



### **Hak cipta dan penggunaan kembali:**

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

### **Copyright and reuse:**

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

## **BAB II**

### **KAJIAN LITERATUR**

#### **2.1 Penelitian Sejenis Terdahulu**

Penelitian terdahulu merupakan penelitian yang memiliki topik dan pembahasan sejenis dengan yang diteliti oleh penulis. Penelitian terdahulu digunakan oleh penulis sebagai salah satu panduan penulisan laporan dan untuk menentukan posisi penulis dalam penelitian ini. Untuk itu, penulis menggunakan dua penelitian sejenis sebagai berikut.

Penelitian terdahulu yang pertama adalah penelitian milik Azila Prabaningtyas Utami (2014). Penelitian Utami berjudul “Penggunaan Media Sosial dalam Komunikasi Organisasi Akademi Berbagi Nasional”. Penelitian terdahulu yang kedua adalah penelitian Lee Cheng Ean (2011) dengan judul penelitian “Computer-Mediated Communication and Organizational Communication: The Use of New Communication Technology in the Workplace.” Penelitian Utami berfokus untuk mendeskripsikan pemanfaatan media sosial dalam komunikasi sebuah organisasi nirlaba yang bersifat virtual. Penelitian ini menggunakan teori informasi organisasi. Metode yang digunakan oleh Utami adalah kualitatif dengan teknik pengumpulan data wawancara mendalam kepada pimpinan organisasi Akademi Berbagi. Dari penelitian tersebut, Azilia F. Utami mendapatkan hasil bahwa ternyata media

sosial sangat membantu proses komunikasi organisasi, secara khusus organisasi nirlaba yang anggotanya berada pada tempat yang berjauhan. Selain itu, struktur organisasi dalam Akademi berbagi juga tidak terlalu kaku dengan adanya sosial media, distribusi informasi pun menjadi lebih mudah berkat adanya sosial media.

Perbedaan penelitian Utami dengan penelitian penulis adalah fokus penulis yang ingin mengetahui penggunaan media baru, khususnya surat elektronik dan aplikasi pesan instan terkait pembentukan aliran informasi dalam organisasi, serta hambatan dan manfaat yang ditemukan dalam berkomunikasi melalui media baru; berbeda dengan penelitian Utami yang lebih meneliti struktur komunikasi organisasi dengan penggunaan media sosial. Sedangkan kesamaan penelitian terdapat pada konsep pemanfaatan media baru dalam organisasi.

Pada penelitian terdahulu yang ke-2, Lee Cheng Ean (2011), fokus penelitiannya adalah untuk mengetahui penggunaan media komputer sebagai sarana komunikasi karyawan dalam lima perusahaan berbeda yang tergolong dalam perusahaan swasta dengan skala kecil. Penelitian Lee Cheng Ean menggunakan konsep komunikasi organisasi dan *Computer Mediated Communication*. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan teknik wawancara mendalam. Dari hasil penelitian tersebut ditemukan pernyataan karyawan lebih sering dan lebih mudah memberikan instruksi serta laporan kerja melalui media internet. Sedangkan untuk diskusi, pertanyaan mendesak, serta keluhan, anggota

organisasi lebih baik menggunakan komunikasi tatap muka karena mereka secara langsung dapat melihat komunikasi non verbal dari lawan bicaranya. Melalui komunikasi bermediasi komputer, anggota organisasi mengakui adanya peningkatan kecepatan dalam berkomunikasi, memudahkan koordinasi antar divisi dalam pembagian tugas, hingga mengurangi kesalahpahaman dan permasalahan instruksi.

Penelitian Cheng Ean lebih memfokuskan pada organisasi formal yakni perusahaan dengan sejumlah karyawan yang masih sering bertemu tatap muka dalam komunikasi organisasi. Namun pada penelitian ini, penulis menggunakan organisasi nirlaba dengan jumlah anggota 63 orang dengan 19 pendiri, yang seluruhnya berdomisili di berbagai daerah berbeda di Indonesia, termasuk beberapa anggota yang berdomisili di negara lain, sehingga sangat membutuhkan peranan media baru sebagai sarana komunikasi organisasinya. Secara khusus, penelitian penulis membahas penggunaan media baru dalam organisasi, yaitu surat elektronik dan aplikasi pesan instan dalam organisasi Wikimedia Indonesia yang berkaitan dengan aliran informasi organisasi.

Dari penjelasan yang telah dipaparkan, perbedaan penelitian penulis dengan penelitian sejenis terdahulu adalah pada beberapa konsep, teori yang digunakan, dan obyek penelitian. Dengan demikian posisi penelitian penulis adalah melengkapi penelitian dengan topik teknologi media baru dalam komunikasi organisasi. Berikut tabel rangkuman perbandingan penelitian sejenis terdahulu dengan penelitian penulis.

Tabel 2.1.1 Penelitian Sejenis Terdahulu

Bagian Isi	Penelitian Terdahulu 1	Penelitian Terdahulu 2	Penelitian ini
<b>Nama Peneliti</b>	Azila Prabaningtyas Utami	Lee Cheng Ean	Aurelia Kartika
<b>Lembaga</b>	Universitas Brawijaya	Taylor's University, Malaysia	Universitas Multimedia Nusantara
<b>Tahun</b>	2014	2011	2017
<b>Judul Penelitian</b>	Penggunaan Media Sosial Dalam Komunikasi Organisasi Akademi Berbagi Nasional	Computer Mediated Communication and Organisational Communication: The Use of New Communication Technology in the Workplace	Kompleksitas Penggunaan Media Baru Terkait Aliran Informasi Organisasi: Studi Kasus pada Organisasi Wikimedia Indonesia
<b>Tujuan Penelitian</b>	Mendeskripsikan penggunaan media sosial dalam komunikasi organisasi Akademi Berbagi Nasional	Mengetahui pandangan karyawan terhadap efektivitas <i>computer mediated communication</i> sebagai sarana komunikasi di tempat kerja.	Mengetahui implementasi penggunaan media baru dalam organisasi, penggunaan media baru terkait dengan aliran informasi dalam organisasi, dan mengetahui manfaat serta hambatan dari penggunaan media baru di komunikasi organisasi
<b>Teori dan Konsep yang digunakan</b>	Media sosial, Komunikasi organisasi, Teori Informasi Organisasi.	<i>Computer Mediated Communication</i> , Teknologi komunikasi baru, Komunikasi Organisasi	Teori Kesempurnaan Media, <i>Computer Mediated Communication</i> . Konsep media baru, komunikasi organisasi, media baru dalam organisasi, aliran informasi dalam organisasi.
<b>Metodologi Penelitian</b>	- Pendekatan Kualitatif	- Pendekatan Kualitatif	- Paradigma Konstruktivisme

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sifat Penelitian: Deskriptif</li> <li>- Metode: Studi Kasus</li> <li>- Teknik wawancara mendalam dan Observasi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Metode: Studi kasus.</li> <li>- Teknik wawancara mendalam</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pendekatan kualitatif</li> <li>- Sifat Penelitian: Deskriptif</li> <li>- Metode: Studi Kasus</li> <li>- Teknik wawancara mendalam dan studi dokumen.</li> </ul>
<b>Hasil Penelitian</b>	<p>Media sosial memiliki peranan penting dalam organisasi virtual untuk berkomunikasi. Struktur pesan disampaikan terlebih dahulu ke sekretaris untuk disebarlan lebih lanjut, sehingga informasi tetap terpusat.</p>	<p>Informasi berupa instruksi, pembagian tugas, dan laporan tugas perusahaan lebih mudah disampaikan dengan media elektronik, sedangkan untuk komunikasi yang bersifat personal seperti keluhan dan pertanyaan mendesak seringkali menemukan hambatan ketika menggunakan <i>instant messaging</i>, sehingga lebih mudah dengan komunikasi tatap muka.</p>	<p>Aliran informasi berjalan lancar dengan penggunaan media baru termasuk pada pesan yang ambigu. Pesan dengan respon cepat masih memerlukan media telepon.</p> <p>Terkait aliran informasi, terbentuk sifat penyebaran kombinasi, pola aliran roda, pola rantai, dan pola bintang. Tidak ditemukannya peranan penjaga gawang dan penyendiri dalam grup Whatsapp. Empat arah aliran informasi berjalan lancar dengan Whatsapp dan surat elektronik.</p>
<b>Persamaan penelitian sejenis dengan penelitian penulis</b>	<p>Meneliti penggunaan media baru pada organisasi nirlaba yang juga jarang melakukan komunikasi tatap muka.</p>	<p>Meneliti manfaat dan hambatan dalam komunikasi bermedia komputer.</p>	-
<b>Perbedaan penelitian sejenis dengan penelitian penulis</b>	<p>Penulis secara detail meneliti penggunaan media baru terkait dengan aliran informasi yang terbentuk dalam organisasi.</p>	<p>Penulis meneliti penggunaan media baru lebih banyak, bukan hanya media elektronik dalam organisasi.</p>	-

## 2.2 Teori dan Konsep yang Digunakan

Sebagai landasan dalam melakukan penelitian ini, penulis menggunakan teori dan konsep-konsep yang berkaitan dengan komunikasi organisasi dan media baru dalam organisasi. Teori yang digunakan dalam penelitian ini berkaitan dengan konsep penggunaan teknologi informasi dalam komunikasi organisasi, yaitu Teori Kesempurnaan Media (*Media Richness Theory*). Adapun konsep-konsep digunakan antara lain; 1) *Computer Mediated Communication*, 2) Media Baru, 3) Komunikasi Organisasi, 4) Media Baru dalam Komunikasi Organisasi, dan 5) Aliran Informasi dalam Organisasi.

### 2.2.1 Teori Kesempurnaan Media (*The Media Richness Theory*)

Teori Kesempurnaan Media atau *Media Richness Theory* berasumsi bahwa “seseorang secara sadar memilih media komunikasi berdasarkan pada ‘kesempurnaan’ yang menjadi sifat medium, dan tingkat keselarasan ‘kesempurnaan’ media tersebut dengan peristiwa komunikasi” (Pace dan Faules, 2013, h.239). Teori ini dikemukakan oleh Richard L. Daft dan Robert H. Lengel (1986, dalam Miller, 2009, h.242) yang secara khusus memberikan perhatian mengenai bagaimana atasan dalam organisasi menentukan media mana yang mereka gunakan untuk berkomunikasi dengan anggotanya. Misalnya, ketika seorang atasan ingin mengingatkan rapat kepada bawahannya, dirinya akan memilih media mana yang tepat dan paling cepat untuk menyampaikan pesan tersebut, apakah media tatap

muka, telepon, memo, surat elektronik, atau media komunikasi lainnya (Miller, 2009, h.242). Teori kesempurnaan media berfokus pada bagaimana anggota organisasi mengidentifikasi media komunikasi yang paling tepat dan pantas untuk mengantarkan pesan yang memiliki tingkat ketidakjelasan dan ketidakpastian yang berbeda-beda (El-Shinnawy & Lynne, 1992, h.92). Kemudian, Pace dan Faules (2013, h.239) menjelaskan bahwa dalam teori ini, sebenarnya pemilihan media pada komunikasi organisasi bukanlah suatu keputusan yang terencana atau disadari, tetapi berdasarkan kebutuhan dan rutinitas organisasi.

Teori kesempurnaan media memberikan saran kepada atasan organisasi untuk mempertimbangkan tingkat ketidakjelasan (*equivocality*) dan ketidakpastian (*uncertainty*) sebuah pesan. Ketidakjelasan pesan (*equivocality*) diartikan sebagai pesan yang mengandung beragam makna, sehingga dapat menimbulkan konflik pemaknaan pesan. Dalam kondisi pesan yang tidak jelas, penafsir pesan akan mengalami kesulitan untuk mengindikasikan jawaban yang tepat atas pesan tersebut. Sedangkan pesan yang tidak pasti (*uncertainty*) diartikan sebagai informasi dalam organisasi yang terlalu sedikit untuk melakukan tugas-tugas tertentu, sehingga anggota memerlukan jumlah informasi yang lebih (El-Shinnawy & Lynne, 1992, h. 92).

Ketidakjelasan dan ketidakpastian pesan bergantung pada interpretasi makna yang salah dan beragam yang mungkin muncul dalam komunikasi. Ketidakjelasan dan ketidakpastian pesan yang tinggi terjadi



ketika pesan yang disampaikan memerlukan tanggapan yang cepat dan diskusi dalam kelompok. Sedangkan ketidakjelasan dan ketidakpastian rendah terjadi ketika pesan bersifat instruksi atau pengumuman (Miller, 2009, h.242). Pemilihan media komunikasi dalam organisasi didasari dari kriteria kekayaan media itu sendiri. Dalam teori ini, media digolongkan menjadi dua, yaitu media yang “sempurna” (*rich media*) dan media yang “buruk” (*lean media*). Media yang “sempurna” adalah media yang memungkinkan pesan komunikasi disampaikan dalam bentuk verbal dan nonverbal. Sedangkan media yang “buruk” adalah media yang sedikit memunculkan “kehadiran sosial” atau kehadiran fisik penerima pesan (Pace&Faules, 2013, h. 238).

Daft, Lengel, dan Trevino (1987, dalam Miller, 2009, h. 243) memberikan penjelasan tentang empat kategori kesempurnaan media. Tingkatan ini diatur berdasarkan kemampuan media dalam menyampaikan pesan dan memproses komunikasi yang ambigu menjadi tidak ambigu dalam komunikasi organisasi, yaitu sebagai berikut: 1) kecepatan untuk komunikasi timbal balik, 2) kemampuan untuk menyampaikan isyarat komunikasi, 3) kemampuan untuk menyampaikan bahasa asli, dan 4) kemampuan menyampaikan pesan yang berupa fokus pribadi. Dalam teori ini digambarkan komunikasi efektif akan terjadi ketika pesan dengan tingkat ketidakjelasan dan ketidakpastian rendah disampaikan menggunakan media “buruk” (*lean media*), kemudian pesan dengan ketidakjelasan dan ketidakpastian yang tinggi akan efektif ketika disampaikan dengan media

“sempurna” (*rich media*). Berikut tabel prediksi pemilihan media yang efektif.

Tabel 2.2.1.1 Prediksi Pemilihan Media yang Efektif dalam Teori Kesempurnaan Media

	<i>Unambiguous Task</i>	<i>Ambiguous Task</i>
<i>Rich Media/</i> Media “Sempurna”	<b>Communication Failure</b> <i>Data glut. Rich Media used for routine tasks. Excess cues cause confusion and surplus meaning</i>	<b>Effective Communication</b> <i>Communication success because rich media match ambiguous tasks</i>
<i>Lean Media/</i> Media “Buruk”	<b>Effective Communication</b> <i>Communication success because media low in richness match routine message.</i>	<b>Communication Failure</b> <i>Data starvation. Lean media used for ambiguous messages. Too few cues to capture message complexity.</i>

(Sumber: Miller, 2009, h. 243, diadaptasi oleh penulis)

Dalam teori ini, media yang dianggap paling “sempurna” adalah komunikasi tatap muka, karena responnya yang cepat dan memiliki unsur komunikasi verbal dan non verbal (Daft&Lengel, 1984, dalam Pace dan Faules, 2013, h.238). Teknologi media baru, seperti surat elektronik

digolongkan sebagai media “buruk”, karena rendahnya kemampuan surat elektronik untuk menunjukkan “kehadiran sosial” (*social presence*) seseorang saat berkomunikasi. Kemudian pernyataan ini dikritik oleh para peneliti yang fokus pada bidang teknologi komunikasi dalam organisasi dengan melakukan penelitian-penelitian di organisasi maupun perusahaan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Rice, dkk. (1989, dalam Pace dan Faules, h.240) bahwa surat elektronik – yang dianggap sebagai medium yang kurang sempurna, telah banyak digunakan oleh para manajer meskipun dalam konteks pesan yang rumit. Lebih lanjut, dalam penelitian Fulk dan rekan-rekannya (1987, h. 530), surat elektronik dapat digunakan dalam interaksi antaranggota yang bersifat serius, seperti diskusi hingga penyelesaian konflik. Selanjutnya, Rice dan Lowe (1987, dalam Pace dan Faules, 2013, h. 241) menemukan penggunaan surat elektronik dalam organisasi cenderung telah banyak membantu komunikasi yang bersifat emosional. Penelitian Fulk dan rekan-rekannya (1987, h. 539) menjelaskan bahwa pemilihan media akan berbeda antar satu organisasi dengan yang lainnya, pemilihan media lebih tepatnya bergantung pada bagaimana media tersebut disesuaikan oleh organisasi.

Berdasarkan penjelasan di atas, penulis menyimpulkan bahwa teori kesempurnaan media (*media richness theory*) membahas mengenai bagaimana anggota organisasi, khususnya pengirim pesan dalam organisasi memilih media secara rasional berdasarkan tingkat kepentingan pesan. Media komunikasi dibedakan menjadi media yang “sempurna” untuk

pesan-pesan yang bersifat ambigu dan media “buruk” untuk menyampaikan pesan yang bersifat tidak ambigu. Teori ini secara jelas menyatakan bahwa komunikasi tatap muka menjadi media yang paling “sempurna”, dan teknologi komunikasi baru sebagai media “buruk”. Namun dalam penelitian beberapa ahli, teknologi komputer – khususnya penggunaan surat elektronik telah banyak digunakan dalam berbagai konteks komunikasi organisasi dan tetap berjalan efektif. Dengan demikian, disimpulkan bahwa kesempurnaan media bergantung dari bagaimana pengirim pesan dalam organisasi mengelola dan memanfaatkan media tersebut sesuai dengan kapasitas pesannya.

Penelitian ini menggunakan teori kesempurnaan media untuk melihat bagaimana media baru dipilih dan digunakan oleh organisasi Wikimedia Indonesia yang tidak seluruh anggotanya bisa melakukan komunikasi tatap muka – karena lokasi geografis yang berjauhan, sehingga harus menggunakan media baru. Teori kesempurnaan media menjadi acuan penulis dalam menjelaskan implementasi penggunaan media baru dalam organisasi Wikimedia Indonesia untuk menyampaikan pesan dalam konteks pesan yang berbeda-beda.

### **2.2.2 Komunikasi Bermedia Komputer (*Computer Mediated Communication*)**

Dalam konsep komunikasi bermedia komputer (*computer mediated communication*) (selanjutnya disebut *CMC*) dinyatakan bahwa teknologi

memiliki peran dalam komunikasi manusia. Menurut McQuail, “CMC menawarkan kemungkinan terhadap komunikasi interaktif dan termotivasi yang tidak tersedia di media massa atau lingkungan fisik terdekat.” (McQuail, 2012, h.164). Komunikasi interaktif dengan media komputer ini dapat dilakukan dengan menggunakan dua jaringan komputer atau lebih.

Kemudian, Jones (1995, h.11-12) mengatakan bahwa CMC bukan hanya sekedar alat komunikasi melainkan cara berkomunikasi melalui medium komputer dan internet yang memungkinkan terjadinya pertukaran pesan atau informasi. Dalam konsep CMC, komputer bukan saja sebagai alat, tetapi dipahami sebagai media dan sarana untuk menciptakan interaksi individu secara *online*. Bentuk CMC yang banyak digunakan antara lain; *electronic mail, instant messaging, online chat*. Joseph Walther (dalam Griffin, 2015, h 123) menjelaskan dua fitur dalam komunikasi bermedia komputer atau CMC, yaitu 1) tanda verbal (*verbal cues*) yang berarti individu yang berkomunikasi dengan media komputer dapat membetuk impresi dan makna pesan hanya meskipun hanya dengan pesan tertulis, 2) perpanjangan waktu (*extended time*) yang berarti aktivitas komunikasi bermedia komputer memungkinkan penggunanya untuk memiliki waktu lebih lama dalam berkomunikasi dan dalam memberikan pesan timbal balik dibandingkan dengan komunikasi tatap muka.

Dalam komunikasi melalui media komputer dan internet, individu tidak menampilkan komunikasi non-verbal, ekspresi wajah, nada, jarak antar individu, penampilan, sentuhan, dan penciuman. Menurut Walter (dalam

Griffin, 2015, h. 125) meskipun tidak ada konteks fisik tersebut, komunikasi melalui medium komputer dan internet dapat tetap berjalan dengan efektif. Kondisi ini dikarenakan adanya tanda verbal yang diciptakan individu melalui media komputer tersebut. Komunikator akan memanfaatkan sistem yang ada di komputer dan media *online* untuk mengungkapkan ekspresi maupun perasaan, misalnya saja dengan mengirimkan emoji. Pembentukan kesan dalam komunikasi media komputer ini menyebabkan pertukaran informasi yang bersifat lebih lama, sehingga kesan yang diciptakan menjadi berkurang. Namun Walter (dalam Griffin, 2015, h.143) menyatakan bahwa *CMC* tidak serta merta menyebabkan hubungan antar individu menjadi lebih lemah. Dengan demikian, komunikasi dengan media baru dan media komputer dapat melampaui batas ruang dan waktu sehingga dapat sangat membantu komunikasi jarak jauh. Namun di lain sisi, komunikasi dengan media komputer bisa saja menemukan kesulitan dalam menciptakan kesan yang ingin diungkapkan individu dalam proses komunikasi.

Penelitian ini menggunakan konsep *CMC* sebagai acuan untuk menjelaskan bagaimana komunikasi organisasi dapat berjalan dengan penerapan komunikasi bermedia komputer – khususnya penggunaan media baru. Selain itu, dengan konsep ini penulis akan melihat manfaat dan hambatan komunikasi yang dialami anggota dengan komunikasi bermedia komputer.

### 2.2.3 Media Baru

Media baru merupakan bagian dari perkembangan teknologi komunikasi. Dalam perkembangan teknologi komunikasi, Everett M. Rogers (1986, h.24-31) membaginya ke dalam empat era, yakni 1) era komunikasi tulisan yang ditandai dengan penulisan pesan di lembaran tanah liat, 2) era komunikasi cetak yang ditandai dengan penemuan mesin cetak, 3) era telekomunikasi dengan kehadiran telegraf untuk memudahkan komunikasi jarak jauh, 4) era komunikasi interaktif yang menghadirkan teknologi komunikasi yang memungkinkan komunikasi dua arah dalam komunikasi jarak jauh. Era komunikasi interaktif dimulai pada 1946 dan berlanjut hingga saat ini. Berawal diciptakannya komputer *mainframe* di Philadelphia, teknologi komputer kemudian semakin berkembang dengan dilengkapi oleh aplikasi yang menunjang manusia dalam berkomunikasi dua arah dengan menggunakan media komputer. Kemudian pada tahun 1986, beberapa orang melakukan pengembangan protokol untuk menciptakan jaringan yang berfungsi sebagai alat komunikasi, yakni internet. Era terakhir ini, juga memunculkan beragam teknologi komunikasi yang merupakan hasil konvergensi (atau penggabungan media konvensional dengan media internet). Teknologi komunikasi ini lebih sering disebut dengan media baru. Dengan demikian, dapat disimpulkan oleh penulis bahwa media baru merupakan segala bentuk media komunikasi yang menggunakan jaringan internet.

Media baru digunakan dalam berbagai tingkatan komunikasi, mulai dari komunikasi antar individu hingga komunikasi massa. Sebelum menjelaskan secara lebih detail mengenai pengelompokan media baru, perlu dipahami terlebih dahulu mengenai karakteristik yang membedakan media baru dengan media konvensional. McQuail (2012, h.157) menuliskan tujuh poin yang membedakan media baru dengan media konvensional dari sudut pandang pengguna, yakni

(1) *interactivity*; menunjukan tanggapan pengguna media baru terhadap sumber pengirim pesan,

(2) *social presence*; kontak personal pengguna dengan orang lain yang muncul dalam penggunaan media baru,

(3) *media richness*; jangkauan media untuk menjembatani jarak antar individu, mengurangi ambiguitas, dan melibatkan lebih banyak indra,

(4) *autonomy*; seorang pengguna dapat mengendalikan konten dan penggunaan media baru itu sendiri,

(5) *playfulness*; penggunaan media baru lebih menghibur dan menjadi sumber kesenangan,

(6) *privacy*; individu dapat mengatur privasi dirinya dengan penggunaan media baru,

(7) *personalization*; konten dan penggunaan media baru dapat dipersonalisasi sesuai kebutuhan individu.

Konsep media baru itu sendiri masih banyak diperdebatkan oleh para peneliti. Seperti yang telah disebutkan sebelumnya, bahwa media



baru merujuk pada jaringan internet, tetapi konsep ini masih terlalu luas. Maka dari itu, kunci utama teknologi komunikasi baru yang seringkali disebut dengan “*the new media*” kemudian dikelompokan oleh McQuail (2012, h.156) menjadi lima bagian menurut penggunaan, konteks, dan kontennya, sebagai berikut.

1) Media Komunikasi Interpersonal (*Interpersonal Communication Media*). Merupakan media baru yang isinya meliputi konten pribadi untuk meningkatkan hubungan bukan sekedar mendapat informasi. Contoh media baru ini adalah *smartphone, electronic mail*.

2) Media Permainan Interaktif (*Interactive Play Media*). Kategori ini fokus utamanya adalah media baru berbasis komputer dan game video. Kontennya membuat pengguna merasa kan kepuasan tersendiri dengan layanan realitas *virtual* dan interaktivitas antar pemain.

3) Media Pencarian Informasi (*Information Search Media*). Kategori ini merupakan media baru yang tujuan penggunaannya adalah untuk mencari informasi maupun sumber data yang aktual dengan jaringan internet, misalnya mesin pencari Google. Ini merupakan kategori yang paling luas karena dianggap sebagai sumber data yang paling besar dan menjadi saluran informasi yang penting bagi pengguna internet.

4) Media Partisipasi Kolektif (*Collective Participatory Media*). Kategori ini secara khusus meliputi penggunaan internet sebagai sarana untuk bertukar informasi, pendapat, serta pengalaman sosial individu untuk dibagikan kepada sesamanya. Konteks media baru dalam kategori ini

menekankan pada pengembangan hubungan antar pribadi. Contoh media baru ini adalah *social media* dan *instant messaging*.

5) Substitusi Media Penyiaran (*Collective Participatory Media*). Media baru jenis ini mengacu pada penerimaan dan pengunduhan konten yang bersifat massal. Konten media baru jenis ini, umumnya telah direkam terlebih dahulu lalu disebar dan disiarkan. Contoh media baru jenis ini adalah situs berbagi video, Youtube.

Dalam penelitian ini, penulis secara lebih spesifik membahas penggunaan media baru, yakni surat elektronik, aplikasi pesan instan, dan milis dalam komunikasi organisasi untuk saling bertukar gagasan dan mengembangkan hubungan interaktif.

#### **2.2.4 Komunikasi Organisasi**

Komunikasi organisasi terdiri dari dua konsep, yakni komunikasi dan organisasi. Definisi komunikasi dijelaskan oleh para ahli dengan beragam pengertian. Namun dari sudut pandang komunikasi organisasi, komunikasi dijelaskan oleh Pace dan Faules (2013, h.26) sebagai proses penciptaan sekaligus penafsiran pesan. Melalui proses penciptaan, seseorang menyebarkan pesan dalam bentuk verbal dan non-verbal untuk kemudian dapat diterima dan dipahami oleh orang lain. Penafsiran pesan terjadi dalam benak orang-orang yang menerima pesan tersebut dan dipahami dengan cara-cara tertentu. Selanjutnya perlu dipaparkan pula definisi dari organisasi, organisasi didefinisikan oleh Joseph A. DeVito (2015, h.264-

265) kedalam empat point, yaitu 1) pengorganisasian yang berarti organisasi memiliki struktur atau hirarki yang jelas serta setiap anggotanya memiliki peran masing-masing baik secara formal maupun informal, 2) sekelompok orang, artinya organisasi terdiri dari sekelompok orang, mulai dari empat hingga ratusan orang yang membentuk suatu budaya organisasi tersendiri, 3) bekerja bersama, artinya dalam organisasi selalu ada koordinasi dan keterkaitan antar anggotanya yang menjalankan tugas-tugas tertentu, meskipun mereka terpisah secara jarak geografi, dan 4) mencapai tujuan bersama, artinya sebuah organisasi harus memiliki tujuan yang sama dan dicapai secara bersama-sama melalui peranan yang dimiliki oleh masing-masing orang. Dengan demikian, organisasi secara garis besar didefinisikan sebagai hubungan antara orang yang saling bekerja sama dalam sebuah struktur hirarkis untuk mencapai tujuan bersama.

Komunikasi organisasi dijelaskan oleh Pace&Faules (2013, h.31-33) dengan dua sudut pandang, yaitu komunikasi organisasi dilihat sebagai definisi fungsional (objektif) dan komunikasi organisasi sebagai definisi interpretif (subyektif). Definisi komunikasi organisasi dari sudut pandang objektif diartikan sebagai penyampaian dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Komunikasi organisasi terjadi ketika setidaknya ada satu orang dalam suatu jabatan dan menafsirkan pesan. Sedangkan dari sudut pandang subjektif, komunikasi organisasi diartikan sebagai sebuah proses pembentukan pesan dari interaksi anggota organisasi. Dalam komunikasi organisasi,

terjadi proses penciptaan makna pesan atas interaksi yang menciptakan, memelihara, dan mengubah organisasi. Pada dasarnya, dari sudut pandang subjektif, komunikasi organisasi dipandang sebagai “proses”, dan dari padangan objektif dipandang sebagai “struktur”. Dengan demikian, disimpulkan bahwa komunikasi organisasi adalah segala proses pertukaran pesan dan penciptaan makna yang terkoordinasi antara anggota-anggota organisasi dalam mencapai tujuan bersama. Penelitian ini lebih menekankan komunikasi organisasi dari sudut pandang subjektif, yang melihat komunikasi organisasi sebagai sebuah proses menciptakan makna antara orang-orang yang terlibat dalam organisasi tersebut.

Dalam proses penyampaian pesan verbal dan nonverbal antar anggota organisasi, DeVito (2015, h.269-271) menjelaskan dua jenis komunikasi yang dapat terjadi dalam organisasi, yakni komunikasi formal dan komunikasi informal.

- a. Komunikasi formal menekankan pesan-pesan yang berkaitan dengan tugas-tugas anggota organisasi dan tujuan organisasi. Isi pesan yang disampaikan dalam komunikasi formal telah disetujui terlebih dahulu sebelum disampaikan, misalnya terkait koordinasi kerja, kontrak organisasi, nilai-nilai organisasi, dan lain sebagainya. Dalam komunikasi formal, hubungan komunikasinya dibagi menjadi tiga, yakni komunikasi atasan kepada bawahan komunikasi bawahan kepada atasan, komunikasi anggota dalam level yang

sama. Arah-arrah komunikasi ini kemudian akan lebih detail dibahas pada subbab aliran informasi organisasi.

b. Komunikasi informal atau yang umum disebut *grapevine*. Dalam komunikasi informal ini, pesan-pesan yang disampaikan berkaitan dengan hubungan antar anggota organisasi. Komunikasi informal tidak memandang struktur organisasi dan hubungannya bisa terjadi antar siapa saja dalam anggota. *Grapevine* seringkali berhubungan dengan isu yang dapat menimbulkan ambiguitas serta kesalahpahaman, sehingga pada umumnya *grapevine* akan mengancam sebuah organisasi apabila tidak dikelola dengan baik. Konsep komunikasi organisasi digunakan oleh penulis sebagai konsep untuk mendeskripsikan organisasi Wikimedia dari aktivitas komunikasinya, secara khusus komunikasi formal dan informal dalam komunikasi organisasi Wikimedia Indonesia dengan menggunakan media baru.

### **2.2.5 Media Baru dalam Komunikasi Organisasi**

Setelah memahami konsep media baru dan komunikasi organisasi, selanjutnya perlu dibahas pula mengenai media baru dalam komunikasi organisasi. Dalam subbab ini, secara khusus penulis juga akan menjelaskan mengenai media baru yang digunakan oleh organisasi Wikimedia Indonesia, yaitu surat elektronik, aplikasi pesan instan, dan milis.

Penggunaan teknologi informasi – secara khusus media baru – dalam organisasi telah banyak dibahas oleh para ahli yang menaruh perhatian dalam kajian komunikasi organisasi. Miller (2009, h.239) memaparkan 10 jenis teknologi informasi yang paling banyak digunakan dalam organisasi, diantaranya; *electronic mail, instant messaging, voice mail, facsimilie, audio and video conferencing, computer conferencing, management information, group decisions support system, internet world wide web, dan wireless networks*. Secara lebih mendalam, dalam bukunya yang berjudul *Organizational Communication: Approaches and Processes*, Katherine Miller (2009, h 238-239) lebih menyoroti penggunaan *electronic mail* dan *world wide web* dalam komunikasi organisasi, sebab kedua media baru ini – khususnya *electronic mail* – telah mengubah cara anggota organisasi bekerja.

Dalam pra-penelitian yang dilakukan oleh penulis, dari hasil wawancara singkat, diketahui bahwa media baru yang lebih banyak digunakan oleh Wikimedia Indonesia dalam melakukan komunikasi internal adalah *electronic mail, mailing list, dan instant messaging* berupa *group chat* Whatsapp. Berikut penjelasan mengenai kedua jenis media baru tersebut.

#### **A. Surat Elektronik (*Electronic Mail*)**

Surat elektronik dideskripsikan sebagai media baru yang dimanfaatkan oleh penggunanya untuk menulis pesan teks dalam jumlah yang banyak serta mengirim dokumen tertentu kepada

pengguna lain. Pesan dalam surat elektronik bisa saja dibalas atau diabaikan oleh anggota organisasi (Miller, 2009, h. 239). Surat elektronik telah banyak digunakan dalam bidang komunikasi, untuk itu surat elektronik dikategorikan sebagai bentuk komunikasi formal-eksternal, formal-internal, maupun informal-internal. Dalam fungsinya sebagai media komunikasi, surat elektronik bersifat *asynchronous communication*. Artinya waktu komunikasi tidak selalu sinkron, penerima dapat menunda untuk membalas pesan dari pengirim. Komunikasi melalui surat elektronik dapat dengan cepat menerima umpan balik dalam jarak jauh, tetapi kekurangannya terletak pada tidak adanya isyarat-isyarat nonverbal, misalnya nada, tampilan pembicara, yang terjadi dalam komunikasi antar anggota organisasi (Fulk, 1987, h. 551)

Syarat untuk menggunakan surat elektronik adalah memiliki alamat surat elektronik yang juga dapat digunakan untuk membuat akun di media sosial, seperti Facebook, Instagram, LinkedIn, dan lain sebagainya. Selain itu, surat elektronik memiliki beberapa manfaat, diantaranya: a) efektif dan efisien dalam kegiatan surat-menyurat, b) efektif untuk mengirimkan lembar dokumen dalam jumlah yang cukup besar, c) dapat digunakan untuk media berdiskusi, d) dapat digunakan untuk berlangganan informasi secara periodik, e) sebagai tempat mengarsip surat dan pesan dalam jumlah banyak (El-Shinnawy & Lynne, 1992, h, 94).

Sebagai media komunikasi yang tergolong dalam media baru, penggunaan surat elektronik dapat mengatasi masalah batas dan waktu dalam pengiriman dokumen organisasi. Dalam penelitian para ahli, ditemukan bahwa penggunaan surat elektronik dapat digunakan sebagai media pengiriman pesan berupa informasi, koordinasi, hingga diskusi dan menjadi media yang rutin digunakan dalam komunikasi organisasi. Namun di samping itu, penggunaan surat elektronik juga telah dianggap “membahayakan” bagi organisasi, bila konteks pesan yang disampaikan bersifat sensitif dan rahasia (Johnson, dalam Pace dan Faules, 2013, h. 246). Dengan demikian penggunaan surat elektronik bergantung pada apa dan bagaimana konteks pesan yang disampaikan dalam organisasi.

### **B. Mailing List (Milis)**

*Mailing list* atau lebih sering disebut milis merupakan sebuah alamat surat elektronik berbentuk grup yang dimanfaatkan pengguna internet untuk bertukar informasi maupun berdiskusi. Sistem pengiriman pesan di milis adalah dengan mengirimkan pesan kepada sebuah alamat milis yang telah dibuat, kemudian pesan tersebut akan otomatis terkirim kepada seluruh alamat surat elektronik anggota yang didaftarkan (Mandalamaya, 2015, para 1). Untuk proses diskusi dan penyebaran informasi melalui milis, umumnya diperlukan seorang moderator. Moderator bertugas untuk memantau aktivitas seluruh anggota milis,



sehingga apabila ada anggota yang mengganggu jalannya diskusi, moderator memiliki hak untuk mengeluarkan anggota dari milis tersebut.

Terdapat dua jenis *mailing list*, yaitu: 1) *announcement-type list*; merupakan milis dengan proses komunikasi satu arah, pesan umumnya bersifat informatif, sehingga anggota tidak perlu membalas hanya membaca pengumuman tersebut saja, dan 2) *discussion-type list*; yang merupakan milis dengan proses komunikasi dua arah untuk menciptakan diskusi sesama anggota milis. Contoh *mailing list* yang sering digunakan oleh anggota organisasi adalah *groups.yahoo.com* dan *groups.google.com*. Untuk setiap milis tersebut, anggota harus memiliki alamat *electronic mail* pribadi masing-masing baik di Yahoo maupun di Gmail (Mandalamaya, 2015, para 2).

Dalam organisasi, selain untuk bertukar pemikiran dan sebagai media pengumuman, milis juga dapat digunakan untuk mengirimkan dokumen-dokumen tertentu. Milis memiliki kelebihan dari sisi penyampaian informasi yang luas dan mudah, dengan milis, penyampai pesan cukup mengirimkan pesan kepada satu alamat surat elektronik kemudian semua anggota yang terdaftar dapat melihatnya. Namun kekurangannya terletak pada penumpukan pesan yang masuk ke alamat surat elektronik pribadi sehingga seringkali membuat kotak pesan (*inbox*) penggunanya penuh.

### C. Aplikasi Pesan Instan (*Instant Messaging*)

*Instant Messaging* (IM) didefinisikan sebagai salah satu media baru yang bentuk komunikasinya bersifat *real-time* antara dia orang atau lebih dengan basis teks yang dikirimkan secara instan melalui suatu jaringan (To et al., 2008, h. 148). Namun dalam perkembangannya, pesan yang disampaikan dalam *IM* tidak hanya berupa teks, tetapi juga mencakup pesan suara maupun video. *Instant messaging* digunakan sebagai pengirim komunikasi pesan singkat maupun media berdiskusi.

To et al. (2008, h. 149) merangkum tiga ciri khas yang menjadi keunikan *instant messaging* sebagai media baru dalam komunikasi organisasi, sebagai berikut:

1. *Synchronicity*. *Instant messaging* menyediakan layanan untuk pertukaran informasi secara cepat (*real-time*) sehingga dalam penggunaan *IM* dapat lebih menghemat waktu.
2. *Presence awareness*. Fitur-fitur pada *instant messaging* memungkinkan penggunanya untuk mengetahui status penerima pesan, apakah sedang *online* atau *offline*, *available* atau *busy*. Sehingga sebelum memulai kontak, pengirim pesan dapat mengetahui kondisi-kondisi penerima pesannya.
3. *Chosen*. *Instant messaging* umumnya memberikan privasi kepada pengguna apakah dirinya hendak menerima *request* dari pengguna lain atau tidak.

4. *Interoperability*. Pengguna dalam aplikasi *IM* hanya dapat berkomunikasi antar pengguna dalam aplikasi itu saja, sehingga jika tidak terdapat aplikasi tersebut dalam perangkat komputer atau *smartphone*-nya mereka tidak dapat berkomunikasi.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh GlobalWebIndex pada tahun 2014, pengguna aplikasi *instant messaging* di Indonesia meningkat menjadi 45 persen (Alia, 2014, para 2-3). Kemudian hasil penelitian menunjukkan, penyedia layanan *instant messaging* yang banyak digunakan di Indonesia antara lain; WhatsApp (54%), Facebook Messenger (45%), WeChat (29%), Skype (28%), Line (26%), dan Kakao Talk (19%). Berdasarkan hasil pra-penelitian yang dilakukan oleh penulis dengan melakukan wawancara, organisasi Wikimedia Indonesia setiap harinya menggunakan layanan aplikasi *Whatsapp* untuk berdiskusi secara formal maupun informal melalui grup yang dibentuk di dalam layanan aplikasi *instant messaging* tersebut. *Instant Messaging* sebagai teknologi komunikasi bermedia komputer memberikan layanan pada penggunaannya untuk melakukan komunikasi yang lebih cepat dan efektif, sehingga penggunaan *instant messaging* ini juga telah banyak dipakai di organisasi. Salah satunya adalah *Whatsapp Messenger* yang digunakan sebagai saluran komunikasi organisasi Wikimedia Indonesia.

#### **Aplikasi *Whatsapp Messenger***

Aplikasi *Whatsapp Messenger* (atau lebih dikenal dengan *WA*) didirikan pada 24 Februari 2009 oleh Brian Acton dan Jan Koum.

Aplikasi ini resmi memasuki App Store pada tahun 2009, kemudian Januari 2010 memasuki BlackBerry dan Android pada bulan Agustus 2010 (Winarso, 2015, para.6). Whatsapp Messenger menjadi salah satu aplikasi *instant messaging* terpopuler saat ini. Aplikasi Whatsapp menyediakan layanan pengiriman pesan teks, foto, video, suara, hingga kontak pengguna. Aplikasi ini banyak digunakan oleh masyarakat di Indonesia karena penggunaannya yang praktis, sederhana dan penggunaannya tanpa memerlukan akun pin, cukup dengan nomor telepon. Selain itu, pengguna juga lebih nyaman menggunakan aplikasi ini karena pengiriman konten lebih cepat, irit biaya, dan tidak ada iklan yang mengganggu dalam proses komunikasinya (Larasati, dkk. 2013, h.6).

Dari segi kelebihanannya, Whatsapp bisa digunakan dalam semua jenis platform *smartphone*, secara otomatis dapat mendeteksi kontak yang ada di daftar nomor telepon, dapat membentuk *group chat*, tampilan yang mudah digunakan, dan dapat mengatur status pengguna.

Namun kekurangannya terletak pada layanan yang harus dibayar pengguna sebesar 1,99 USD per tahun (Larasati, dkk. 2013, h.7).

Setelah membahas mengenai jenis media baru dalam komunikasi organisasi, selanjutnya akan dibahas mengenai penggunaannya dalam organisasi. Terkait dengan penggunaan media baru dalam organisasi, Katherine Miller (2009, h.240), menjelaskan karakteristik komunikasi

organisasi setelah menggunakan media baru dibandingkan dengan media konvensional.

1. Ketika tidak melakukan komunikasi tatap muka, penggunaan media baru membantu meningkatkan kecepatan penyampaian informasi dibandingkan dengan media konvensional. Misalnya dengan penggunaan *electronic mail* atau *voice message*, pesan yang disampaikan dapat diterima anggota organisasi bahkan dalam waktu beberapa detik saja.
2. Teknologi media baru seringkali menghubungkan anggota-anggota organisasi yang terpisah secara jarak dan waktu. Dengan bantuan *video conferencing* maupun *audio conferencing*, anggota organisasi yang terpisah secara jarak dapat tetap melaksanakan rapat dan diskusi tanpa harus melakukan pertemuan di tempat yang sama, sehingga tidak memakan waktu dan biaya yang besar.
3. Kehadiran media baru dalam organisasi menghadirkan konsep *asynchronous communication*. Artinya, komunikasi antar anggota organisasi dapat tetap berjalan meskipun tidak dalam waktu yang bersamaan. Misalnya ketika orang mengirimkan *electronic mail* kepada anggota yang lain, penerima pesan dapat memilih untuk tidak membuka dulu pesan tersebut dan membalasnya kemudian waktu.

Setelah membahas mengenai media baru yang umum digunakan dalam komunikasi organisasi serta karakteristik media baru dalam

organisasi, banyak para ahli yang mempertanyakan efek apa yang ditimbulkan dari penggunaan media baru dalam komunikasi organisasi. Katherine Miller (2009, h.247-252) menjelaskan bahwa terdapat tiga efek yang ditimbulkan dari penggunaan media baru dalam komunikasi organisasi. Efek yang dimaksud oleh Katherine Miller adalah perubahan dalam komunikasi organisasi, yaitu perubahan pada konten komunikasi, perubahan pada pola komunikasi, dan perubahan pada struktur komunikasi. Namun perlu diingat bahwa penggunaan teknologi media baru ini tidak serta merta menentukan perubahan tersebut dalam organisasi, efek yang ditimbulkan dari penggunaan media baru ini bergantung dari bagaimana media baru tersebut digunakan dan dimanfaatkan oleh anggota organisasi (Poole&DeSanctis, dalam Miller, 2009, h. 247).

#### A. Efek pada Konten Komunikasi (*Effects on Communications Content*)

Dalam beberapa jenis media baru, komunikasi nonverbal – seperti nada bicara dan ekspresi wajah, tidak dapat disampaikan kepada penerima pesan. Konten komunikasi inilah yang diyakini berubah dengan adanya teknologi komunikasi, khususnya media baru. Media elektronik dinyatakan menghalangi komunikasi sosial dan emosional, karena banyak isyarat komunikasi yang tidak bisa digunakan (Miller, 2009, h. 248). Misalnya, banyak orang yang menunjukkan ekspresi marahnya dengan meninggikan nada bicara dan menunjukkan melalui

ekspresi wajah. Namun konten komunikasi ini tidak bisa ditunjukkan ketika berkomunikasi menggunakan media surat elektronik.

Namun Rice dan Love (1987, dalam Miller, 2009, h.248), menyatakan bahwa belum ada riset yang mendukung pernyataan tersebut. Hanya saja, memang pengiriman pesan sosial emosional dengan teknologi media baru cenderung lebih sulit dipahami daripada dengan komunikasi tatap muka. Di sisi lain, beberapa media baru, seperti *video conferencing* tidak menimbulkan perubahan konten komunikasi non-verbal ini.

#### *B. Efek pada Pola Komunikasi (Effects on Communications Pattern)*

Banyak perhatian peneliti lebih berfokus pada efek teknologi komunikasi pada pola-pola komunikasi organisasi. Salah satu penemuan dari efek teknologi dalam organisasi adalah, terjadinya peningkatan jumlah informasi yang diterima individu, melalui berbagai teknologi media baru (Shenk, 1997, dalam Miller, 2009, h.249).

Kemudian dalam penelitian Rice dan Case (1983, dalam Miller, 2009, h. 250) penggunaan teknologi media baru ternyata meningkatkan jumlah komunikasi dari bawahan kepada atasan dalam organisasi.

Beberapa penemuan lainnya menunjukkan penggunaan teknologi media baru dalam komunikasi organisasi menunjukkan peningkatan jumlah komunikasi antar anggota baik di dalam maupun luar organisasi, partisipasi anggota dalam diskusi menjadi lebih meningkat, hingga

pengetahuan anggota menjadi lebih luas berkat kehadiran teknologi media baru (Miller, 2009, h. 250)

### C. Efek pada Struktur Komunikasi (*Effects on Communications Structure*)

Teknologi media baru dalam organisasi juga mengubah struktur kerja organisasi. Dengan adanya media baru yang menimbulkan konsep *asynchronous time* atau ketidaksamaan waktu penerimaan pesan, maka anggota tidak perlu lagi bekerja dalam waktu dan tempat yang berdekatan. Grantham (1995, dalam Miller, 2009, h. 250) menjelaskan tiga jenis distribusi struktur kerja dengan kehadiran media baru, yaitu a) *central place*; ketika anggota organisasi bekerja pada waktu dan tempat yang bersamaan, b) *telework*; ketika anggota organisasi bekerja pada waktu yang sama tetapi di lokasi yang berjauhan, c) *flextime*; ketika anggota organisasi bekerja pada tempat yang berdekatan tetapi dengan waktu yang berbeda.

Penggunaan teknologi media baru dalam organisasi kemudian memunculkan konsep organisasi virtual yang tidak membutuhkan kehadiran anggota organisasi untuk berkumpul dan bekerja pada satu tempat dan satu waktu yang sama. Jenis struktur kerja organisasi ini, sangat memanfaatkan penggunaan media baru. Organisasi virtual membuat anggota organisasi memiliki lingkungan kerja yang lebih nyaman karena mereka tidak perlu selalu datang ke kantor. Komunikasi



tatap muka sangat jarang terjadi di organisasi virtual. Untuk itu, Snyder (2003, dalam Miller, 2009, h. 251) menyarankan perlunya upaya memaksimalkan komunikasi tatap muka melalui media komputer, memastikan penyebaran informasi dan data organisasi yang seimbang, memanfaatkan teknologi media baru sebaik mungkin, dan mengatasi konflik tatap muka sebaik-baiknya. Hal ini perlu dilakukan agar komunikasi organisasi dapat dimaksimalkan dengan penggunaan media baru.

Perubahan konten, pola, dan struktur komunikasi dalam organisasi diantaranya termasuk dalam konsep aliran informasi organisasi. Untuk itu, dalam subbab selanjutnya penulis menjelaskan konsep aliran informasi dalam organisasi yang di dalamnya terdapat pola, struktur, dan arah aliran informasi dalam komunikasi organisasi.

### **2.2.6 Aliran Informasi dalam Organisasi**

Dalam proses komunikasi organisasi, aliran informasi tidak terbentuk dengan sendirinya. Informasi yang disampaikan dari pengirim kepada penerima pesan, didukung dengan adanya media penyampai pesan. Seluruh kesatuan proses komunikasi inilah yang menimbulkan suatu pola aliran informasi tertentu. Pace dan Faules (2013, h. 170) menyatakan bahwa salah satu tantangan komunikasi organisasi adalah bagaimana suatu informasi dapat disampaikan dan diterima oleh seluruh anggota organisasi. Aliran informasi dalam organisasi terbentuk melalui suatu

proses penciptaan, penyampaian, dan pemaknaan pesan. Proses adalah sesuatu yang bersifat dinamis, artinya komunikasi organisasi terjadi secara terus menerus sepanjang waktu. Dengan demikian Pace dan Faules (2013, h.171) menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan aliran informasi organisasi adalah “suatu proses dinamik; dalam proses inilah pesan-pesan secara tetap dan berkesinambungan diciptakan ditampilkan, dan diinterpretasikan.”

Dalam penelitian ini, seperti yang sudah disinggung sebelumnya bahwa dalam penelitian komunikasi organisasi ini, penulis meneliti secara lebih mendalam mengenai aliran informasi dalam organisasi. Dalam konsep aliran informasi organisasi, terdapat poin-poin penting yang perlu dipahami, diantaranya; A) Sifat aliran informasi, B) Pola Aliran Komunikasi Organisasi, C) Tujuh Peranan Jaringan Kerja Komunikasi, dan D) Empat Arah Aliran Komunikasi Organisasi. Berikut penjelasan mengenai konsep-konsep tersebut.

#### **A. Sifat Aliran Informasi**

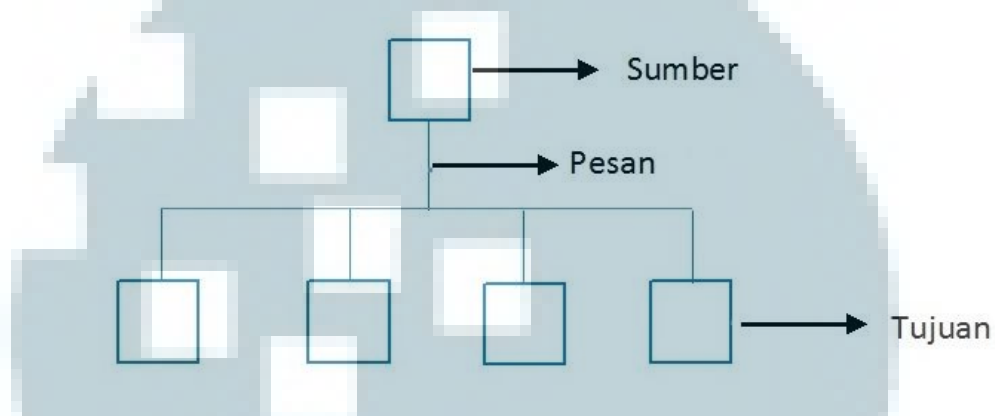
Menurut Guetzkow (Pace & Faules, 2013, h.171), aliran informasi dalam organisasi dibedakan dengan tiga cara, yaitu penyebaran informasi secara serentak, penyebaran informasi secara berurutan, dan kombinasi dari kedua jenis penyebaran ini.

##### **1) Penyebaran Pesan Secara Serentak**

Inti dari penyebaran pesan serentak ini adalah adanya penerimaan pesan oleh semua anggota organisasi ada waktu yang

sama. Penyebaran secara serentak umumnya dilakukan oleh pihak yang menyampaikan pesan dengan menggunakan media memo atau komunikasi lisan melalui pertemuan seluruh anggota.

Bagan 2.2.6.1. Penyebaran Pesan Secara Serentak



(Sumber: Pace and Faules, 2013, h. 172. Diadaptasi oleh penulis)

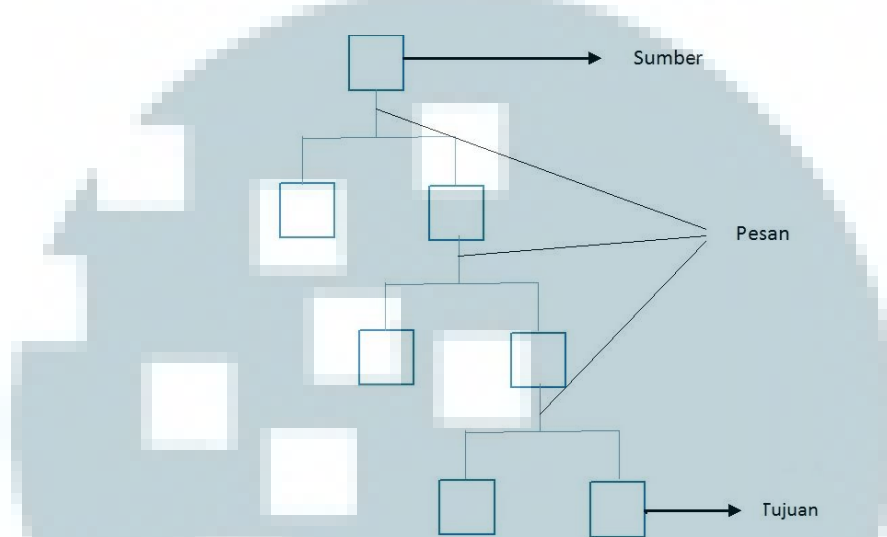
Dengan kehadiran teknologi media baru, saat ini penyebaran serentak semakin mudah dilakukan dengan bantuan surat elektronik maupun pengumuman di halaman *world wide web*. Penyebaran pesan secara serentak menjadi cara yang lebih umum dan efektif untuk melancarkan aliran informasi yang bersifat mencakup seluruh anggota organisasi.

## 2) Penyebaran Pesan Secara Berurutan

Sifat aliran penyebaran pesan secara berurutan meliputi bentuk perluasan pesan secara diadik – komunikasi dua orang. Bila informasi disampaikan melalui sifat berurutan, maka pesan yang disampaikan akan diterima oleh anggota organisasi pada waktu

yang berbeda-beda. Karena adanya perbedaan waktu dalam penerimaan pesan, mungkin akan timbul masalah dalam koordinasi.

Gambar 2.2.6.2 Penyebaran Pesan Secara Berurutan



(Sumber: Pace dan Fules, 2013, h.173, Diadaptasi oleh penulis)

Sifat aliran ini cenderung membuat organisasi sulit dalam mengambil keputusan karena pesan yang disampaikan belum tentu sudah diterima oleh semua anggota. Sifat aliran ini, umumnya digunakan dalam organisasi formal yang memiliki struktur berurutan untuk menyampaikan sebuah pesan.

Sifat aliran informasi yang ketiga adalah gabungan dari proses serentak dan proses berurutan. Aliran informasi ini bergantung dari bagaimana organisasi memilih media yang digunakan dan bergantung dari pesan yang akan disampaikan dalam organisasi tersebut.

## B. Pola Aliran Komunikasi Organisasi

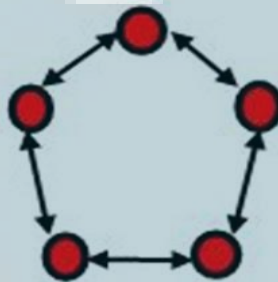
Selain proses penyebaran pesan, aliran informasi organisasi juga berhubungan dengan pola-pola aliran informasi yang terjadi dari kontak antar anggota yang rutin melakukan pengiriman dan penerimaan pesan. Katz dan Kahn (1966, dalam Pace dan Faules, 2013, h.174) menyatakan bahwa pola-pola aliran informasi ini menunjukkan bahwa ada komunikasi yang teratur sehingga ada batasan siapa berbicara kepada siapa.

Pola aliran informasi organisasi menunjukkan adanya pertukaran pesan antar anggota dan setiap pola ini membedakan bagaimana pesan disampaikan melalui media-media tertentu, seperti komunikasi tatap muka, telepon, surat elektronik, internet, *teleconferencing*, maupun memo sehingga terbentuk pola yang berbeda-beda. Pace dan Faules (2013, h.174-175) menjelaskan dua pola dasar komunikasi, yaitu pola roda dan pola lingkaran. Dalam pola roda, informasi diarahkan kepada individu yang memegang peran sentral, sehingga posisi sentral dapat berkomunikasi dengan seluruh anggota untuk memecahkan masalah. Sedangkan pada pola lingkaran memungkinkan anggota berkomunikasi satu dengan yang lainnya dengan sistem pengulangan, tetapi tidak ada satu orangpun yang dapat berkomunikasi dengan seluruh anggota. Kemudian DeVito (2015, h.272) menjelaskan terdapat lima jenis pola aliran informasi organisasi, sebagai berikut.

## 1. Pola Lingkaran

Komunikasi dalam struktur lingkaran, tidak memiliki pemimpin. Artinya, semua posisi anggota adalah sama, mereka memiliki wewenang dan kekuatan yang sama untuk mempengaruhi kelompok. Dalam berkomunikasi, satu orang anggota dapat berkomunikasi dengan dua orang di sekitarnya.

Gambar 2.2.6.1 Pola Lingkaran



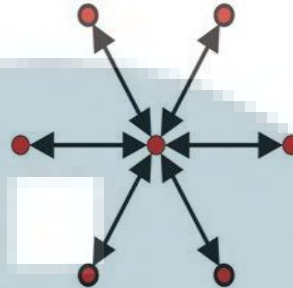
(Sumber: <https://giovanind.wordpress.com>)

## 2. Pola Roda

Dalam struktur roda, terdapat pemimpin yang berada diposisi pusat. Pemimpin memegang peranan sentral untuk menerima dan mengirimkan pesan kepada seluruh anggota organisasi.

Pesan yang ingin disampaikan dari anggota yang satu ke anggota yang lain, harus disampaikan terlebih dahulu kepada pemimpin yang berada di pusat, sehingga para anggota tidak bisa berkomunikasi secara langsung dengan anggota lainnya.

Gambar 2.2.6.2 Pola Roda

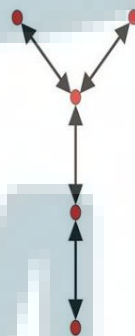


(Sumber: <https://giovanind.wordpress.com>)

Pola ini menunjukkan struktur sentralisasi/terpusat, yang sisi positifnya adalah aliran informasi yang disampaikan dapat lebih mudah diawasi oleh pemimpin pusat.

### 3. Pola Y

Gambar 2.2.6.3 Pola Y



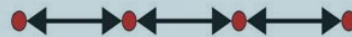
(Sumber: <https://giovanind.wordpress.com>)

Pola Y juga serupa dengan pola roda karena memiliki pemimpin yang mengontrol informasi, tetapi pola Y kurang tersentralisasi. Pada pola Y terdapat tingkatan dalam menyampaikan pesan. Pemimpin dapat mengirimkan pesan

kepada anggota yang berada pada tingkat kedua, kemudian anggota ditingkat ketiga memiliki akses komunikasi terbatas hanya kepada dua orang lainnya. Pola ini bersifat terbatas, karena anggota hanya bisa secara resmi berkomunikasi dengan anggota tertentu saja.

#### 4. Pola Rantai

Gambar 2.2.6.4 Pola Rantai



(Sumber: <https://giovanind.wordpress.com>)

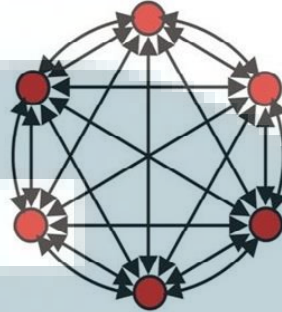
Pola keempat adalah pola rantai yang serupa dengan pola lingkaran. Dalam pola rantai, pesan yang dikirimkan hanya terbatas kepada anggota terdekat saja, kemudian akan diteruskan ke anggota terdekat lainnya. Dalam pola rantai, aliran informasi yang diterima oleh anggota yang berada ditengah, lebih banyak daripada anggota yang ada di posisi awal maupun akhir.

#### 5. Pola Bintang

Aliran informasi dalam pola bintang memungkinkan seluruh anggota komunikasi dapat menyampaikan pesan kepada anggota satu dengan yang lainnya. Dalam pola ini, setiap anggota memiliki kekuatan yang sama dalam menyampaikan pesan komunikasi.



Gambar 2.2.6.5 Pola Bintang



(Sumber: <https://giovanind.wordpress.com>)

Pola bintang menunjukkan bahwa seluruh saluran terbuka dalam komunikasi organisasi. Pola ini merupakan struktur desentralisasi/tidak terpusat, yang sisi positifnya adalah membuat pemecahan masalah dalam organisasi menjadi lebih mudah.

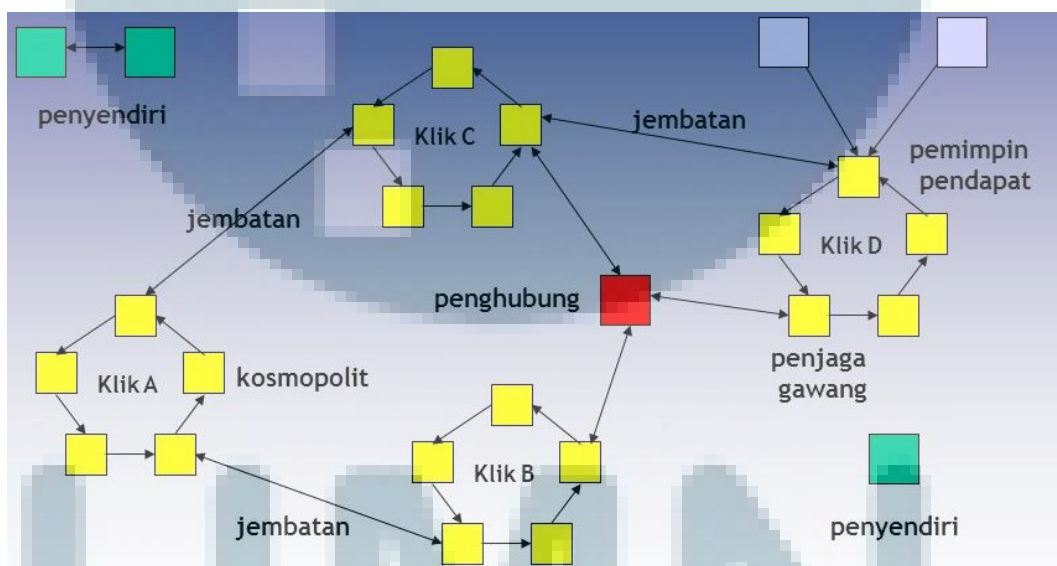
Pace dan Faules (2013, h.174-176) menjelaskan mengenai dua pola aliran informasi, yaitu pola roda dan pola lingkaran. Secara garis besar, pola yang dijelaskan oleh Devito dan Pace&Faules memiliki kemiripan. Dapat disimpulkan bahwa ada dua struktur yang muncul, yakni pertama struktur sentralisasi/terpusat yang terdapat dalam pola roda dan pola Y, kedua adalah struktur desentralisasi/tidak terpusat yang terdapat dalam pola lingkaran, rantai, dan bintang.

### **C. Tujuh Peranan Jaringan Kerja Komunikasi**

Organisasi terdiri dari anggota-anggota yang saling berkomunikasi satu dengan yang lainnya. Ketika komunikasi terjadi dalam organisasi, setiap anggota memegang peranannya masing-masing. Komunikasi

antar anggota ini kemudian membentuk jaringan komunikasi. Ada anggota yang memegang peranan sentral, ada pula yang hanya menjadi pendengar. Peranan ini kemudian dikelompokkan oleh para peneliti seperti Danowski, Farace, Monge&Russell, Stewart, Richards, Roberts & O'Reilly, Roger&Agarwala-Rogers (dalam Pace dan Faules, 2013, h. 176-183) menjadi tujuh kategori, yaitu anggota klik, penyendiri, jembatan, penghubung, penjaga gawang, pemimpin pendapat, dan kosmopolit. Berikut penjelasan masing-masing peranan jaringan kerja komunikasi.

Gambar 2.2.6.6 Tujuh Jaringan Kerja Komunikasi



(Sumber: <http://slideplayer.info/slide/2816479/>)

#### 1. Anggota Klik

Anggota klik adalah kelompok individu dalam organisasi yang memiliki kedekatan, dan sebagian besar komunikasinya dilaksanakan dengan sesama anggotanya. Pada umumnya, anggota

klik akrab satu dengan yang lainnya dalam hirarki formal organisasi, tetapi dalam komunikasinya melibatkan pesan formal dan pesan informal. Baird (1977, dalam Pace&Faules, 2013, h.178) menjelaskan bahwa anggota klik biasanya berkomunikasi dengan orang-orang yang mereka sukai dan menggunakan saluran komunikasi yang paling mudah bagi mereka. Anggota klik umumnya melakukan interaksi dengan tatap muka dan komunikasi terjadi dengan orang-orang yang dekat secara fisik dalam organisasi (Pace&Faules, 2013, h.178).

## 2. Penyendiri

Peranan yang kedua adalah penyendiri. Menurut Pace dan Faules (2013, h.179), penyendiri adalah mereka yang hanya melakukan sedikit atau sama sekali tidak mengadakan kontak dengan anggota kelompok lainnya. Penyendiri berarti tidak termasuk dalam anggota klik. Seseorang tidak bisa selalu disebut penyendiri, hal ini bergantung dari konteks pesan yang disampaikan. Sering kali, seseorang menjadi penyendiri saat pesan-pesan informal dibicarakan dalam anggota klik, tetapi penyendiri bisa menjadi bagian dari anggota klik ketika pesan formal atau keputusan-keputusan organisasi sedang dibicarakan (Pace dan Faules, 2013, h.179).

### 3. Jembatan

Jembatan adalah salah satu dari anggota klik yang memiliki lebih banyak hubungan dengan kelompok atau anggota klik lainnya. Fungsi dari seseorang yang memegang peran jembatan adalah menjadi penghubung langsung antara satu kelompok dengan kelompok lainnya. Menurut Farace (1977, dalam Pace dan Faules, 2013, h.179), pesan yang disampaikan oleh seorang jembatan umumnya sering terjadi penyimpangan informasi. Efektifnya, penyampaian pesan antar kelompok dilakukan oleh seorang penghubung.

### 4. Penghubung

Penghubung dalam organisasi berperan untuk mengaitkan atau menghubungkan dua kelompok klik atau lebih. Seorang penghubung tidak berada dalam salah satu anggota klik. Penghubung lebih efisien dalam menyampaikan informasi, karena penghubung secara spesifik akan menyaring informasi-informasi yang memang harus disampaikan kepada kelompok yang satu kepada kelompok yang lain. Farace (1977, dalam Pace dan Faules, 2013, h.180) mencirikan seorang penghubung sebagai anggota organisasi yang telah lebih lama berada dan mengenal organisasi tersebut, status mereka lebih formal dan memegang peranan yang lebih tinggi dalam struktur hirarki organisasi.

#### 5. Penjaga Gawang (*gatekeeper*)

Pace dan Faules (2013, h.181) mendeskripsikan penjaga gawang sebagai “orang yang secara strategis ditempatkan dalam jaringan agar dapat melakukan pengendalian atas pesan apa yang disebarkan melalui sistem tersebut.” Peranan penjaga gawang umumnya ditemui dalam bentuk penyebaran informasi berurutan, karena dalam setiap tingkatan pasti ada informasi yang dikendalikan/disaring. Umumnya peranan penjaga gawang dipegang oleh seorang sekretaris dalam organisasi. Sekretaris dapat mengelola informasi apa yang harus dilanjutkan kepada anggota dan menyeleksi informasi apa yang harus disampaikan kepada pimpinan.

#### 6. Pemimpin Pendapat (*opinion leader*)

Pimpinan pendapat atau *opinion leader* adalah seseorang yang membimbing pendapat dan diskusi anggota organisasi. Umumnya seorang pemimpin pendapat ini dapat mempengaruhi anggota-anggota dalam pengambilan keputusan. Namun seorang pemimpin pendapat bukanlah seorang pemimpin yang memegang fungsi ketua dalam sebuah jabatan. Katz dan Lazarsfeld (1995, dalam Pace dan Faules, 2013, h.183) menjelaskan seorang pemimpin pendapat sebagai bentuk kepemimpinan yang tidak terlihat, mereka dipercaya

orang anggota-anggota organisasi bahkan para anggota seringkali mendengarkan masukan dan pendapat darinya.

#### 7. Kosmpolit

Kosmopolit adalah individu yang melakukan kontak antara organisasi dengan individu/organisasi di luar organisasi tersebut. Pace dan Faules (2013, h.183), menjelaskan bahwa anggota yang memegang peranan sebagai kosmopilit, umumnya sering bepergian dan aktif dalam acara-acara yang berhubungan dengan organisasi. Mereka lebih banyak berhubungan dengan asosiasi di luar organisasi. Tujuan mereka adalah membuka saluran bagi organisasi untuk menerima gagasan-gagasan baru.

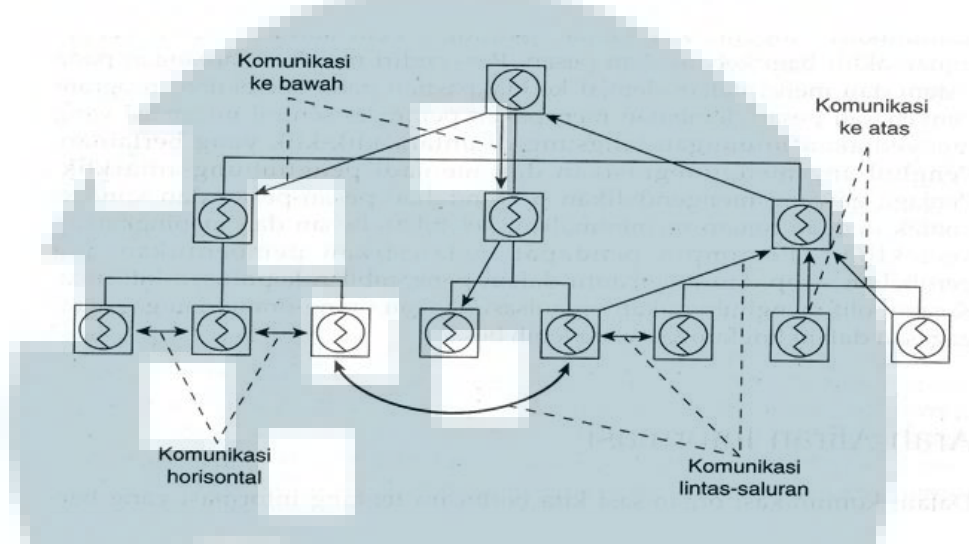
Setiap anggota organisasi memiliki peranan masing-masing dalam proses komunikasinya. Tujuh peranan yang dijelaskan di atas akan digunakan oleh penulis sebagai salah satu konsep penelitian untuk melihat siapa saja dan bagaimana anggota organisasi memegang peranan tersebut dalam memanfaatkan media baru untuk membentuk jaringan komunikasi dalam organisasi.

#### **D. Empat Arah Aliran Informasi Organisasi**

Arah aliran informasi organisasi terjadi dalam komunikasi formal maupun komunikasi informal. Terdapat empat arah aliran informasi formal, yaitu 1) komunikasi ke bawah, 2) komunikasi ke atas – keduanya termasuk dalam komunikasi vertikal, 3) komunikasi horizontal, dan 4)

komunikasi lintas saluran (Pace dan Faules, 2013, h. 184 -199). Berikut penjelasannya.

Gambar 2.2.6.9 Empat Arah Aliran Informasi Organisasi



(Sumber: Pace dan Faules, 2013, h. 184)

### 1. Komunikasi Ke Bawah (*Downward Communication*)

Arah aliran informasi komunikasi ke bawah berarti pesan komunikasi disampaikan dari pemegang jabatan yang lebih tinggi kepada anggotanya yang lebih rendah. Dalam organisasi, kebanyakan hubungan ini terjadi dalam kelompok manajemen.

Menurut penjelasan Katz dan Kahn (1966, dalam Pace dan Faules, 2013, h.185) terdapat lima jenis informasi yang dikomunikasikan dari atas kepada bawahan, yaitu; a) informasi mengenai bagaimana melakukan pekerjaan, b) informasi mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan, c) informasi mengenai kebijakan praktik-praktik organisasi, d) informasi mengenai kinerja pegawai, dan e)

informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas dan tanggung jawab.

Agar penyampaian pesan dari jajaran manajemen atas kepada jajaran operasional dapat berjalan dengan efektif, perlu ada metode pemilihan media yang tepat. Menurut Level dan Galle (1988, dalam Pace dan Faules, 2013, h.186-188) terdapat enam kriteria dalam memilih metode penyampaian informasi ke bawah, sebagai berikut.

- a. Ketersediaan. Metode pemilihan media yang paling tersedia dalam inventaris organisasi, dan yang paling sering digunakan oleh organisasi.
- b. Biaya. Metode pemilihan media dengan menentukan media mana yang dinilai paling murah. Metode ini umumnya digunakan saat informasi bersifat tidak mendesak dan tidak rutin.
- c. Pengaruh. Metode pemilihan media yang terlihat paling memberi pengaruh kesan paling besar dari anggota organisasi.
- d. Relevansi. Metode pemilihan media yang relevan dengan tujuan yang ingin dicapai. Bila tujuannya singkat maka dapat menggunakan memo, bila tujuannya rumit maka biasanya menggunakan metode surat tertulis.



- e. Respons. Metode pemilihan media dengan menentukan mana yang paling menunjukkan respons besar dari anggota, umumnya metode yang dipilih adalah metode tatap muka.
- f. Keahlian. Metode pemilihan media yang sesuai dengan kemampuan mengirim untuk memahami media tersebut.

Teknologi media baru saat ini menghasilkan jumlah pemilihan media yang beragam. Trevino, Daft, dan Lengel (dalam Pace dan Faules, 2013, h.188) menyatakan bahwa pemilihan media baru berdasarkan pada kemampuan media tersebut dalam menyampaikan jumlah pesan yang banyak, tetapi manajemen perlu mempertimbangkan minimnya komunikasi tatap muka bila menggunakan media baru, seperti *electronic mail*.

## **2. Komunikasi Ke Atas (*Upward Communication*)**

Komunikasi ke atas berarti informasi dalam organisasi mengalir dari anggota yang berada pada tingkat yang lebih rendah kepada anggota di tingkatan yang lebih tinggi. Semua anggota organisasi akan mengalami komunikasi ke atas – kecuali pemimpin yang paling tinggi, umumnya untuk meminta informasi berupa petunjuk dan memberikan informasi berupa laporan kepada atasan. Informasi yang perlu disampaikan dari bawahan kepada atasan, diantaranya:

- a) laporan hasil pekerjaan termasuk kemajuan, presentasi, dan rencana;
- b) persoalan-persoalan kerja yang belum terselesaikan;
- c)

saran maupun gagasan atas suatu hal yang mendukung perbaikan organisasi; d) ungkapan pikiran dan perasaan mengenai pekerjaan mereka di organisasi (Pace dan Faules, 2013, h.190).

Komunikasi ke atas cenderung mengalami hambatan, hal ini umumnya disebabkan oleh: kecenderungan pegawai menyembunyikan pemikiran mereka, anggapan bahwa atasan mereka terlalu sibuk untuk mendengar gagasan bawahannya, kurangnya penghargaan dari atasan ketika bawahan menyampaikan informasi, dan perasaan bahwa atasan tidak tertarik mendengar topik yang dibahas oleh bawahan (Sharma, 1979 dalam Pace dan Faules, 2013, h.191). Hambatan-hambatan ini sering terjadi dalam komunikasi ke atas, padahal penyampaian pesan dari anggota kepada atasannya merupakan hal penting untuk kelangsungan hidup suatu organisasi.

Untuk itu, Planty dan Machver (1952, dalam Pace dan Faules, 2013, h. 193-194) menjelaskan tujuh prinsip dan pedoman bagi atasan agar komunikasi ke atas dapat berjalan efektif, yaitu.

- a) Harus direncanakan. Untuk menciptakan komunikasi bawahan ke atasan yang efektif, maka perlu ada perencanaan. Atasan perlu mendorong jalannya komunikasi ke atas
- b) Berlangsung secara berkesinambungan. Aliran informasi ke atas harus saling diterima. Artinya, bawahan perlu aktif

memberi maupun meminta informasi kepada atasannya. Kemudian atasan pun perlu menunjukkan tanggapan positif saat bawahan mulai membuka komunikasi dan menyampaikan pesan.

- c) Menggunakan saluran rutin. Atasan perlu membuka kesempatan bagi semua anggota untuk melakukan kontak dengan dirinya. Sebisa mungkin, atasan membuka komunikasi pada setiap tingkatan untuk mengetahui permasalahan masing-masing tingkatan.
- d) Menitikberatkan kepekaan dan penerimaan. Dalam komunikasi ke atas, atasan sebaiknya tidak memandang posisinya tinggi sehingga tidak menimbulkan kesenjangan. Dasar bagi komunikasi yang efektif adalah upaya memahami lawan bicara.
- e) Mendengarkan secara obyektif. Dalam aliran informasi ke atas, atasan perlu menyediakan waktu untuk mendengarkan bawahannya secara obyektif, hilangkan kebiasaan mendengarkan dengan jengkel, dan ciptakan kritik yang membangun bawahan.
- f) Tindakan untuk menghadapi masalah. Bila perlu ada perubahan-perubahan dalam kebijakan, atasan perlu menunjukkan ketulusan saat berkomunikasi dengan

bawahan dan memberikan pengertian apabila terdapat hal-hal yang tidak dipahami oleh bawahannya.

- g) Menggunakan berbagai media untuk meningkatkan aliran informasi. Sebisa mungkin, atasan perlu memanfaatkan media komunikasi yang efektif, setidaknya adakan komunikasi tatap muka untuk lebih menunjukkan perhatian kepada bawahan.

### **3. Komunikasi Horizontal (*Horizontal Communication*)**

Komunikasi horizontal menunjukkan aliran informasi antara anggota-anggota organisasi dalam satu tingkatan unit kerja yang sama, artinya memiliki otoritas dan atasan yang sama (Pace dan Faules, 2013, h.195). Tujuan dilaksanakannya komunikasi horizontal, antara lain: a) mengkoordinasikan penugasan kerja, b) menyebarkan informasi mengenai rencana dan kegiatan yang dikerjakan bersama, c) memecahkan permasalahan dalam unit kerja tersebut, d) untuk mendapatkan pemahaman bersama untuk mendukung tercapainya tujuan bersama, e) mendamaikan, berunding, dan menengahi konflik yang terjadi dalam unit kerja tersebut, f) menumbuhkan hubungan dan kedekatan antar pribadi anggota unit kerja tersebut.

Kebanyakan komunikasi horizontal terjadi untuk memperoleh dukungan antar anggota sehingga dapat memperkuat hubungan unit

kerja tersebut. Dengan adanya kedekatan antaranggota ini, membuat kesulitan komunikasi akan lebih jarang terjadi. Aliran informasi horisontal cenderung terjadi di dalam rapat anggota, interaksi pribadi, obrolan selama istirahat, obrolan di telepon, dan juga memo. Hambatan-hambatan yang terjadi dalam komunikasi horizontal umumnya sama seperti komunikasi vertikal, yaitu ketidakpercayaan antaranggota, mobilitas salah satu anggota yang terlalu tinggi, persaingan antaranggota, dan kurangnya perhatian satu sama lain (Pace dan Faules, 2013, h. 195 -197).

#### **4. Komunikasi Lintas Saluran (*Diagonal Communication*)**

Dalam aliran informasi organisasi, umumnya anggota organisasi ingin dan perlu melakukan penyampaian informasi melewati batas-batas fungsionalnya. Artinya, ada aliran informasi yang terjadi melewati divisi anggota tersebut dengan anggota yang bukan atasan, bawahan, maupun rekan kerjanya. Anggota organisasi yang melakukan komunikasi lintas saluran umumnya mereka yang memiliki mobilitas tinggi dalam organisasi, sehingga mereka sering memiliki kepentingan dengan bagian lain (Pace dan Faules, 2013, h. 197).

Menurut Fayol (1949, dalam Pace dan Faules, 2013, h. 198-199) dalam melaksanakan komunikasi lintas saluran seorang harus memerhatikan dua hal berikut; a) meminta izin kepada atasannya

terlebih dahulu untuk berkomunikasi langsung dengan anggota di divisi lain, b) hasil dari komunikasi atau diskusi tersebut harus disampaikan dan dijelaskan kepada atasannya kembali.

Konsep aliran informasi organisasi yang terdiri dari sifat aliran informasi, pola aliran informasi, tujuh jaringan kerja komunikasi, hingga empat arah aliran informasi ini merupakan konsep acuan utama yang digunakan penulis. Penulis secara khusus meneliti bagaimana aliran informasi organisasi yang terbentuk dengan penggunaan media baru dalam organisasi, khususnya organisasi Wikimedia Indonesia yang studi kasus dari penelitian ini.

U  
M  
M  
N

## 2.3 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan latar belakang dan kerangka teori yang sudah dipaparkan penulis, maka penelitian dengan judul “Kompleksitas Penggunaan Media Baru Terkait Aliran Informasi Organisasi: Studi Kasus pada Organisasi Wikimedia Indonesia”, memiliki kerangka pemikiran sebagai berikut.

Bagan 2.3.1 Kerangka Pemikiran Penelitian

