) yang terjadi dalam konteks organisasi. Dapat diartikan bahwa komunikasi organisasi adalah kegiatan pertukaran informasi dan pesan organisasi di dalam suatu jaringan hubungan yang saling bergantung satu sama lainnya baik secara formal maupun nonformal untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau tidak sama dalam prosesnya mencapai tujuan (Pace, 2013).

Pada dasarnya, proses komunikasi organisasi menjelaskan bagaimana komunikasi dilakukan secara konsisten dan berubah-ubah untuk menyampaikan pesan. Melalui proses ini, individu dan kelompok dapat

membuat keputusan tentang langkah atau hasil apa yang akan mereka ambil ke depan.

Komunikasi organisasi dibatasi sebagai pengiriman pesan dalam jaringan yang saling bergantung. Dengan berkomunikasi, kegiatan organisasi tidak akan terhambat karena orang berhubungan satu sama lain untuk tujuan yang sama, baik antara atasan dan bawahan maupun atasan dan bawahan.

#### **b. Arah Aliran Informasi dalam Organisasi**

Dengan adanya komunikasi maka akan memudahkan pimpinan dalam menyampaikan informasi kepada anggota perusahaan. Selain itu dengan adanya komunikasi, karyawan akan dengan mudah menyampaikan gagasan dan keluhan kepada pimpinan. Untuk memberikan gambaran lebih jelas maka akan diuraikan sebagai berikut:

##### 1) Komunikasi ke bawah

Komunikasi yang menyatakan bahwa informasi berawal dari jabatan yang berotoritas lebih tinggi kepada anggota organisasi yang berotoritas rendah. Ada beberapa informasi yang biasa dikomunikasikan dari atasan ke bawahan, diantaranya : informasi mengenai bagaimana melakukan pekerjaan, informasi mengenai dasar pemikiran melakukan pekerjaan, informasi mengenai kebijakan dan praktik-praktik organisasi, informasi mengenai kinerja pegawai, dan informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas (Masmuh, 2010).

Katz & Kahn (1966) dalam (Pace and Faules, 2013) menyatakan bahwa ada lima jenis informasi yang biasa dikomunikasikan dari atasan kepada bawahan, yaitu:

- a) Informasi mengenai bagaimana melakukan pekerjaan.
- b) Informasi mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan.
- c) Informasi mengenai kebijakan dan praktik-praktik organisasi.
- d) Informasi mengenai kinerja pegawai, dan
- e) Informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas (sense of mission)

Dalam hal ini, karyawan di seluruh tingkatan organisasi merasa perlu diberikan informasi. Manajemen puncak hidup dalam dunia informasi. Kualitas dan kuantitas informasi harus tinggi agar dapat membuat keputusan yang bermanfaat dan cermat. Manajemen puncak pun harus memiliki informasi lebih dari semua unit dalam organisasi tersebut, dan harus memperoleh informasi untuk semua unit. Aliran informasi dari manajemen puncak yang turun ke tingkatan operatif merupakan aktivitas yang berkesinambungan dan sulit. Pemilihan cara menyediakan informasi mencakup tidak hanya pengeluaran sumber daya langsung moneter tetapi juga sumber daya psikis dan emosional (Pace, 2013).

## 2) Komunikasi ke atas

Dalam sebuah organisasi menunjukkan bahwa informasi mengalir dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Jenis



komunikasi ini mencakup: kegiatan yang berkaitan dengan pekerjaan, masalah dan pertanyaan tentang pekerjaan, berbagai gagasan untuk perubahan dan saran- saran perbaikan, perasaan yang berkaitan dengan pekerjaan, dan lain lain yang berkaitan dengan pekerjaan (Masmuh, 2010).

Dalam penyampaian komunikasi ke atas karyawan mengalami beberapa kesulitan antara lain; (1) kecenderungan karyawan untuk menyembunyikan perasaan dan pikirannya (2) perasaan karyawan bahwa pimpinan dan supervisor tidak tertarik kepada masalah mereka (3) kurangnya *reward* atau penghargaan terhadap karyawan yang berkomunikasi dengan atasan (4) perasaan karyawan bahwa pimpinan dan supervisor tidak dapat menerima dan merespon apa yang dikatakan oleh karyawan. Perasaan-perasaan tersebutlah yang menjadikan penghalang bagi karyawan untuk menyatakan ide, pendapat atau informasi kepada atasan.

Banyak beberapa ahli mengungkapkan betapa pentingnya komunikasi ke atas, seperti yang dikutip dari buku Pace and Faules (2013) yaitu: Komunikasi ke atas penting karena beberapa alasan.

- a. Aliran informasi ke atas memberikan informasi berharga untuk pembuatan keputusan oleh mereka yang mengarahkan organisasi dan mengawasi kegiatan orang-orang lainnya.
- b. Komunikasi ke atas memberitahukan kepada penyelia kapan bawahan mereka siap menerima informasi dari mereka dan seberapa baik bawahan menerima apa yang dikatakan kepada mereka.

- c. Komunikasi ke atas memungkinkan bahkan mendorong omelan dan keluhan kesah muncul ke permukaan sehingga penyelia tahu apa yang mengganggu mereka yang paling dekat dengan operasi-operasi sebenarnya.
- d. Komunikasi ke atas menumbuhkan apresiasi dan loyalitas ke pada organisasi dengan memberi kesempatan kepada pegawai untuk mengajukan pertanyaan dan menyumbang gagasan serta saran-saran mengenai operasi organisasi.
- e. Komunikasi ke atas mengizinkan penyelia untuk menentukan apakah bawahan memahami apa yang diharapkan dari aliran informasi ke bawah.
- f. Komunikasi ke atas membantu pegawai mengatasi masalah pekerjaan mereka dan memperkuat keterlibatan mereka dengan pekerjaan mereka dan dengan organisasi tersebut.

Dalam Pace and Faules (2013) kebanyakan analisis dan penelitian dalam hal komunikasi ke atas menyatakan bahwa atasan (penyelia) dan manajer harus menerima informasi dari bawahan mereka, antara lain bawahan mereka yang:

- a. Memberitahukan apa yang dilakukan oleh bawahan, tentang pekerjaan mereka, prestasi, kemajuan, dan rencana-rencana untuk waktu mendatang.

- b. Menjelaskan persoalan-persoalan kerja yang belum dipecahkan bawahan yang mungkin memerlukan beberapa bantuan oleh bawahan.
- c. Memberikan saran atau gagasan untuk perbaikan dalam unit mereka atau dalam organisasi sebagai suatu keseluruhan.
- d. Mengungkapkan bagaimana pikiran mereka dan perasaan bawahan tentang pekerjaan mereka, rekan kerja mereka, dan organisasinya.

### 3) Komunikasi horizontal

Komunikasi horizontal yaitu penyampaian informasi diantara rekan kerja dalam unit kerja yang sama. Tujuan dari arus informasi ini antara lain untuk mengkoordinasikan pengerjaan tugas, berbagi informasi mengenai rencana dan kegiatan, memecahkan masalah, mendapatkan pemahaman bersama, musyawarah, negosiasi dan menengahi perbedaaan serta membangun dukungan interpersonal.

Dalam pelaksanaannya, manajer dalam suatu perusahaan sering melakukan pertukaran informasi pada sesama rekan kerja pada departemen yang berbeda untuk memecahkan masalah. Dari skema tersebut dapat dilihat bahwa komunikasi dilakukan oleh manajer pemasaran ke manajer produksi serta manajer produksi melakukan komunikasi pada manajer keuangan. Komunikasi horizontal dilaksanakan tentunya mempunyai tujuan dalam komunikasi tersebut, Pace and Faules (2013) mengemukakan berdasarkan pengalaman dan penelitian

menyatakan bahwa komunikasi horizontal muncul paling sedikit karena enam alasan, yaitu:

- a) Untuk mengkoordinasikan penugasan kerja.
- b) Untuk berbagi informasi mengenai rencana dan kegiatan.
- c) Untuk memecahkan masalah.
- d) Untuk memperoleh pemahaman bersama
- e) Untuk mendamaikan, berunding, dan menggali perbedaan, dan
- f) Untuk menumbuhkan dukungan antarpersonal.

Dalam melakukan komunikasi horizontal ada beberapa metode yang dilakukan oleh karyawan antara lain; rapat-rapat komite yang biasa dilakukan untuk koordinasi pekerjaan, berbagi informasi, memecahkan masalah, dan memecahkan konflik yang terjadi antar karyawan, interaksi informal pada jam istirahat, percakapan telepon yang sekarang ini telah mempercepat penyebaran informasi, memo dan nota menjadi hal umum yang dilakukan karyawan untuk terhubung antar sesama rekan kerja, aktivitas sosial yang biasa dilakukan dengan rekreasi, olahraga, kegiatan sosial dan sebagainya, kelompok mutu yang biasanya merupakan suatu kelompok organisasi yang secara sukarela bertanggungjawab untuk memperbaiki mutu pekerjaan.

#### 4) Komunikasi Lintas Saluran

Komunikasi yang melawati batas batas fungsional dengan individu lain yang tidak menduduki posisi atasan atau bawahan mereka. Anggota organisasi yang biasa melakukan komunikasi lintas saluran yaitu spesialis

staf. Namun dalam melaksanakan tugas spesialis staf harus memahami 3 (tiga) prinsip antara lain: (a) Spesialis staf harus dilatih dalam keahlian berkomunikasi. (b) Spesialis staf harus menyadari pentingnya peranan komunikasi. (c) Manajemen harus menyadari peranan spesialis staf dan lebih banyak lagi memanfaatkan peranan tersebut dalam komunikasi organisasi.

**c. Jenis komunikasi (menurut perilakunya) dalam organisasi**

Menurut Muhammad (2009) dalam Yosol Iriantara & Usep Syaripudin (2013) menjelaskan bahwa organisasi memiliki struktur formal sehingga ada tugas dan kewenangan yang jelas. Komunikasi yang berlangsung dalam organisasi mengikuti struktur formal. Namun, orang-orang yang berada di dalam organisasi tidak selalu berinteraksi atau berkomunikasi secara formal, ada kalanya mereka hanya bertemu di kantin atau terlihat dalam percakapan santai, yang terkadang juga membahas soal pekerjaan yang dilakukan dalam organisasi. Oleh sebab itu, dalam komunikasi organisasi ada jaringan komunikasi formal dan informal.

1) Komunikasi formal

Komunikasi formal dilakukan melalui saluran atau jaringan komunikasi yang mengikuti struktur organisasi yang sejalan dengan garis kewenangan yang dibentuk manajemen. Dalam hal ini, surat merupakan salah satu bentuk komunikasi formal dalam sebuah jaringan komunikasi organisasi. Selain surat, laporan, rapat, notulen rapat, dokumen kebijakan, atau buku panduan serta

petunjuk teknis dan petunjuk pelaksanaan juga merupakan salah satu bentuk komunikasi formal. Dengan kata lain, dalam komunikasi formal berlangsung pertukaran informasi yang bersifat resmi yang pada umumnya mengikuti pola hubungan diantara berbagai bagian di dalam organisasi (Iriantara & Syaripudin, 2013).

Agus M. Hardjana (2003) juga mengemukakan bahwa komunikasi formal atau resmi adalah komunikasi yang dilakukan dalam lingkup lembaga resmi, melalui garis perintah, berdasarkan struktur lembaga, oleh perilaku yang berkomunikasi sebagai petugas lembaga dengan status masing-masing, dengan tujuan untuk menyampaikan pesan yang berkaitan dengan kepentingan dinas dan dengan bentuk resmi yang berlaku pada lembaga resmi pada umumnya.

## 2) Komunikasi informal

Komunikasi informal dalam organisasi berkembang melalui hubungan sosial diantara anggota organisasi, seperti persahabatan, persamaan hobi, atau bisa saja karena sering bertemu di angkutan umum akan membuat relasi sosial terbangun dan saluran komunikasi informal terbentuk. Karena landasannya adalah hubungan sosial, maka dalam komunikasi informal ini informasi yang dipertukarkan tidak mengikuti struktur formal, informasi yang dipertukarkan melalui saluran informasi ini bisa beragam mulai dari informasi yang berkaitan

dengan pekerjaan sampai dengan desas-desus dalam sebuah organisasi. Dalam konteks komunikasi organisasi, kegiatan komunikasi memang lebih banyak melalui saluran komunikasi informal dibandingkan dengan komunikasi melalui saluran formal (Iriantara & Syaripudin, 2013).

Agus M. Hardjana (2003) juga mengemukakan bahwa komunikasi informal adalah komunikasi dari atas ke bawah atau sebaliknya, atau bisa diantara rekan sejawat, yang mengalir di luar rantai perintah formal lembaga. Komunikasi itu tidak dilakukan orang secara resmi sebagai petugas berdasarkan jabatan yang dipegang, pangkat yang dipunyai, dan status dalam lembaga, tetapi sebagai manusia yang bekerja dalam lembaga. (Hardjana, 2003).

Dalam kegiatan komunikasi di suatu organisasi kedua jenis komunikasi tersebut sangatlah penting bagi kelangsungan kinerja organisasi, baik komunikasi formal maupun komunikasi informal, kedua jenis komunikasi tersebut sebenarnya saling melengkapi satu sama lain dalam suatu pelaksanaannya, karena dalam komunikasi formal juga diperlukan/perlu ditunjang dengan komunikasi informal agar dalam penyampaian pesan maupun penerimaan pesan dapat lebih jelas dan tepat sasaran sesuai apa yang diinginkan oleh komunikator.

Seperti contoh misalnya dalam pelaksanaan rapat organisasi yang bersifat formal terdapat pembagian tugas dari atasan kepada para bawahannya, namun karena rapat tersebut bersifat formal, diikuti oleh

semua anggota organisasi, maka bawahan yang diberi tugas oleh atasan tersebut tidak terlalu banyak bertanya walaupun sebenarnya apa yang disampaikan oleh atasan belum begitu dimengerti dengan baik oleh bawahan, oleh karena itu dalam kesempatan lain diluar rapat formal tersebut, bawahan menemui atasan untuk menanyakan tentang tugas yang diberikan oleh atasan dengan maksud agar bawahan menjadi lebih mengerti tentang apa yang dimaksudkan atasan pada saat rapat formal tersebut. Dari sebuah contoh tersebut, maka dapat diketahui bahwa komunikasi formal maupun komunikasi informal sangat membantu dalam suatu kelangsungan kinerja dalam sebuah organisasi.

#### **d. Media Komunikasi**

Media berasal dari kata medium, yang artinya secara harfiah adalah perantara, penyampai, atau penyalur. Dalam hal komunikasi, media komunikasi dapat diartikan sebagai sarana komunikasi dalam bentuk cetak ataupun pandang dengar, termasuk teknologi perangkat kerasnya, yang digunakan untuk menyampaikan suatu informasi/pesan (Yusup, 2010).

Menurut Agus M. Hardjana (2003) media komunikasi terdiri dari 3 (tiga) jenis, yaitu:



### 1) Media lisan

Pesan yang disampaikan melalui media lisan dapat dilaksanakan dengan menyampaikan sendiri, penerima pesan bisa individu, kelompok kecil, kelompok besar, maupun massa.

### 2) Media tertulis

Pesan yang disampaikan secara tertulis dapat disampaikan melalui surat, memo, laporan, selebaran, catata, poster, gambar, dan lain-lain.

### 3) Media elektronik

Pesan yang disampaikan secara elektronik dilakukan melalui faksimile, e-mail, radio, dan televisi.

Yosal Iriantara & Usep Syaripudin (2013) juga mengemukakan pendapat tentang media komunikasi dalam organisasi, di dalam sebuah organisasi ada media dan saluran komunikasi yang dipergunakan untuk penyampaian dan penerimaan pesan. Untuk kepentingan manajemen, komunikasi organisasi dilakukan dalam pelaksanaan tugas dan dalam kegiatan organisasi. Oleh sebab itu, bagaimana informasi yang disampaikan menjadi sangat penting untuk efektivitas komunikasi di dalam organisasi. Media dan saluran komunikasi yang dipergunakan dalam komunikasi organisasi sangatlah beragam, mulai dari saluran tatap muka sampai dengan menggunakan jaringan komunikasi berbasis komputer seperti menggunakan e-mail.

Berdasarkan teori-teori di atas, dapat diketahui bahwa media komunikasi merupakan suatu saluran yang berfungsi sebagai perantara

pada saat proses penyampaian pesan/informasi yang disampaikan oleh komunikator kepada komunikan, media komunikasi tersebut dapat berupa media lisan, media tertulis, maupun media elektronik. Dalam sebuah organisasi, media yang digunakan dalam kegiatan komunikasi sangatlah beragam, mulai dari saluran tatap muka sampai dengan menggunakan jaringan komunikasi berbasis komputer.

#### **e. Pengertian Pola Komunikasi**

Pola komunikasi didefinisikan sebagai pola hubungan dua orang atau lebih dalam sebuah proses pengiriman serta penerimaan dengan cara yang tepat sehingga sebuah pesan yang dimaksudkan dapat dimengerti atau dipahami (Pangestu, 2015). Hubungan atau pola komunikasi dapat digambarkan oleh komplementaris, dimana hubungan komplementer satu bentuk perilaku dominan dari seseorang dapat mendatangkan perilaku tunduk lainnya atau simetris, dimana terdapat sebuah tingkatan seseorang melakukan interaksi berdasarkan kesamaan (Pangestu, 2015). Sehingga terlihat kepatuhan bertemu dengan kepatuhan atau dominasi bertemu dengan dominasi dan terlihat bagaimana sebuah struktur sistem tercipta berdasarkan proses interaksi serta individu melakukan respon terhadap individu lainnya untuk menentukan jenis hubungan yang mereka miliki (Pangestu, 2015).

Pola adalah model, pedoman, contoh, dan dasar kerja yang biasa digunakan untuk membuat atau menghasilkan komponen. Oleh karena itu, pola didefinisikan sebagai cara kerja yang terdiri dari elemen atau bentuk

tertentu. Menurut Djamarah, pola komunikasi dapat didefinisikan sebagai pola hubungan antara dua orang atau lebih dalam menyampaikan dan menerima pesan dengan cara yang tepat sehingga maksud pesan dapat dipahami (Bahri, 2004).

Pola komunikasi identik dengan proses komunikasi karena membentuk suatu rangkaian aktivitas menyampaikan pesan sehingga diperoleh feedback dari penerimaan pesan. Dalam proses komunikasi, pola, model, bentuk, dan juga bentuk semuanya berasal dari proses ini (Effendi, 2000). Studi tentang pola komunikasi ini dilakukan dalam upaya untuk menemukan metode komunikasi terbaik. Namun, tidak ada metode komunikasi yang benar-benar ideal karena informasi dapat dikirimkan untuk berbagai tujuan.

Pola komunikasi adalah sistem penyampaian pesan antara komunikator dan komunikan dengan tujuan mengubah pendapat, sikap, dan perilaku komunikan. Sistem ini didasarkan pada teori-teori komunikasi yang berbeda saat menyampaikan pesan secara langsung atau melalui media tertentu. Lambang, atau simbol, digunakan dalam komunikasi, baik verbal maupun nonverbal. Selain itu, media komunikasi lainnya, seperti teknologi informasi, media audio visual, surat kabar, dan majalah, adalah contoh media lainnya.

Menurut Syaiful Bahri Djamarah bahwa pola komunikasi dapat dipahami sebagai pola penghubung antara dua orang atau lebih dalam pengiriman dan penerimaan pesan dengan cara yang tepat sehingga pesan

yang dimaksud dapat dipahami (Bahri, 2004). Tujuan suatu perusahaan, gaya manajemen, dan lingkungan organisasi sangat memengaruhi pola komunikasi dan aktivitasnya. Dengan kata lain, pola komunikasi ditujukan kepada orang-orang yang bekerja dalam organisasi, yang berarti mereka yang mengirim dan menerima pesan, seperti dalam komunikasi antara pimpinan dan karyawan.

#### **f. Macam-Macam Model Pola Komunikasi**

Sejumlah orang yang memiliki peran atau posisi tertentu pasti akan berkomunikasi satu sama lain, apalagi dalam organisasi. Pola aliran informasi adalah cara pesan dikirim. Dalam bukunya tentang komunikasi organisasi, Edwin Zusrony mengatakan bahwa ada lima pola aliran informasi:

##### **1. Pola Lingkar**

Pola lingkar tidak memiliki pemimpin. Semua anggota posisinya sama Mereka memiliki wewenang atau kekuatan yang sama untuk mempengaruhi kelompok. Setiap anggota bisa berkomunikasi dengan dua anggota di sisinya.

##### **2. Pola Roda**

Pola roda memiliki pemimpin yang jelas, yaitu yang posisinya di pusat. Orang ini merupakan satu-satunya yang dapat mengirim dan menerima pesan dari semua anggota. Oleh karena itu, jika seorang anggota ingin berkomunikasi dengan anggota lain, maka pesannya harus disampaikan melalui pemimpinnya.

### 3. Pola Y

Pola Y relatif kurang tersentralisasi dibanding dengan pola roda, tetapi lebih tersentralisasi dibanding dengan pola lainnya. Pada pola Y juga terdapat pemimpin yang jelas. Anggota ini dapat mengirimkan dan menerima pesan dari dua orang lainnya. Ketiga anggota lainnya komunikasinya terbatas hanya dengan satu orang lainnya.

### 4. Pola Rantai

Pola rantai sama dengan pola lingkaran, kecuali bahwa para anggota yang paling ujung hanya dapat berkomunikasi dengan satu orang saja. Keadaan terpusat juga terdapat di sini. Orang yang berada di posisi tengah-tengah lebih berperan sebagai pemimpin daripada mereka yang berada di posisi lain

### 5. Pola Semua Saluran atau Bintang

Pola semua saluran atau pola bintang hampir sama dengan pola lingkaran, dalam arti semua anggota adalah sama dan semuanya juga memiliki kekuatan yang sama untuk mempengaruhi anggota lainnya. Pola ini dapat memungkinkan adanya partisipasi anggota secara optimum (Siregar et al., 2021).

Karena pesan dapat disampaikan dengan baik dan dikomunikasikan dengan benar, pola komunikasi akan mempengaruhi kinerja organisasi atau kelompok, dapat disimpulkan dari keterangan di atas bahwa pola komunikasi akan mempengaruhi kinerja organisasi atau kelompok.

### **g. Hambatan dalam Komunikasi Organisasi**

Komunikasi organisasi tidak selalu berjalan sesuai harapan. Menurut Wursanto, beberapa hal berikut dapat menyebabkan komunikasi organisasi menjadi terhambat:

1. Hambatan yang bersifat teknik antara lain:
  - a. Kurangnya sarana dan prasarana yang diperlukan oleh organisasi.
  - b. Kondisi fisik tidak memungkinkan terjadinya komunikasi dalam organisasi.
  - c. Penguasaan teknik dan metode berkomunikasi yang tidak memadai.

#### 2. Hambatan Perilaku

Kegagalan psikologis, yang merupakan hambatan dalam komunikasi organisasi, terjadi secara internal dan menunjukkan distorsi makna baik bagi komunikator maupun komunikan. Stimulus pesan dapat ditafsirkan dengan cara yang salah karena bias kultur, konflik, dan sistem sosial. Hal-hal berikut dapat menjadi hambatan perilaku:

- a. Prasangka yang didasarkan pada emosi
- b. Suasana otoriter
- c. Ketidakmauan
- d. Sifat egosentris

### 3. Hambatan bahasa

Bahasa yang digunakan baik verbal maupun non verbal, menunjukkan tingkat intelektualitas seseorang. Orang cenderung mempergunakan bahasa yang tinggi tanpa menghiraukan kemampuan orang yang diajak berbicara sehingga menimbulkan salah pengertian (*misscommunication*).

### 4. Hambatan Struktur

Hal-hal ini sering disebut sebagai hambatan organisasi, yaitu hambatan yang disebabkan oleh perbedaan status, pekerjaan, dan pengawasan yang ada dalam struktur organisasi. Pada dasarnya, seorang atasan dipandang memiliki otoritas yang lebih besar daripada seorang bawahan. Akibatnya, bawahan sering bertindak secara pasif, malu, takut, dan bergantung pada atasan mereka. Hubungan antara atasan dan bawahan tidak berjalan dengan baik karena perasaan emosional ini.

### 5. Hambatan tekanan waktu (*time pressure*)

Tekanan waktu sering kali memunculkan jalan pintas yang disebabkan seorang atasan tidak mempunyai waktu untuk berkomunikasi dengan bawahannya.

### 6. Hambatan latar belakang

Setiap orang mempunyai latar belakang yang berbeda-beda sehingga dapat menimbulkan suatu kesengajaan dalam proses

komunikasi. Hambatan latar belakang dapat berupa latar belakang sosial (Wursanto, 2005).

#### **h. Cara Mengatasi Hambatan Komunikasi Organisasi**

Beberapa solusi yang dapat ditawarkan dalam mengatasi kendala-kendala yang muncul dalam proses komunikasi organisasi antara lain:

##### **1. Hubungan Antar Personal**

Hubungan yang harmonis dengan orang-orang lain dalam tingkat pribadi antar teman, sesama sebaya ataupun dengan atasan, biasanya disebut hubungan antar personal. Suatu analisis khusus tentang hubungan antar personal menyatakan bahwa kita akan berhasil menciptakan komunikasi dalam organisasi bila melakukan hal-hal berikut ini:

- a. Menjaga kontak pribadi yang akrab tanpa menumbuhkan perasaan bermusuhan
- b. Menetapkan dan menegaskan identitas kita dalam hubungan dengan orang lain tanpa membesar-besarkan ketidaksepakatan.
- c. Menyampaikan informasi kepada orang lain tanpa menimbulkan kebingungan, kesalahpahaman, penyimpangan, atau perubahan lainnya yang disengaja.
- d. Terlibat dalam pemecahan masalah yang terbuka tanpa menimbulkan sikap bertahan atau menghentikan proses.



- e. Membantu orang-orang lainnya untuk mengembangkan gaya hubungan personal dan antar pesona yang efektif.
- f. Ikut serta dalam interaksi sosial informal tanpa terlibat dalam muslihat.

## 2. Hubungan Posisional

Hubungan posisional ditentukan dengan pendekatan struktur dan tugas- tugas fungsional anggota organisasi. Menurut Koontz dan O'Donnel, untuk mengatasi kesalahan umum yang merintangai kinerja efektif dan efisien individu dalam organisasi yang disebabkan ketidaklancaran proses komunikasi di organisasi adalah:

- a. Merencanakan penempatan / pengaturan jabatan secara benar.

Sebagian besar kegagalan dalam merencanakan sesuatu dengan benar terletak pada pengaturan orang dari jabatan yang diberikan oleh atasan, yang pada akhirnya menyebabkan kegagalan dalam komunikasi horizontal dan vertikal dalam organisasi. Untuk mencegah hal ini terjadi, ada baiknya membuat rencana penempatan orang yang ada di organisasi berdasarkan kemampuan dan kesenioritasan yang diakui oleh anggota organisasi.

- b. Berusaha menjernihkan hubungan

Kegagalan untuk menjernihkan hubungan organisasi menimbulkan kecemburuan, percekocokan, ketidakamanan, ketidakefisienan, dan pelepasan tanggung jawab lebih banyak dari kesalahan lainnya dalam pengorganisasian. Untuk itu perlu adanya individu yang dapat menjadi jembatan untuk mencairkan situasi kebekuan komunikasi horizontal dan vertikal antar sesama rekan dan antara bawahan atasan.

c. Hubungan Berurutan

Informasi disampaikan ke seluruh organisasi formal oleh suatu proses, dalam proses ini orang dipuncak hierarki mengirimkan pesan; kepada orang kedua yang kemudian mengirimkannya lagi kepada orang ketiga. Reproduksi pesan orang pertama menjadi pesan orang kedua, dan reproduksi pesan orang kedua menjadi pesan orang ketiga. Peran kunci dalam sistem ini adalah pengulang pesan (Wursanto, 2005).

## **2. Solidaritas Organisasi**

### **a. Pengertian Solidaritas**

Di dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) dijelaskan bahwa pengertian solidaritas diambil dari kata *solider* yang berarti mempunyai atau juga memperlihatkan perasaan bersatu. Dengan demikian, apabila dikaitkan dengan kelompok sosial dapat disimpulkan

bahwa solidaritas adalah: rasa kebersamaan dalam suatu kelompok tertentu yang menyangkut tentang kesetiaan antar sesama dalam mencapai tujuan dan keinginan yang sama (Jones, 2009).

Solidaritas antara pimpinan dan staf dalam sebuah perusahaan maupun organisasi sosial adalah hal yang sangat penting, sebab solidaritas dapat menciptakan *teamwork* yang kuat dalam organisasi.

Durkheim menyatakan bahwa solidaritas sosial merupakan suatu keadaan hubungan antara individu dan atau kelompok yang didasarkan pada perasaan moral dan kepercayaan yang dianut bersama dan diperkuat oleh pengalaman emosional bersama. (Johnson & Lawang, 1994),

Solidaritas didukung oleh nilai-nilai moral dan kepercayaan yang hidup dalam masyarakat dan menekankan keadaan hubungan antar individu dan kelompok. Ini juga mendasari keterikatan bersama dalam kehidupan. Pengalaman emosional akan memperkuat hubungan mereka karena hubungan bersama yang sebenarnya.

Dari pendapat di atas, solidaritas sosial adalah merupakan rasa kebersamaan antar individu atau kelompok yang didasarkan pada perasaan moral dan kepercayaan yang dianut bersama dalam mencapai tujuan dan keinginan yang sama.

## **b. Macam-Macam Solidaritas**

Emile Durkheim membagi solidaritas menjadi dua macam yaitu solidaritas organik dan solidaritas mekanik.

### **1. Solidaritas organik**

Solidaritas organik merupakan sebuah ikatan bersama yang dibangun atas dasar perbedaan. Mereka biasanya justru dapat lebih bertahan dengan perbedaan yang ada di dalamnya karena pada kenyataannya bahwa setiap orang memiliki tanggung jawab dan pekerjaan yang berbeda-beda (Johnson & Lawang, 1994), tetapi perbedaan tersebut saling berkaitan satu sama lain dan membentuk sebuah ikatan yang saling ketergantungan. Masing-masing individu tidak lagi memenuhi kebutuhannya sendiri, mereka akan saling bergantung kepada orang atau kelompok yang lain. Ketergantungan antar anggota ini disebabkan karena mereka telah mengenal pembagian kerja yang teratur dan suatu pekerjaan tertentu tidak bisa dikerjakan oleh orang lain.

Solidaritas organik ini biasanya terdapat dalam masyarakat perkotaan yang heterogen. Hubungan atau ikatan yang biasanya dibangun didasarkan atas kebutuhan materi yang dikedepankan atau hubungan kerja di dalam sebuah perusahaan. Pembagian kerja yang sangat mencolok hanya ada dalam masyarakat perkotaan yang sebagian besar mereka bekerja dalam berbagai macam sektor perekonomian (Johnson & Lawang, 1994). Spesialisasi yang berbeda dalam bidang pekerjaan dan peranan sosial akan menciptakan ketergantungan yang mengikat satu sama lain sehingga muncul pembagian kerja yang bertambah besar sehingga bertambahnya saling

ketergantungan dan akan memunculkan berbagai perbedaan di dalamnya.

Akibat pembagian kerja yang semakin rumit, timbullah kesadaran yang lebih mandiri. Kesadaran individu yang berkembang dalam cara yang berbeda dari kesadaran kolektif, sehingga kepedulian di antara sesama menjadi luntur dan akan berkurang dalam sebuah masyarakat. Dari kondisi tersebut akan menimbulkan aturan-aturan baru yang berlaku pada individu, misalnya aturan bagi para dokter, para guru, buruh atau pekerja, konglomerat dan lain sebagainya, aturan-aturan tersebut menurut Emile Durkheim yang disebut sebagai restitutif (memulihkan) (Ritzer, 2012).

Hukum yang bersifat restitutif (memulihkan), yaitu bertujuan bukan untuk menghukum, melainkan untuk memulihkan aktifitas normal dari suatu masyarakat yang kompleks. Hukum restitutif sendiri berfungsi sebagai individu dan kelompok yang berbeda. Hukum yang diberikan bukan untuk balas dendam tapi untuk memulihkan keadaan. Jenis dalam beratnya hukuman disesuaikan dengan parahnya pelanggaran yang telah dilakukan dan dimaksudkan guna memulihkan hak-hak korban atau menjamin bertahannya pola ketergantungan yang tercipta dalam masyarakat (Ritzer, 2012).

## 2. Solidaritas Mekanik

Solidaritas mekanik pada umumnya terdapat pada masyarakat pedesaan. Solidaritas mekanik ini terbentuk karena mereka terlibat

dalam aktifitas yang sama dan memiliki tanggung jawab yang sama dan memerlukan keterlibatan secara fisik. Solidaritas mekanik tersebut mempunyai kekuatan yang sangat besar dalam membangun kehidupan harmonis antara sesama sehingga solidaritas tersebut lebih bersifat lama dan tidak temporer (sementara).

Solidaritas mekanik juga didasarkan pada tingkat homogenitas yang sangat tinggi. Tingkat homogenitas individu yang tinggi dengan tingkat ketergantungan antara individu yang sangat rendah. Dan hal ini dapat dilihat misalnya dalam pembagian kerja dalam masyarakat. Dalam solidaritas mekanik ini, individu memiliki tingkat kemampuan dan juga keahlian dalam suatu pekerjaan yang sama sehingga setiap individu dapat mencapai keinginannya tanpa adanya ketergantungan kepada orang lain.

Ciri dari masyarakat solidaritas mekanik ini ditandai dengan adanya kesadaran kolektif yang sangat kuat, yang menunjuk pada totalitas kepercayaan-kepercayaan dan sentimen-sentimen bersama. Ikatan kebersamaan tersebut terbentuk karena adanya kepedulian diantara sesama. Solidaritas mekanik terdapat dalam masyarakat yang homogen terutama masyarakat yang tinggal di pedesaan, karena rasa persaudaraan dan kepedulian diantara mereka lebih kuat daripada masyarakat yang ada di perkotaan. Dapat disimpulkan bahwa masyarakat primitif dipersatukan terutama oleh fakta non-material,

khususnya oleh kuatnya ikatan moralitas yang sama atau oleh apa yang bisa disebut sebagai kesadaran kolektif (Johnson & Lawang, 1994).

### **c. Faktor Terbentuknya Solidaritas**

#### 1. Interaksi sosial

Proses interaksi sosial adalah cara-cara berhubungan yang dilihat apabila orang perorangan dan kelompok sosial saling bertemu dan menentukan sistem serta bentuk hubungan tersebut.

Komunikasi merupakan salah satu syarat penting terciptanya interaksi sosial dalam kehidupan masyarakat setelah adanya kontak sosial. Karena interaksi sosial tersebut merupakan faktor utama yang membentuk solidaritas.

#### 2. Kesamaan ideologi

Persepsi menjadikan organisasi atau kegiatan bisa solid. Masyarakat lebih mementingkan bersatu padu dalam membangun sebuah daerah tentunya dilatar belakangi ideologi yang sama.

#### 3. Peran tokoh agama

Peran tokoh agama dalam suatu organisasi sangatlah penting karena kegiatan dalam sebuah lingkungan tidak akan berjalan dengan istiqamah kalau tidak ada peran aktif dari tokoh agama dalam organisasi tersebut.

#### 4. Faktor lingkungan

Dalam suatu lingkungan kerja, baik atau tidaknya lingkungannya pastinya sangat mempengaruhi solid atau tidaknya anggota yang ada di dalam organisasi tersebut.

#### 5. Pendidikan

Pendidikan sangat penting untuk mengembangkan pola pikir kolektif, terutama dalam kegiatan berorganisasi. Untuk melaksanakan kegiatan keorganisasian akan sulit bagi anggota yang mungkin pendidikannya kurang atau masih tertinggal dari anggota lain. Berbagai latar belakang pendidikan anggota akan lebih memudahkan operasi organisasi.

#### 6. Ekonomi

Juga merupakan pokok penting selain pendidikan untuk mewujudkan solidaritas, karena alangkah baiknya setiap anggota mengetahui background ekonomi anggota lainnya agar mereka bisa saling pengertian.

#### 7. Kesadaran diri

Dengan kesadaran yang dimiliki seseorang maka tentunya akan menimbulkan suatu tindakan nyata yang mendorong untuk melakukan hal kebaikan yang menjadikan anggota solid dalam segala kegiatan (Johnson & Lawang, 1994).



## **F. Metode Penelitian**

### **1. Jenis Penelitian**

Penelitian yang dilakukan dengan judul “Pola Komunikasi Pengurus di Ikatan Keluarga Pondok Modern Cabang Ciputat dalam Meningkatkan Solidaritas Organisasi (Tahun 2023)” menggunakan metode kualitatif. Menurut (Moleong, 2011) menyatakan bahwa “Penelitian Kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami sebuah fenomena mengenai apa yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan sebagainya secara holistik dan dengan cara dideskripsikan dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah”.

Penelitian yang dilakukan dengan judul “Pola Komunikasi Pengurus di Ikatan Keluarga Pondok Modern Cabang Ciputat dalam Meningkatkan Solidaritas Organisasi (Tahun 2023)”, menerapkan pendekatan deskriptif kualitatif dengan dasar pandangan paradigma post-positivistik. Metode yang diterapkan dalam penelitian ini adalah studi kasus mengenai pola komunikasi antara ketua dan pengurus di Ikatan Keluarga Pondok Modern Cabang Ciputat dalam meningkatkan solidaritas. Menurut Bogdan dan Taylor (dalam Abdussamad, H, 2021) penelitian kualitatif adalah suatu metode penelitian yang menghasilkan data berbentuk deskriptif dalam bentuk kata-kata tertulis atau lisan dari individu serta perilaku yang bisa diamati. Pendekatan penelitiannya berfokus pada pemahaman secara menyeluruh terhadap latar belakang dan individu.

Sementara itu, menurut (Sukmadinata, 2011) bahwa penelitian deskriptif tidak hanya memberikan perlakuan, manipulasi ataupun perubahan pada variabel-variabel yang diteliti, melainkan menggambarkan suatu kondisi yang apa adanya. Satu-satunya sebuah perlakuan yang diberikan hanyalah peneliti itu sendiri yang dilakukan melalui wawancara, serta dokumentasi. Penelitian kualitatif ditujukan untuk mendeskripsikan dan menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik bersifat alamiah maupun rekayasa manusia yang lebih memperhatikan mengenai karakteristik, kualitas, keterkaitan antar kegiatan.

Dalam penelitian kualitatif, keterlibatan peneliti dalam proses atau interaksi dengan lingkungan yang menjadi fokus studi adalah faktor penting. Dalam keterlibatan ini, peneliti tidak sekadar memahami makna dari sudut pandangnya sendiri sebagai pengamat luar, melainkan dari perspektifnya sebagai peserta dalam proses dan interaksi tersebut. Dengan cara ini, pemahaman yang dihasilkan akan lebih signifikan dalam mengungkap fenomena yang diteliti.

Penelitian kualitatif biasanya digunakan dalam bidang ilmu sosial dan humaniora, terutama dalam studi mikro yang berkaitan dengan pola dan perilaku manusia. Pendekatan ini lebih menitikberatkan pada aspek yang tak terlihat dari perilaku manusia, yang seringkali sulit diukur dalam bentuk data numerik. Hal ini disebabkan oleh kenyataan bahwa tampilan luar tidak selalu mencerminkan pemahaman yang mendalam mengenai pikiran dan motivasi individu. Penelitian kualitatif mengandalkan pemikiran induktif dan bergantung pada pengamatan partisipatif yang objektif terhadap fenomena

sosial. Menurut Yin (Prihatsanti et al., 2018), pendekatan ini mengharuskan peneliti untuk mematuhi prosedur penelitian yang telah ditentukan, bahkan jika terdapat perubahan dalam desain penelitian, peneliti diwajibkan untuk kembali ke prosedur awal.

Peneliti melakukan aktivitas ini dengan tujuan mendalami dengan cermat bagaimana pola komunikasi yang terjadi antar pengurus di IKPM Cabang Ciputat dalam membentuk solidaritas organisasi.

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian kualitatif deskriptif ialah sebuah jenis penelitian yang dalam prosesnya melakukan pengkajian atas fenomena yang dialami oleh subjek dengan fenomena yang bersifat alamiah ataupun rekayasa manusia. Dengan pendekatan ini, penelitian bertujuan untuk mengkaji dan memberikan gambaran yang rinci tentang studi kasus yang sedang diteliti, sehingga membantu pembaca dalam memahami bagaimana pola komunikasi yang digunakan antar pengurus di IKPM Cabang Ciputat dalam meningkatkan solidaritas.

## **2. Subjek Penelitian**

Istilah yang digunakan dalam penelitian untuk merujuk kepada subjek disebut "*informan*," yang merupakan individu yang memberikan data atau informasi yang dibutuhkan oleh peneliti dalam konteks penelitian yang sedang berlangsung. Subjek dalam penelitian ini adalah ketua dan pengurus Ikatan Pelajar Pondok Modern Darussalam Gontor Cabang Ciputat.

### **3. Objek Penelitian**

Objek penelitian ini adalah bagaimana pola komunikasi yang terjadi antar pengurus di Ikatan Pelajar Pondok Modern Cabang Ciputat dalam membentuk dan meningkatkan solidaritas organisasi.

### **4. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di kantor kesekretariatan Ikatan Pelajar Pondok Modern Cabang Ciputat, di Jalan Semanggi 2, RT 3/RW3, No. 77, Cempaka Putih, Kota Tangerang Selatan, Provinsi Banten, Indonesia.

### **5. Jenis Data dan Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data diperoleh, merupakan hasil pencatatan baik yang berupa fakta dan angka yang dijadikan bahan untuk menyusun informasi. Sumber data penelitian ini mencakup sumber data primer dan sekunder yakni sebagai berikut:

#### **1) Data Primer**

Sumber data primer adalah data yang langsung dan segera diperoleh dari sumber data untuk tujuan penelitian. Penelitian ini menggunakan teknik penentuan informan dengan purposive sampling yaitu peneliti memilih orang-orang atau kelompok terbaik untuk dipelajari atau dalam hal ini memberikan informasi yang akurat. Sumber data primer dalam penelitian ini adalah Naufal Fadhel selaku ketua, Resha Hidayatullah selaku sekretaris jenderal, Nailatushafi selaku bendahara umum, Anko Farhan selaku bidang

kaderisasi, Nadhifa Adiratna selaku bidang komunikasi dan informasi, Abdurahman Addakhili selaku bidang penelitian dan pengembangan, Rafli Bahri selaku bidang pemuda dan olahraga, dan Latifa Pasha bidang pemberdayaan perempuan.

## 2) Data Sekunder

Data yang didapatkan berasal dari berbagai sumber sehingga tidak bersifat otentik, serta data sekunder dalam penelitian ini berkenaan dengan penelitian, yaitu bagaimana pola komunikasi organisasi antara pengurus IKPM Cabang Ciputat dalam meningkatkan solidaritas.

## **6. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian kualitatif, peneliti dapat berfungsi sebagai instrumen utama yang terjun ke lapangan serta berusaha sendiri mengumpulkan data melalui observasi maupun wawancara dan interview secara lebih rinci, teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah:

### 1) Wawancara

Wawancara adalah alat pengumpulan data yang sangat penting dalam penelitian komunikasi. Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengajukan pertanyaan secara lisan. Sugiyono menjelaskan bahwa wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan peneliti untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan untuk mengetahui hal-hal dari

responden yang lebih mendalam dengan jumlah responden yang sedikit.

Informan yang akan di wawancara dalam penelitian ini adalah Naufal Fadhel selaku ketua, Resha Hidayatullah bidang ekonomi kreatif, Anko Farhan selaku bidang kaderisasi, Nadhifa Adiratma selaku bidang komunikasi dan informasi, Abdurahman Addakhili selaku bidang penelitian dan pengembangan, Ade Ramadhani selaku bidang pemuda dan olahraga, dan Ahmad Naufal Hafizh selaku bidang hubungan antar lembaga, dan Safitri Purwaningtyas selaku wakil sekretaris.

Jenis wawancara yang digunakan dalam penelitian ini yakni wawancara terpimpin, di mana wawancara dilakukan berdasarkan pertanyaan-pertanyaan yang telah disiapkan sebelumnya oleh penulis dalam bentuk APD (Alat Pengumpul Data) supaya pertanyaan yang diberikan lebih terkonsep dan terarah.

## 2) Dokumentasi

Dokumentasi berasal dari kata dokumen yang artinya peristiwa yang sudah berlalu. Dokumentasi adalah metode yang digunakan untuk memperoleh informasi dari sumber-sumber tertulis atau dokumen-dokumen, baik berupa buku-buku, majalah, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya.

Data dari dokumentasi sangat bermanfaat bagi penulis sebagai penyokong informasi dalam penelitian. Dokumen yang

diperlukan dalam penelitian ini berupa sejarah berdirinya IKPM Cabang Ciputat, dan dokumentasi berupa foto-foto kegiatan dalam forum kemasyarakatan, kepemudaan, kemahasiswaan serta kegiatan-kegiatan yang sudah diagendakan lainnya.

## 7. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif adalah langkah sistematis untuk melacak dan mengorganisir catatan lapangan yang terkumpul dari wawancara, dokumentasi, serta sumber lainnya. Tujuannya adalah memberikan peneliti kemampuan untuk melaporkan temuan mereka secara terstruktur. Penelitian ini, menggunakan teknik analisis dengan memakai model interaktif Miles dan Huberman, proses analisis data akan berlangsung secara berkelanjutan hingga mendapatkan data jenuh, yang ditandai dengan tidak didapatkan data atau informasi baru lagi. Model interaktif ini melibatkan empat tahapan utama, termasuk (*data collection*) pengumpulan data, (*data reduction*) reduksi data, (*data display*) penyajian data, dan (*conclusion drawing/verification*) penarikan kesimpulan beserta verifikasinya (Pahleviannur et al., 2022)

### 1) Pengumpulan data

Proses pengumpulan data pada penelitian ini melibatkan wawancara, dan mengumpulkan dokumen terkait. Peneliti berperan sebagai alat utama dalam proses ini, sehingga dia bertanggung jawab untuk menilai keakuratan dan kelengkapan data serta menentukan kapan pengumpulan data seharusnya diselesaikan. Peneliti juga memiliki peran dalam menentukan informan yang sesuai untuk

diwawancarai, serta menetapkan kapan dan di mana wawancara tersebut dilaksanakan (Rusandi & Muhammad Rusli, 2021).

## 2) Reduksi Data

Pada tahap reduksi data, aktivitas pemilihan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar dari catatan lapangan dilakukan untuk menyederhanakan informasi agar dapat dipahami dengan mudah. Reduksi data ini melibatkan analisis seperti penyatuan, penggolongan, pengarahannya, dan penghapusan data yang tidak relevan. Dalam konteks penelitian ini, reduksi data dilakukan dengan selektif untuk memilih data yang esensial dalam menjawab rumusan masalah, kemudian data tersebut dibandingkan dengan teori yang digunakan untuk menghasilkan temuan baru mengenai kerjasama pengembangan kawasan (Pahleviannur et al., 2022).

## 3) Penyajian data

Penyajian data dapat dijelaskan sebagai langkah untuk membuat laporan yang menggambarkan temuan hasil data dan informasi dalam suatu penelitian. Dalam konteks ini, peneliti berusaha menyajikan data yang terkait dengan hasil wawancara dengan sumber penelitian, yang menyoroti permasalahan yang dianggap penting dalam penelitian tersebut (Yusra et al., 2021).

## 4) Penarikan kesimpulan

Penarikan kesimpulan, dan verifikasi diartikan oleh Miles & Huberman (dalam Beno et al., 2022) sebagai proses memberi makna



pada data yang telah dikumpulkan. Pemberian makna ini tergantung pada pemahaman dan interpretasi yang dilakukan oleh peneliti. Proses penarikan kesimpulan dapat terjadi sepanjang tahapan pengumpulan data, reduksi data, dan penyajian data. Meskipun begitu, kesimpulan tersebut belum bersifat final karena diperlukan verifikasi hasil temuan di lapangan. Untuk memvalidasi kesimpulan lapangan, diperlukan pengumpulan data tambahan (Beno et al., 2022).

## **8. Uji Validitas Data**

Triangulasi adalah upaya untuk menguji validitas suatu informasi dengan membandingkan dengan data yang diperoleh dari penelitian. Metode triangulasi merupakan pendekatan dalam pengumpulan informasi dan memanfaatkan sumber-sumber yang sudah ada. Penggunaan triangulasi sangatlah penting karena sebagai metode untuk memverifikasi informasi dari beragam sumber dengan pendekatan, cara dan, waktu yang berbeda (Alfansyur & Mariyani, 2020).

Pada penelitian ini, penulis menerapkan triangulasi sumber data untuk mengumpulkan sebanyak mungkin informasi yang *komprehensif*, dilakukan dengan memverifikasi data melalui berbagai sumber seperti wawancara, arsip, dan dokumen baik secara offline maupun online yang bersifat resmi dan *valid*.

## **G. Sistematika Penulisan**

### **Bab I: Pendahuluan**

Pada bagian pendahuluan, penulisan mencakup latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kerangka teori, metode penelitian, dan sistematika penulisan.

### **Bab II: Gambaran Umum Objek Penelitian**

Pada bagian ini, akan menjelaskan mengenai gambaran umum atau profil dari objek penelitian yakni Ikatan Keluarga Pondok Modern Darussalam Gontor Cabang Ciputat.

### **Bab III: Pembahasan**

Pada bagian pembahasan, akan dijelaskan secara rinci mengenai pemaparan data, analisis, dan koleksi data yang telah dikumpulkan berdasarkan metode penelitian yang telah ditetapkan, yaitu wawancara dan studi dokumentasi terhadap objek penelitian, ketua dan pengurus IKPM Cabang Ciputat, dalam implementasi model pola komunikasi yang baik yang dapat membentuk dan menciptakan lingkungan organisasi yang baik dan anggota yang solid. Data yang terkumpul akan diolah dan dianalisis berdasarkan hasil wawancara dan studi dokumen guna menyajikan informasi yang relevan dan mendalam mengenai objek penelitian, yaitu IKPM Cabang Ciputat.

### **Bab IV: Penutup**

Pada bagian ini, akan disajikan pembahasan mengenai kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap ketua dan pengurus IKPM Cabang Ciputat dalam implementasi pola komunikasi yang baik yang dapat

membentuk dan menciptakan lingkungan organisasi yang baik dan anggota yang solid.