

Pengaruh Jaringan Komunikasi Organisasi terhadap Pencapaian Tujuan Badan Kerjasama Wanita Islam

Kiki Zakiah

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan pada Badan Kerjasama Wanita Islam (BKSWI) Jawa Barat. Metode yang digunakan adalah metode survei. Populasi pada penelitian ini adalah aktivis BKSWI yang tersebar dalam badan, yayasan, dan cabang periode 2001-2006 yang berjumlah 172. Unit sampling yang diambil adalah para anggota yang aktif berinteraksi dan berhubungan langsung dengan BKSWI, yakni sebanyak 52 orang. Data utama yang dikumpulkan melalui angket adalah data mengenai komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, komunikasi horisontal, komunikasi informal, dan pencapaian tujuan BKSWI. Statistik uji yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah analisis jalur (path analysis). Hasil penelitian ini menunjukkan, dari variabel-variabel yang diteliti, terdapat dua variabel yang berpengaruh terhadap pencapaian tujuan BKSWI, yakni komunikasi horisontal dan komunikasi informal; sementara itu, variabel komunikasi vertikal (komunikasi dari atasan ke bawahan dan komunikasi dari bawahan ke atasan) tidak berpengaruh terhadap pencapaian tujuan BKSWI.

1. Pendahuluan

Kepedulian wanita Islam (muslimah) terhadap masyarakat Indonesia telah tampak sejak sebelum kemerdekaan dan pada masa perjuangan kemerdekaan sampai masa setelah kemerdekaan dengan bermunculannya organisasi-organisasi wanita Islam, baik yang dependen maupun yang independen. Terlebih pada saat sekarang ini, wanita dituntut untuk dapat berperan aktif bersama-sama kaum pria dalam pembangunan bangsa dan negara.

Dalam kaitannya dengan pembangunan bangsa, organisasi kemasyarakatan dan keagamaan diharapkan ikut bertanggung jawab dalam mengembangkan tugas tercapainya pembangunan nasional. Tercatat sejumlah organisasi wanita Islam, antara lain, Aisyiah, Persistri, Wanita SI, Muslimat NU, Wanita PUI,

Nasyiatul Aisyiah, Pemudi Persistri, Fatayat NU, Kohati, Wanita al—Wasiyah, Wanita al—Irsyad, Wanita Islam, COPMI, PII wati, Imawati, IMTI, dan PP Persistri. Secara formal, organisasi-organisasi tersebut telah diakui eksistensinya karena telah memenuhi syarat administratif dengan dimilikinya AD dan ART, program kerja, kepengurusan yang resmi, dan dukungan dari sejumlah anggota.

Keberadaan organisasi-organisasi wanita Islam tersebut merupakan sumber daya manusia yang telah memberikan kontribusinya dalam pembangunan bangsa Indonesia, baik secara internal maupun eksternal dari masing-masing organisasi itu, apalagi jika organisasi-organisasi wanita Islam tersebut bergabung dalam satu wadah; kontribusi mereka dalam pembangunan bangsa Indonesia akan lebih kentara, karena, bagaimanapun, “bersatu” dengan pengelolaan yang baik lebih punya kekuatan dibandingkan jika

keberadaannya terpisah secara sendiri-sendiri. Oleh sebab itu, dibentuklah suatu badan sebagai wadah persatuan organisasi-organisasi wanita Islam yang dinamakan Badan Kerja sama Wanita Islam, disingkat BKS WI.

Keluarga besar BKS WI Jawa Barat menyadari sepenuhnya akan pentingnya kesatuan dan persatuan, yang kuat dan kokoh, untuk mewujudkan kesatuan pandangan dan pemikiran, kesatuan langkah kebijaksanaan dalam menentukan garis perjuangan, dan melaksanakan program kerja, khususnya dalam pengelolaan bidang garapan yayasan-yayasan dan badan-badan yang ada dalam lingkungannya secara idealis, strategis, dan teknis sesuai dengan bidang garapan masing-masing, serta memantapkan kerja sama yang lebih baik sesuai dengan *ukhuwah Islamiyah*. Oleh sebab itu, BKS WI ini bergerak di atas "kesamaan pandangan" bukan mengangkat "perbedaannya".

BKS WI, sebagai organisasi Wanita Islam, keberadaannya termotivasi oleh ayat Qur'an surat Al-Fushshilat ayat 46 dan surat Al-Hujurat ayat 13 yang mengatakan bahwa semua manusia, tanpa membedakan jenis kelamin, warna kulit, dan perbedaan-perbedaan yang bersifat *given* lainnya, mempunyai status yang sama di sisi Allah. Mulia dan tidak mulianya mereka di sisi Allah ditentukan oleh ketaqwaannya, yaitu sebuah prestasi yang dapat diusahakan. Secara khusus, wanita di dalam Islam mempunyai peluang yang sama untuk mendapatkan ampunan dan pahala yang besar, sebagaimana tercantum dalam Qur'an Surat Al-Ahzab ayat 35.

Dalam kiprahnya, BKS WI pertama kali mendirikan Rumah bersalin Al-Islam di Awibitung sebagai wujud perhatian BKS WI terhadap kelahiran generasi bangsa Indonesia oleh seorang wanita, yang harus dilindungi dan dijaga secara medis dan spiritual. Berikutnya, dibentuk Yayasan Pengembangan Al-Qur'an, sebagai badan yang diharapkan dapat mengartikulasikan Al-Qur'an dalam kehidupan individu dan masyarakat. Menyusul dibentuk Santunan Sehat Dlu'afa yang menggalang kepedulian kesehatan terhadap sesama. Jamaatul Hujajah dibentuk sebagai wadah

untuk merealisasikan nilai-nilai haji dalam kehidupan sehari-hari baik sebagai individu ataupun sebagai anggota masyarakat. Kemudian didirikan Rumah Sakit Al-Islam Bandung, Masjid Riyadush Sholihah, Dewan Pembina RSAI, dan staf Pembinaan Masjid dan Kerohanian RSAI.

Sejak berdiri pada tanggal 4 Maret 1963 di Bandung, BKS WI adalah pendiri, pemilik, dan induk organisasi dari: (1) Yayasan Rumah Sakit Islam dengan proyek kegiatan: Rumah bersalin Al-Islam, Jln. Awibitung, dengan klinik KB, Gigi, dan Umum, dan Rumah Sakit Al-Islam, Jl. Sockarno Hatta No. 644; (2) Yayasan Pengembangan Al-Qur'an; (3) Jamaatul Hujajah; (4) Masjid Riyadush Sholihat; (5) Santunan Sehat Dlu'afaa; (6) Staf Pembina Masjid dan Kerohanian RSAI; (7) Akademi Manajemen Perumhaskitan (Akmaper); dan (8) Jaminan Pemeliharaan Kesehatan Masyarakat (JPKM). Selain itu, BKS WI wilayah Jawa Barat telah memiliki sembilan cabang di beberapa kota, seperti Kota Bandung, Kabupaten Bandung, Sumedang, Garut, Tasikmalaya, Ciamis, Kota Sukabumi, Kabupaten Sukabumi, dan Cianjur.

Kepemilikan BKS WI terhadap badan-badan tersebut menunjukkan kontribusi BKS WI dalam pembangunan bangsa selama empat puluh tujuh tahun kiprahnya di Jawa Barat, meskipun belum terasa optimal jika dibandingkan dengan banyaknya sumber daya manusia yang ada di BKS WI sebagai wadah ormas-ormas wanita Islam yang bergabung di dalamnya, di samping waktu yang cukup panjang sejak dari berdirinya BKS WI. Hal ini juga terungkap dalam Laporan Pertanggungjawaban Pimpinan BKS WI Jawa Barat Periode 1996 - 2001, salah satu permasalahan BKS WI Jawa Barat adalah belum optimalnya komunikasi dalam organisasi BKS WI guna mewujudkan tujuan BKS WI.

Komunikasi merupakan hal yang penting. Bahkan, tanpa komunikasi, seseorang tidak dapat berhubungan dengan orang lain. Organisasi sendiri merupakan kumpulan orang-orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan, karena adanya kerjasama inilah maka komunikasi dalam organisasi menjadi suatu hal yang sangat penting, sehingga tak mungkin ditinggalkan. Proses

komunikasi memungkinkan pimpinan untuk melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Semuanya memerlukan kegiatan komunikasi. Informasi harus dikomunikasikan kepada para ketua instansi dan yayasan di bawah BKSWI, agar mereka mempunyai dasar perencanaan dan rencana harus dikomunikasikan kepada pihak lain agar dilaksanakan. Pengorganisasian memerlukan komunikasi dengan para pimpinan instansi dan yayasan tentang penugasan jabatan mereka. Pengarahan mengharuskan pimpinan untuk berkomunikasi dengan para ketua instansi dan yayasan agar tujuan kelompok dapat dicapai. Komunikasi tulisan dan lisan adalah bagian esensi pengawasan. Jadi, pimpinan dapat melaksanakan fungsi-fungsi manajemen mereka hanya melalui interaksi dan komunikasi dengan pihak lain.

Komunikasi organisasi bersifat formal dan juga informal, dan berlangsung dalam suatu jaringan yang lebih besar daripada komunikasi kelompok. Komunikasi formal adalah komunikasi menurut struktur organisasi, yakni komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, dan komunikasi horisontal, sedangkan komunikasi informal tidak bergantung pada struktur organisasi, seperti komunikasi antarsejawat, juga termasuk gosip (Mulyana, 2000:75).

Struktur organisasi menetapkan bagaimana tugas akan dibagi, siapa melapor kepada siapa, dan mekanisme koordinasi yang formal serta pola interaksi yang akan diikuti (Robbins, 1994:6). Bagaimana struktur organisasi yang muncul membentuk proses-proses organisasi diteliti oleh Albrecht dan Hall (1991a) yang menelaah pola pola jaringan komunikasi yang berdasarkan pada inovasi dalam tiga sub-unit organisasi. Mereka menemukan kelompok-kelompok elit yang ditandai oleh pertalian-pertalian yang rapat dan volume pertukaran komunikasi yang tinggi. Jaringan inovasi lebih didominasi oleh kelompok-kelompok elit daripada oleh individu kunci. Setiap jaringan ditutup oleh sekelompok anggota organisasi. Anggota-anggota ini menerima dukungan pribadi yang besar dari "orang luar", yang pada gilirannya

memungkinkan mereka mendominasi interaksi dan menangani ketidakpastian dalam organisasi. Anggota organisasi cenderung mengenali "manusia-manusia pencetus gagasan" berdasarkan kepada keterampilan komunikasi mereka. Albrecht dan Hall (1991a) menyimpulkan bahwa "perilaku antarpersona para elit, demikian juga perilaku inovatif mereka, menciptakan suatu keinginan kuat untuk terus-menerus berkuasa dan berpengaruh dalam organisasi."

BKSWI adalah organisasi federasi dari berbagai ormas yang diwakili oleh individu-individu menjadi pengurusnya, memungkinkan timbul gagasan-gagasan inovatif sebagai hasil gabungan pengalaman-pengalaman berorganisasi pengurus dari masing-masing organisasi induk. Hal ini sejalan dengan penelitian lanjutan dari Albecht dan Hall (1991b) yang mengatakan bahwa komunikasi mengenai gagasan gagasan baru dalam organisasi menjadi paling baik bila ada ikatan pribadi yang kuat dan hubungan hubungan berganda yang meliputi jenis-jenis pekerjaan dan komunikasi sosial yang berlainan, memberikan kondisi terbaik untuk inovasi (Albecht dan Hall, 1998:213).

Peranan individu dalam sistem komunikasi ditentukan oleh hubungan struktur antara satu individu dengan individu lainnya dalam organisasi. Hubungan ini ditentukan oleh pola hubungan interaksi individu dengan arus informasi dalam jaringan komunikasi. Hasil penelitian mengenai sejumlah peranan jaringan komunikasi, yang dilakukan oleh Danowski (1976), Farace (1980, Monge & Russell (1977), Farace, Taylor, & Stewart (1978), Richards (1974), Roberts & O'Reilly (1978), Rogers & Agarwala-Rogers (1976), menunjukkan ada tujuh peranan jaringan komunikasi, yaitu anggota klik, penyendiri, jembatan, penghubung, penjaga gawang, pemimpin pendapat, dan kosmopolit.

Dampak jaringan komunikasi dalam organisasi diteliti oleh Einsenberg, Monge, dan Miller (1983). Mereka menelaah hubungan antara keterlibatan dalam jaringan komunikasi dan komitmen organisasi. Penelitian itu menyimpulkan bahwa bagi mereka yang tidak terlibat dalam

pekerjaan, keterlibatan jaringan komunikasi berpengaruh kuat terhadap komitmen organisasi. Para pekerja dapat memperoleh apa yang mereka cari dari organisasi melalui interaksi sosial dalam pekerjaan-pekerjaan mereka (Pace & Faules, 1998:212).

Kenyataan inilah yang mendorong penulis untuk melakukan penelitian guna menguji kebenaran asumsi tentang pengaruh jaringan komunikasi organisasi yang meliputi: jaringan formal dan jaringan informal dalam pencapaian tujuan BKSWI Jawa Barat. Sejahterama jaringan komunikasi organisasi dapat mempengaruhi pencapaian tujuan BKSWI Jawa Barat.

2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan pengaruh jaringan komunikasi organisasi diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh komunikasi ke bawah yang terjadi di BKSWI terhadap pencapaian tujuan BKSWI?

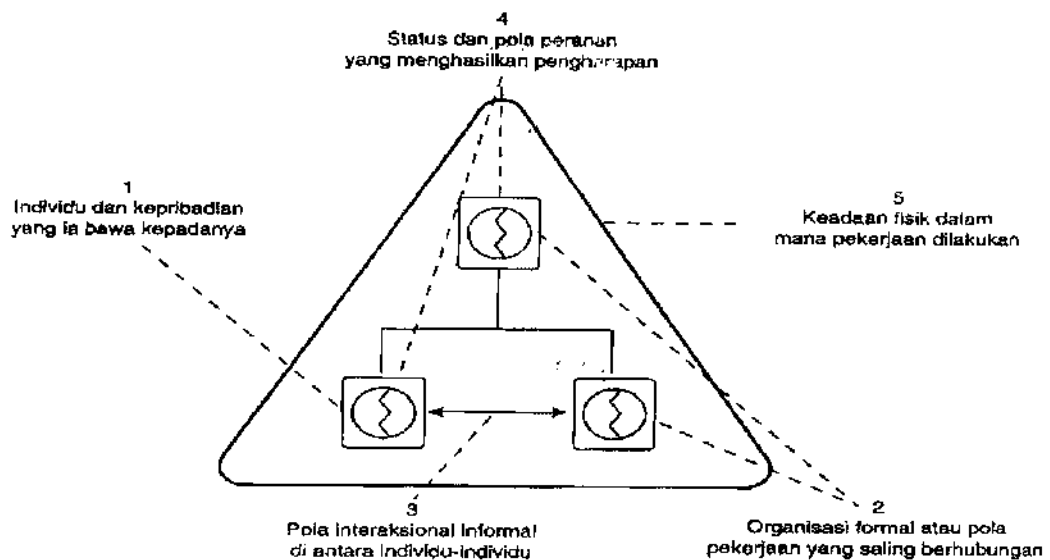
2. Bagaimana pengaruh komunikasi ke atas yang terjadi di BKSWI terhadap pencapaian tujuan BKSWI?
3. Bagaimana pengaruh komunikasi horisontal yang terjadi di BKSWI terhadap pencapaian tujuan BKSWI?
4. Bagaimana pengaruh komunikasi informal yang terjadi di BKSWI terhadap pencapaian tujuan BKSWI?

3. Tinjauan Teoretis

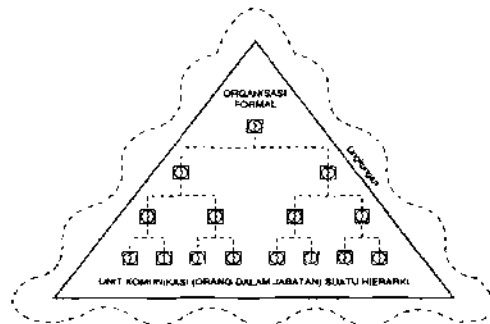
3.1 Teori Sistem dan Penerapannya pada Organisasi

Masyarakat adalah sistem sosial yang dilihat secara total. Begitupun dengan organisasi adalah juga sistem sosial, bagian dari masyarakat secara makro. Scott (dalam Pace & Faules, 1998:63) menyatakan bahwa "satu-satunya cara bermakna untuk mempelajari organisasi adalah sebagai suatu sistem. Bagian-bagian penting organisasi sebagai

Gambar 1.
Bagian-Bagian Suatu Sistem Organisasi
Sumber: Pace dan Faules (1998:64).



sistem adalah individu dan kepribadian setiap orang dalam organisasi, struktur formal, pola interaksi yang informal, pola status dan peranan yang menimbulkan pengharapan-pengharapan, dan lingkungan fisik pekerjaan (Gambar 1).



Gambar 2.
Sistem Komunikasi Organisasi
 Sumber: Pacc dan Faules (1998:32).

Bagian-bagian inilah yang merupakan konfigurasi yang disebut sistem organisasi. Semua bagian itu saling berhubungan dan berinteraksi antara yang satu dengan yang lainnya. Setiap bagian dihubungkan ke bagian-bagian lainnya. Meskipun terdapat teori-teori lain tentang bagaimana bagian-bagian ini berhubungan, proses penghubung utama adalah komunikasi.

Konsep sistem berfokus pada pengaturan bagian-bagian, hubungan antara bagian-bagian, dan dinamika hubungan tersebut yang menumbuhkan kesatuan atau keseluruhan. Dinamika ini mencakup struktur, hubungan, dan perilaku yang pelik.

Setiap pembahasan mengenai sistem menyangkut interdependensi, suatu kesalingbergantungan di antara komponen-komponen atau satuan-satuan suatu sistem. Suatu perubahan pada suatu komponen membawa perubahan pada setiap komponen lainnya. Pemahaman terhadap konsep interdependensi ini merupakan bagian yang integral dari pendefinisian sistem dan teori sistem.

3.2 Komunikasi Organisasi

Pacc & Faules (1998:31) mengatakan bahwa komunikasi organisasi dapat didefinisikan sebagai pertunjukkan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hirarkis antara yang satu dengan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan. Gambar 2 melukiskan konsep suatu sistem komunikasi organisasi.

Garis yang terputus-putus melukiskan gagasan bahwa hubungan-hubungan ditentukan, alih-alih bersifat alami. Hubungan-hubungan itu juga menunjukkan bahwa struktur suatu organisasi bersifat luwes dan mungkin berubah sebagai respons terhadap kekuatan-kekuatan lingkungan yang internal juga eksternal. Meskipun demikian, hubungan antara jabatan-jabatan berubah secara resmi hanya berdasarkan pernyataan pejabat-pejabat organisasi.

Pengertian-pengertian komunikasi organisasi yang diuraikan di atas merupakan pandangan "objektif" atas organisasi yang menekankan pada "struktur", dan struktur ini merupakan salah satu tempat mengalmi informasi dalam organisasi di samping adanya hubungan pribadi dan selentingan.

Hasil penelitian Danowski (1976), Farace (1980), Monge & Russell (1977), Farace, Taylor, & Stewart (1978), Richards (1974), Roberts & O'Reilly (1978), Rogers & Agarwala-Rogers (1976), menunjukkan ada tujuh peranan jaringan komunikasi, yaitu anggota klik, penyendiri, jembatan, penghubung, penjaga gawang, pemimpin pendapat, dan kosmopolit.

Setiap peranan memainkan suatu bagian khusus dalam jaringan komunikasi. Anggota klik adalah jantung sistem dan bertindak sebagai tujuan akhir bagi kebanyakan pesan. Penyendiri memberi tantangan pada sistem dan menciptakan derajat ketidakpastian pada keefektifan program penyebaran pesan. Jembatan merupakan pemroses sentral informasi yang menyediakan hubungan langsung di antara klik-klik yang berlainan. Penghubung mengintegrasikan dan menjadi peng-

hubung antarklik. Penjaga gawang mengendalikan perpindahan pesan-pesan dan kontak-kontak dengan tujuan meminimalkan kelebihan beban dan meningkatkan keefektifan. Pemimpin pendapat melancarkan pembentukan dan perubahan sikap dan membantu dalam pengambilan keputusan informal. Kosmopolit menghubungkan organisasi dengan orang-orang dan gagasan-gagasan dalam lingkungan yang lebih besar.

Jika dilihat dari arah yang dituju, pesan dalam jaringan komunikasi formal biasanya mengalir dari atas ke bawah atau dari bawah ke atas, secara vertikal dan dari tingkat yang sama atau secara horisontal.

Bentuk jaringan komunikasi vertikal terdiri atas vertikal dari atas dan dari bawah. Dalam komunikasi vertikal, pesan bergerak sepanjang saluran vertikal melalui dua arah, dari atas dan dari bawah.

3.2.1 Komunikasi ke Bawah

Kebanyakan komunikasi ke bawah digunakan untuk menyampaikan pesan-pesan yang berkenaan dengan tugas-tugas dan pemeliharaan. Pesan tersebut biasanya berhubungan dengan pengarah, tujuan, disiplin, perintah, pertanyaan, dan kebijaksanaan umum. Menurut Lewis (1987) dalam Arni Muhammad (2001:108), komunikasi ke bawah adalah untuk menyampaikan tujuan, untuk mengubah sikap, membentuk pendapat, mengurangi ketakutan, dan kecurigaan yang timbul karena salah informasi, mencegah kesalahpahaman karena kurang informasi dan mempersiapkan anggota organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan. Katz & Kahn (1966) menyebutkan, ada lima jenis informasi yang biasa dikomunikasikan dari atasan kepada bawahan yaitu: (1) informasi mengenai bagaimana melakukan pekerjaan; (2) informasi mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan; (3) informasi mengenai kebijakan dan praktik-praktik organisasi; (4) informasi mengenai kinerja pegawai; dan (5) informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas.

Para pegawai di seluruh tingkat dalam organisasi merasa perlu diberi informasi. Manajemen puncak hidup dalam dunia informasi. Kualitas dan kuantitas informasi harus tinggi agar

dapat membuat keputusan bermanfaat dan cermat. Manajemen puncak harus memiliki informasi dari semua unit dalam organisasi, dan harus memperoleh informasi untuk semua unit. Aliran informasi dari manajemen puncak yang turun ke tingkat 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.

Semua bentuk komunikasi ke bawah dipengaruhi oleh struktur hierarki dalam organisasi. Pesan ke bawah cenderung bertambah karena pesan itu bergerak melalui tingkatan hirarki secara berturut-turut. Misalnya, pesan dari pimpinan yang paling atas hanya berupa suatu pernyataan tentang hasil yang diinginkan. Maksud dari pencapaian hasil yang diinginkan ini mungkin ditambah pada tingkatan hierarki yang lebih rendah berikutnya, ditambah lagi dengan hal-hal detil bagaimana mencapai hasil yang diinginkan tersebut, sampai pesan tersebut lengkap secara operasional untuk dilaksanakan.

Arus komunikasi dari atasan kepada bawahan dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut: keterbukaan, kepercayaan pada pesan tulisan, pesan yang berlebihan, ketepatan waktu, dan penyaringan.

3.2.2 Komunikasi ke Atas

Komunikasi ke atas dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari tingkat yang lebih rendah (bawahan) ke tingkat yang lebih tinggi (atasan). Semua anggota dalam sebuah organisasi, kecuali mereka yang menduduki posisi puncak, mungkin berkomunikasi ke atas, yaitu setiap bawahan dapat mempunyai alasan yang baik atau meminta informasi kepada seseorang yang otoritasnya lebih tinggi daripada dia. Suatu permohonan atau komentar yang diarahkan kepada individu yang otoritasnya lebih besar, lebih tinggi, atau lebih luas merupakan esensi komunikasi ke atas.

Menurut Smith yang dikutip Arni (2001:117), komunikasi ke atas berfungsi sebagai balikan bagi pimpinan memberikan petunjuk tentang

keberhasilan suatu pesan yang disampaikan kepada bawahan dan dapat memberikan stimulus kepada karyawan untuk berpartisipasi dalam merumuskan pelaksanaan kebijaksanaan bagi departemennya atau organisasinya.

Planty dan Machaver (1952) dalam Paace dan Faules (1998:193) mengemukakan tujuh prinsip pedoman program komunikasi ke atas.

- (1) Program komunikasi ke atas yang efektif harus direncanakan.
- (2) Program komunikasi ke atas yang efektif berlangsung secara berkesinambungan.
- (3) Program komunikasi ke atas yang efektif menggunakan saluran yang rutin.
- (4) Program komunikasi ke atas yang efektif menitikberatkan kepekaan dan penerimaan dalam pemasukan gagasan dari tingkat yang lebih rendah.
- (5) Program komunikasi ke atas yang efektif mencakup mendengarkan secara objektif.
- (6) Program komunikasi ke atas yang efektif mencakup tindakan untuk menanggapi masalah.
- (7) Program komunikasi ke atas yang efektif menggunakan berbagai media dan metode untuk meningkatkan aliran informasi.

Jackson (1959) menyatakan, secara keseluruhan, kekuatan yang mengarahkan komunikasi dalam sebuah organisasi adalah motivasi. Pegawai cenderung berkomunikasi untuk mencapai beberapa tujuan untuk memuaskan kebutuhan pribadinya, atau untuk mencoba memperbaiki lingkungan barunya. Setiap program komunikasi organisasi harus didasarkan pada iklim kepercayaan.

Dua jenis aliran komunikasi ini – komunikasi ke atas dan komunikasi ke bawah – membentuk jaringan komunikasi vertikal.

3.2.3 Komunikasi Horisontal

Komunikasi dalam organisasi, juga berlangsung di antara anggota-anggota organisasi yang menduduki posisi-posisi yang sama tingkat otoritasnya. Komunikasi jenis ini dinamakan komunikasi horisontal.

Pesan yang mengalir menurut fungsi dalam organisasi diarahkan secara horisontal. Pesan ini

biasanya berhubungan dengan tugas-tugas atau tujuan kemanusiaan, seperti koordinasi, pemecahan masalah, penyelesaian konflik, dan saling memberikan informasi. Pace dan Faules (1998:195) menyatakan tujuan komunikasi horisontal sebagai berikut:

- (1) Untuk mengoordinasikan penugasan kerja.
- (2) Berbagi informasi mengenai rencana dan kegiatan.
- (3) Memecahkan masalah yang timbul di antara orang-orang yang berada dalam tingkat yang sama.
- (4) Untuk memperoleh pemahaman bersama.
- (5) Mengembangkan dukungan interpersonal.

Bentuk komunikasi horisontal yang paling umum mencakup semua jenis kontak antarpersona, bahkan bentuk komunikasi horisontal tertulis. Komunikasi horisontal paling sering terjadi dalam rapat komisi, interaksi pribadi, selama waktu istirahat, obrolan di telepon, memo dan catatan, kegiatan sosial, dan kelompok mutu.

Komunikasi horisontal sangat penting untuk koordinasi pekerjaan antara bagian-bagian dalam organisasi. Akan tetapi, bagian-bagian itu sendiri mungkin menghalangi komunikasi horisontal. Struktur organisasi yang mempunyai lebih banyak bagian-bagian dan setiap individu makin mempunyai spesialisasi tertentu, kebutuhan akan koordinasi bagian-bagian menambah komunikasi horisontal. Komunikasi horisontal bertambah karena kekuasaan atas otoritas sentralisasi menjadi berkurang.

Jaringan komunikasi vertikal dan horisontal merupakan jaringan komunikasi yang mengikuti jalur resmi yang ditentukan oleh hierarki resmi organisasi atau fungsi pekerjaan, maka pesan itu menurut jaringan komunikasi formal.

3.2.4 Jaringan Komunikasi Informal

Menurut Pace & Faules (1998:199), bila anggota organisasi berkomunikasi dengan yang lainnya tanpa memperhatikan posisi mereka dalam organisasi, pengarahan arus informasi bersifat pribadi, disebut jaringan komunikasi informal. Pengertian tersebut mengisyaratkan ada dua faktor dalam jaringan komunikasi informal, yaitu sifat

hubungan atau format interaksi dan arah aliran informasi. Untuk sifat hubungan adalah hubungan pribadi yang termasuk hubungan antarpersona, dan arah aliran informasi bersifat pribadi yang muncul dari interaksi di antara orang-orang dan mengalir ke seluruh organisasi tanpa dapat diperkirakan, dikenal dengan desas-desus (*grapevine*) atau kabar angin.

Salah satu ciri komunikasi organisasi yang paling nyata adalah konsep hubungan. Goldbaheer (1979) mendefinisikan organisasi sebagai "sebuah jaringan hubungan yang saling-bergantung" (Pace dan Faules, 1988:201). Bila sesuatu saling-bergantung, ini berarti bahwa hal-hal tersebut saling mempengaruhi satu sama lainnya. Pola dan sifat hubungan dalam organisasi dapat ditentukan oleh struktur atau hubungan posisional dan hubungan antarpersona di mana individu-individu dalam organisasi bertindak di luar struktur peranan sehingga menciptakan jalinan komunikasi informal.

Hubungan paling intim yang kita miliki dengan orang-orang yang lain dalam tingkat pribadi, antarteman, sesama sebaya, biasanya disebut sebagai hubungan antarpersona. Teman terdekat cenderung lebih memperhatikan kita dari pada yang lainnya. "Dengan merekalah kita memperoleh hubungan antarpersona yang paling memuaskan. Dengan mereka kita *beresonansi*, *bergetar*, dan *sesuai*, menunjukkan bahwa kita memperlakukan mereka" (Pace & Faules, 1998:202).

Analisis khusus (Pace & Boren, 1973) tentang efektivitas hubungan antarpersona adalah sebagai berikut:

- (1) Menjaga kontak pribadi yang akrab tanpa menumbuhkan perasaan bermusuhan.
- (2) Menetapkan dan menegaskan identitas diri dalam hubungan dengan orang lain tanpa membesar-besarkan ketidaksepakatan.
- (3) Menyampaikan informasi kepada orang lain tanpa menimbulkan kebingungan, kesalahpahaman, penyimpangan, atau perubahan lainnya yang disengaja.
- (4) Terlibat dalam pemecahan masalah yang terbuka tanpa menimbulkan sikap bertahan atau menghentikan proses.

(5) Membantu orang-orang lainnya untuk mengembangkan gaya hubungan persona dan antarpersona yang efektif.

(6) Ikut serta dalam interaksi sosial informal tanpa terlibat dalam muslihat atau gurauan atau hal-hal lainnya yang mengganggu komunikasi yang menyenangkan.

Selain hubungan pribadi, komunikasi informal dalam organisasi dapat berbentuk *grapevine* yang ternyata memberikan manfaat bagi organisasi. *Grapevine* memberikan balikan kepada pimpinan mengenai sentimen karyawan. Karyawan dapat menyalurkan ekspresi emosional dari pesan-pesan yang dapat mempercepat permusuhan dan rasa marah bila ditekan. *Grapevine* dapat membantu menerjemahkan pengarahannya ke dalam bahasa yang lebih mudah dipahami oleh karyawan.

Efek negatif *grapevine* dapat dikontrol oleh pimpinan, dengan menjaga jaringan komunikasi formal oleh pimpinan, dengan menjaga jaringan komunikasi formal yang bersifat terbuka, jujur, teliti, dan sensitif terhadap komunikasi ke atas, ke bawah dan mendatar. Hubungan yang efektif antara atasan dan bawahan kelihatannya sangat krusial untuk mengontrol informasi informal. *Supervisor* dan manajer hendaklah membiarkan karyawan mengetahui bahwa mereka menerima dan memahami informasi *grapevine*, khususnya yang berkenaan dengan pernyataan perasaan karyawan walaupun informasi itu tidak lengkap dan tidak benar.

3.2.5 Tujuan Organisasi

Sebuah organisasi, berdasarkan definisi, diciptakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pendekatan pencapaian tujuan mengasumsikan bahwa organisasi adalah kesatuan yang dibuat dengan sengaja, rasional, dan mencari tujuan. Oleh karena itu, pencapaian tujuan yang berhasil menjadi sebuah ukuran yang tepat tentang keefektifan. Robbins (1994) mengemukakan empat asumsi ukuran keefektifan organisasi. *Pertama*, organisasi harus mempunyai tujuan-tujuan akhir. *Kedua*, tujuan-tujuan tersebut harus diidentifikasi dan diterapkan dengan baik

agar dapat dimengerti. *Ketiga*, tujuan-tujuan tersebut harus sedikit saja agar mudah dikelola. *Keempat*, harus ada konsensus atau kesepakatan umum mengenai tujuan-tujuan tersebut. Akhirnya, kemajuan ke arah tujuan-tujuan tersebut harus dapat diukur.

Dalam pendekatan sistem, menetapkan keefektifan organisasi tidak hanya dinilai dari hasil pencapaian tujuan, tetapi juga dinilai berdasarkan kemampuannya untuk memperoleh masukan, memproses masukan tersebut, menyalurkan keluarannya, dan mempertahankan stabilitas dan keseimbangan. Artinya, tujuan akhir tidak diabaikan, namun hanya dipandang sebagai elemen di dalam kumpulan kriteria yang lebih kompleks.

Keefektifitas organisasi, menurut pendekatan sistem, membutuhkan kesadaran dan interaksi yang berhasil dengan konstituensi lingkungan. Di samping itu, kelangsungan hidup membutuhkan penggantian yang terus-menerus untuk sumber daya yang dikonsumsi.

Pandangan sistem melihat kepada faktor-faktor seperti hubungan dengan lingkungan untuk memastikan adanya penerimaan yang terus-menerus dari masukan-masukan serta penerimaan yang menguntungkan dari keluaran-keluaran, fleksibilitas respons terhadap perubahan-perubahan lingkungan, efisiensi yang digunakan organisasi untuk mengubah masukan menjadi keluaran, kejelasan komunikasi intern, tingkat konflik di antara kelompok-kelompok, dan tingkat kepuasan kerja para pegawai.

Organisasi yang tergolong nirlaba, di lain pihak, mempunyai tujuan lain selain menghasilkan pendapatan. Misalnya, tujuannya mungkin adalah menyebarkan informasi, menawarkan bantuan hukum bagi yang tak mampu, atau mempertahankan hak-hak wanita. Dalam hal ini, tujuan untuk memperoleh dana mungkin merupakan tujuan kedua, yang perlu dicapai jika tujuan pokoknya ingin terrealisasikan.

Tujuan organisasi secara keseluruhan dan tujuan orang-orang dalam organisasi dapat diselaraskan melalui komunikasi formal dan informal.

4. Metodologi Penelitian

Penelitian tentang “Pengaruh Jaringan Komunikasi Organisasi terhadap Pencapaian Tujuan BKSWI Jawa Barat” termasuk penelitian survei. Populasi pada penelitian ini adalah aktivis BKSWI yang tersebar dalam badan, yayasan, dan cabang periode 2001-2006 yang berjumlah 172. Pemilihan unit *sampling* dilakukan melalui teknik purposif, pengambilan sampel dengan tujuan tertentu. Jumlah Pengurus badan, unit, yayasan, dan cabang BKSWI yang aktif berinteraksi dan berhubungan langsung dengan BKSWI dalam mewujudkan tujuan BKSWI, sebanyak 52 orang. Jumlah tersebut adalah sampel yang diambil dengan teknik purposif.

Data primer dalam penelitian ini adalah data mengenai komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, komunikasi horisontal, komunikasi informal dan pencapaian tujuan BKSWI. Alat pengumpul data primer adalah kuesioner yang berisikan pertanyaan dari variabel-variabel yang diamati. Alat ukur yang digunakan adalah kuesioner yang memiliki validitas logik (*logical validity*), baik validitas isi maupun validitas konstruksi, serta telah memiliki reliabilitas. Kuesioner disusun berdasarkan item-item, dan metode yang digunakan adalah *Likert Summated Rating (LSR)* dengan tingkat pengukuran ordinal. Kemudian untuk mendapatkan data kuantitatif, skala ordinal ditransformasikan menjadi skala interval melalui metode “*successive intervals*” dari Thurstone.

Data sekunder dalam penelitian ini menyangkut data yang sudah ada, bukan orisinal hasil pengumpulan peneliti, seperti surat-surat keputusan, struktur organisasi, bidang garapan, dll.

Statistik inferensial dilakukan untuk menguji pengaruh variabel-variabel independen terhadap variabel dependen atau untuk menguji hipotesis penelitian. Statistik uji yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*).

Operasionalisasi variabelnya dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel

Variabel	Subvariabel	Indikator
Jaringan Komunikasi Organisasi	Jaringan Komunikasi Formal:	
	1. Komunikasi Ke Bawah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keterbukaan 2. Kepercayaan pada pesan tertulis. 3. Pesan yang berlebihan. 4. Ketepatan waktu 5. Penyaringan.
	2. Komunikasi Ke Atas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya rencana 2. Berkesinambungan 3. Menggunakan saluran rutin 4. Menitikberatkan kepekaan dan penerimaan 5. Mendengarkan secara objektif 6. Menanggapi masalah dengan tindakan 7. Komunikasi menggunakan berbagai saluran.
	3. Komunikasi Horisontal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengkoordinasikan 2. Berbagi informasi untuk perencanaan dan aktivitas 3. Memecahkan masalah 4. Menyelesaikan konflik 5. Menjamin pemahaman yang sama 6. Mengembangkan sokongan interpersonal
	4. Jaringan Komunikasi Informal:	
- Hubungan pribadi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menjaga kontak pribadi 2. Menegaskan identitas 3. Menyampaikan informasi secara jelas. 4. Pemecahan masalah secara terbuka 5. Membantu orang lain mengembangkan hub. Antar persona 6. Berpartisipasi dalam interaksi sosial informal 	
- Selentingan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Intensitas rendah 2. Dacrah sebar yang terbatas 3. Produk suatu situasi 4. Kurang dipercaya 5. Kontrol pimpinan terhadap selentingan 	
Pencapaian tujuan BKSWI	1. Persatuan dan kesatuan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terciptanya <i>ukhwah islamiyah</i> 2. Konsolidasi organisasi 3. Meyelesaikan perbedaan pendapat
	2. Meningkatkan derajat dan akhlak wanita	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memantapkan mental moral dan 2. Memupuk solidaritas sosial
	3. Meningkatkan potensi organisasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menentukan arah, garis perjuangan, dan kebijaksanaan organisasi 2. Memupuk tertih organisasi 3. Membimbing bidang garap 4. Pengawasan 5. Kerjasama dengan pihak pemerintah dan organisasi wanita yang lain 6. Kerjasama dengan luar negeri

5. Hasil Penelitian dan Pembahasan

5.1 Pengaruh Komunikasi ke Bawah (X_1) Terhadap Pencapaian Tujuan BKSWI (Y)

Uji hipotesis statistik $r_{y,x1}$

$$H_0 : r_{y,x1} \leq 0$$

$$H_1 : r_{y,x1} > 0$$

Terhadap hipotesis yang diajukan, dilakukan *test of significance* melalui uji t. Dari hasil uji t diperoleh $t = -1,28148$ dengan tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$) maka $r_{y,x1} = -0,11845$ (nonsignifikan). Kesimpulannya, H_0 diterima dan H_1 ditolak. Hal ini mengisyaratkan bahwa variabel X_1 tidak berpengaruh terhadap variabel Y. Dengan kata lain, pencapaian tujuan BKSWI tidak dipengaruhi oleh komunikasi ke bawah yang terjadi di lingkungan BKSWI.

Komunikasi ke bawah, menurut Pace dan Faules (1998:185), seringkali bergerak ke arah komunikasi manajerial, membawa informasi melalui kelompok manajemen dan kepada kelompok operatif, para pegawai di seluruh tingkat dalam organisasi merasa perlu diberi informasi. Menurut Pace dan Faules (1998:185-186), ada dua hal penting dalam komunikasi ke bawah. *Pertama*, manajemen puncak hidup dalam dunia informasi. Kualitas dan kuantitas informasi harus tinggi agar dapat membuat keputusan yang bermanfaat dan cermat. Manajemen puncak harus memiliki informasi dari semua unit dalam organisasi, dan harus mempunyai informasi untuk semua unit. *Kedua*, komunikasi ke bawah membutuhkan sumber daya moneter, psikis, dan emosional.

Komunikasi ke bawah di BKSWI tidak berpengaruh terhadap pencapaian tujuan BKSWI. Hal ini disebabkan oleh informasi lebih dikuasai oleh orang-orang elit organisasi dibanding oleh peran dalam struktur formal BKSWI sendiri. Hal ini sejalan dengan penelitian Alberecht dan Hall (1991a) dalam Pace dan Faules (1998:213). Mereka menemukan kelompok-kelompok elit yang ditandai oleh pertalian-pertalian yang rapat dan volume pertukaran komunikasi yang tinggi. Jaringan

inovasi lebih didominasi oleh kelompok elit daripada oleh individu kunci. Anggota-anggota ini menerima dukungan pribadi yang besar dari "orang luar", yang pada gilirannya memungkinkan mereka mendominasi interaksi dan menangani ketidakpastian dalam organisasi.

BKSWI, sebagai organisasi nirlaba, seringkali menghadapi kesulitan keuangan. Segala badan dan yayasan serta cabang tidak ada kewajiban untuk menyetor pendapatannya kepada BKSWI. BKSWI sendiri merupakan organisasi federasi yang selalu harus mengemas komunikasi ke bawahnya dengan muatan psikis dan emosional yang setara atau semakna dengan ormas-ormas yang bergabung dengannya, dan kenyataannya ini sulit sekali.

5.2 Pengaruh Komunikasi ke atas (X_2) terhadap Pencapaian Tujuan BKSWI (Y)

Uji Hipotesis $r_{y,x2}$

$$H_0 : r_{y,x2} \leq 0$$

$$H_1 : r_{y,x2} > 0$$

Terhadap hipotesis yang diajukan, dilakukan *test of significance* melalui uji t. Dari hasil uji t diperoleh $t = -0,75844$ dengan tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$) maka $r_{y,x2} = -0,0833$ (nonsignifikan). Kesimpulannya, H_0 diterima dan H_1 ditolak. Hal ini mengisyaratkan bahwa variabel X_2 tidak berpengaruh terhadap variabel Y. Dengan kata lain pencapaian tujuan BKSWI tidak dipengaruhi oleh komunikasi ke atas yang terjadi di lingkungan BKSWI.

Komunikasi ke atas di lingkungan BKSWI, meskipun memenuhi prinsip-prinsip komunikasi yang dikemukakan Planty dan Machaver (1952), namun tidak mempunyai hubungan dengan pencapaian tujuan BKSWI. Hal ini dapat disebabkan beberapa hal. *Pertama*, orang-orang dalam badan, yayasan, dan cabang yang ada di BKSWI cenderung berkomunikasi untuk mencapai beberapa tujuan, minimal untuk mencapai tujuan pribadinya, dan tujuan unit kerjanya. Hal ini sesuai dengan sifat motivasi yaitu

majemuk. DeVito menyebutkan bahwa setiap orang dalam organisasi secara alamiah akan memiliki tujuan lebih dari satu dan berbeda-beda. "Para karyawan mungkin mempunyai tujuan mengerjakan pekerjaan dengan baik, naik pangkat, berinteraksi dengan rekan lainnya dalam suasana yang menyenangkan, atau menjalin hubungan persahabatan, tujuan organisasi dengan tujuan para karyawan kadang-kadang tidak searah" (DeVito, 1997:339). Jackson (1959) menyatakan bahwa secara keseluruhan, kekuatan yang mengarahkan komunikasi dalam sebuah organisasi adalah motivasi. Pegawai cenderung berkomunikasi untuk mencapai beberapa tujuan, untuk memuaskan kebutuhan pribadinya, atau untuk memperbaiki lingkungan barunya (Pace dan Faules, 1998:192).

Kedua, unit-unit kerja di BKS WI yang terdiri dari badan, yayasan, dan cabang mempunyai sifat dan karakteristik yang berbeda satu sama lainnya yang mencerminkan iklim komunikasi yang berbeda pula, dan dalam hal ini, menurut Redding (1972), "Iklim komunikasi organisasi jauh lebih penting daripada keterampilan atau teknik-teknik komunikasi semata-mata dalam menciptakan suatu organisasi yang efektif" (Pace dan Faules, 1998:148).

Ketiga, yang menghubungkan tiap kelompok badan, yayasan, dan cabang dengan pengurus wilayah BKS WI adalah para pimpinan/pengurusnya. Dalam hal ini, kelompok-kelompok tersebut jika dilihat dalam analisis jaringan adalah kelompok-kelompok klik yang berhubungan dengan pengurus wilayah BKS WI oleh para pimpinan atau pengurus kelompok klik, yang berperan sebagai jembatan. Sebuah jembatan berlaku sebagai pengontak langsung antara dua kelompok, dan jembatan ini ternyata rentan terhadap terjadinya penyimpangan pesan, seperti temuan Farace dan rekan-rekannya (1977) memperkirakan bahwa penyimpangan pesan akan meningkat bila kontak dan hubungan di antara klik-klik terutama ditangani oleh jembatan. Sebagai orang yang menyampaikan pesan dan merupakan citra sentral dalam sistem komunikasi klik, sebuah jembatan rentan terhadap semua kondisi yang

menyebabkan kehilangan, kerusakan, dan penyimpangan informasi (Pace dan Faules, 1988:179).

Komunikasi ke bawah dan komunikasi ke atas, keduanya, membentuk komunikasi vertikal. Dalam penelitian ini, komunikasi vertikal tidak mempunyai pengaruh terhadap pencapaian tujuan BKS WI. Hal ini disebabkan badan, yayasan, dan cabang-cabang dalam BKS WI merupakan unit kerja dalam lingkungan BKS WI yang mempunyai kaitan yang berbeda satu sama lainnya. Badan dan yayasan di lingkungan BKS WI adalah suatu bentuk program BKS WI yang mempunyai tujuan sendiri-sendiri yang tidak berhubungan secara langsung dengan tujuan BKS WI. Yayasan Rumah Sakit Islam, Rumah Bersalin Al-Islam, Rumah Sakit Al-Islam, Yayasan Pengembangan Al-Qur'an, Jamaatul Hujajah, DKM Riyadush Sholihah, Santunan Sehat Dlu'afa, Staf Pembina Mesjid dan Kerohanian R SAI, Akmaper, dan JPKM unit organisasi dalam BKS WI yang masing-masingnya secara mikro mempunyai sifat, karakteristik, dan tujuan yang spesifik yang tidak berhubungan secara langsung dengan tujuan BKS WI. Sementara itu, cabang-cabang yang ada di delapan kota mengungsi sifat, karakteristik, dan tujuan BKS WI dan berusaha untuk merealisasikan program BKS WI di kota di mana cabang itu ada.

5.3 Pengaruh Komunikasi Horizontal (X_3) terhadap Pencapaian Tujuan BKS WI (Y)

Uji Hipotesis r_{YX_3}

$$H_0 : r_{YX_3} \leq 0$$

$$H_1 : r_{YX_3} > 0$$

Terhadap hipotesis yang diajukan, dilakukan *test of significance* melalui uji t. Dari hasil uji t diperoleh $t = 3,646045$ dengan tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$) maka $r_{YX_3} = 0,469440$ (signifikan). Kesimpulannya, H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini mengisyaratkan bahwa variabel X_3 berpengaruh terhadap variabel Y. Dengan kata lain, pencapaian tujuan BKS WI dipengaruhi oleh komunikasi horisontal yang terjadi di lingkungan BKS WI.

Komunikasi horisontal terdiri dari penyampaian informasi di antara rekan-rekan sejawat dalam unit kerja yang sama. Unit kerja meliputi individu-individu yang ditempatkan pada tingkat otoritas yang sama dalam organisasi dan mempunyai atasan yang sama. Jadi, di BKS WI unit kerja dapat berupa sebuah badan, sebuah yayasan dan sebuah cabang meliputi orang-orang yang bekerja di dalamnya yang dipimpin oleh direktur atau ketua. Komunikasi di antara orang-orang yang setarap *equivalen* adalah komunikasi horisontal.

Komunikasi horisontal di BKS WI dengan standar dari Pace dan Faules (1988:195-196) menunjukkan adanya pengaruh terhadap pencapaian tujuan BKS WI. Hal ini disebabkan komunikasi horisontal memegang peranan penting dalam pembinaan hubungan di antara para pegawai dan mendorong terciptanya unit kerja yang padu. Para pegawai yang tingkatnya sama, yang sering berinteraksi, tampaknya lebih sedikit mengalami kesulitan dalam memahami satu sama lainnya. Interaksi antarsejawat menghasilkan dukungan emosional dan psikologis. Badan, yayasan, dan cabang ada sebagai wujud tujuan BKS WI tercapai, yaitu terwujudnya persatuan dan kesatuan antarorganisasi wanita, mempertinggi derajat wanita, dan mempertinggi potensi organisasi wanita Islam.

Komunikasi vertikal dan komunikasi horisontal merupakan jaringan komunikasi formal, yaitu komunikasi yang mengalir melalui struktur formal yang ada dalam suatu organisasi. Jaringan komunikasi formal di BKS WI secara vertikal tidak ada pengaruhnya dengan pencapaian tujuan BKS WI, namun secara horisontal menunjukkan ada pengaruh pada pencapaian tujuan BKS WI. Hal ini dapat disebabkan, BKS WI adalah organisasi federasi yang ternyata mempengaruhi jaringan komunikasi formal secara vertikal. Struktur formal vertikal, meskipun dipakai dalam lingkup unit kerja atau kelompok/klik kerja, namun secara makro menjadi lebur dan tingkatan otoritas yang ada tidak tampak lagi sehingga berimplikasi tidak berpengaruh dalam pencapaian tujuan BKS WI.

Sementara itu, jaringan formal horisontal menunjukkan tidak saja secara mikro tapi juga secara makro, masing-masing anggota BKS WI merasa setarap sehingga berpengaruh terhadap pencapaian tujuan BKS WI. Dalam hal ini, tujuan BKS WI merupakan tujuan organisasi nirlaba, sedangkan tujuan untuk memperoleh dana mungkin tujuan berikutnya yang dicapai melalui tujuan badan atau yayasan yang tidak tertulis secara resmi.

5.4 Pengaruh Komunikasi Informal (X_4) terhadap Pencapaian Tujuan BKS WI(Y)

Uji Hipotesis r_{y,x_4}

$$H_0 : r_{y,x_4} \leq 0$$

$$H_1 : r_{y,x_4} > 0$$

Terhadap hipotesis yang diajukan, dilakukan *test of significance* melalui uji t. Dari hasil uji t diperoleh $t = 5,469111$ dengan tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$) maka $r_{y,x_4} = 0,56612$ (signifikan). Kesimpulannya, H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini mengisyaratkan bahwa variabel X_4 berpengaruh terhadap variabel Y. Dengan kata lain, pencapaian tujuan BKS WI dipengaruhi oleh komunikasi informal yang terjadi di lingkungan BKS WI.

Pace menyatakan bahwa komunikasi pribadi biasanya dinamakan komunikasi informal (Pace dan Faules, 1988:199). Menurutnya, salah satu ciri komunikasi organisasi yang paling nyata adalah konsep hubungan (*relationship*). Golbaher (1979:14) mendefinisikan organisasi sebagai "sebuah jaringan hubungan yang saling bergantung (*interdependent*)". Bila sesuatu saling berhubungan, ini berarti bahwa hal-hal tersebut saling mempengaruhi dan saling dipengaruhi satu sama lainnya. Ketika individu-individu bertindak di luar struktur peranan, mereka menciptakan jalinan komunikasi dan struktur yang berbeda dengan "hubungan posisional". Pola dan sifat hubungan dalam organisasi seperti ini ditentukan bukan oleh jabatan dan peranan yang ditetapkan bagi jabatan tersebut, tetapi oleh

hubungan antarpersona, Pace dan Faules (1988:202) menyebutnya hubungan paling intim yang dimiliki individu dengan orang-orang lain dalam tingkat pribadi, antarteman, sesama sebaya. Dengan teman terdekat ini, individu memperoleh hubungan antarpersona yang paling memuaskan, "Dengan mereka kita *beresonansi, bergetar, dan sesuai*, menunjukkan bahwa kita memperdulikan mereka".

Hubungan antarpersona memiliki pengaruh yang besar dan menembus kehidupan organisasi. Bila kondisi untuk hubungan antarpersona yang baik hadir, cenderung ditemukan respons-respons positif terhadap manajemen, sikap tanggap atas kebutuhan-kebutuhan pribadi dan organisasi, kepekaan terhadap perasaan pegawai, dan kesediaan untuk berbagi informasi. Semua ini adalah prasyarat untuk komunikasi ke atas dan ke bawah yang efektif, yang dapat diraih karena konsep hubungan pribadi dalam suatu komunikasi informal yang berhasil.

Komunikasi informal yang lain adalah selentingan cenderung mengandung laporan "rahasia" tentang orang-orang dan peristiwa yang tidak mengalir melalui saluran yang formal. W.L. Davis & O'Connor (1977) dalam Pace dan Faules (1988:200) menunjukkan hasil penelitian bahwa selentingan cenderung mempengaruhi organisasi, apakah untuk kebaikan atau keburukan. Jadi, pemahaman mengenai selentingan dan bagaimana selentingan ini dapat memberi andil positif kepada organisasi merupakan hal yang penting.

6. Penutup

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan terhadap hasil penelitian tentang "Pengaruh jaringan komunikasi organisasi terhadap pencapaian tujuan BKS WI Jawa Barat", maka dapat ditarik kesimpulan:

1. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa komunikasi ke bawah yang dilakukan oleh pengurus wilayah BKS WI tidak berpengaruh pada pencapaian tujuan BKS WI. Hal ini disebabkan dua hal: *pertama*,


kualitas dan kuantitas informasi pengurus wilayah harus tinggi agar dapat membuat keputusan yang bermanfaat dan cermat. Pengurus wilayah harus memiliki informasi dari semua unit dalam organisasi, dan harus mempunyai informasi untuk semua unit. *Kedua*, dalam komunikasi ke bawah, dibutuhkan sumber daya moneter, psikis, dan emosional yang memadai.

2. Komunikasi ke atas dalam lingkungan BKS WI tidak berpengaruh terhadap pencapaian tujuan BKS WI. *Pertama*, orang-orang dalam badan, yayasan, dan cabang yang ada di BKS WI cenderung berkomunikasi untuk mencapai beberapa tujuan, minimal untuk mencapai tujuan pribadinya, dan tujuan unit kerjanya. *Kedua*, Unit-unit kerja di BKS WI yang terdiri dari badan, yayasan, dan cabang mempunyai sifat dan karakteristik yang berbeda satu sama lainnya yang mencerminkan iklim komunikasi yang berbeda pula. *Ketiga*, yang menghubungkan tiap kelompok badan, yayasan, dan cabang dengan pengurus wilayah BKS WI adalah para pimpinan/pengurusnya. Dalam hal ini, kelompok-kelompok tersebut jika dilihat dalam analisis jaringan adalah kelompok-kelompok klik yang terhubung dengan pengurus wilayah BKS WI oleh para pimpinan atau pengurus kelompok klik, yang berperan sebagai jembatan. Sebuah jembatan berlaku sebagai pengontak langsung antara dua kelompok, dan jembatan ini ternyata rentan terhadap terjadinya penyimpangan pesan.

Komunikasi ke bawah dan komunikasi ke atas membentuk komunikasi vertikal. Dalam penelitian ini komunikasi vertikal tidak mempunyai pengaruh terhadap pencapaian tujuan BKS WI. Hal ini disebabkan badan, yayasan, dan cabang-cabang dalam BKS WI merupakan unit kerja dalam lingkungan BKS WI yang mempunyai kaitan yang berbeda satu sama lainnya. Badan dan yayasan di lingkungan BKS WI adalah suatu bentuk program BKS WI yang mempunyai tujuan

- sendiri-sendiri yang tidak berhubungan secara langsung dengan tujuan BKSWI.
3. Komunikasi horisontal berpengaruh terhadap pencapaian tujuan BKSWI. Interaksi antarsejawat menghasilkan dukungan emosional dan psikologis. Komunikasi vertikal dan komunikasi horisontal merupakan jaringan komunikasi formal, yaitu komunikasi yang mengalir melalui struktur formal yang ada dalam suatu organisasi. Jaringan komunikasi formal di BKSWI secara vertikal tidak ada pengaruhnya dengan pencapaian tujuan BKSWI, namun secara horisontal menunjukkan ada pengaruh pada pencapaian tujuan BKSWI. Hal ini dapat disebabkan karena, BKSWI adalah organisasi federasi yang ternyata mempengaruhi jaringan komunikasi formal secara vertikal. Struktur formal vertikal meskipun dipakai dalam lingkup unit kerja atau kelompok/klik kerja namun secara makro menjadi lebur dan tingkatan otoritas yang ada tidak nampak lagi sehingga berimplikasi tidak berpengaruh dalam pencapaian tujuan BKSWI.
 4. Komunikasi informal berpengaruh terhadap pencapaian tujuan BKSWI. Dalam penelitian ini, komunikasi informal dilihat dari dua sisi, hubungan antarpersona dan selentingan. Hubungan antarpersona yang mengabaikan posisional dalam organisasi memiliki pengaruh yang besar dan menembus kehidupan organisasi. selentingan cenderung mempengaruhi organisasi, apakah untuk kebaikan atau keburukan pada organisasi, dalam organisasi BKSWI selentingan yang positif cenderung lebih bebas beredar daripada selentingan negatif yang bisa menjerumuskan orang pada fitnah.

6.2 Saran-Saran

1. Pengurus wilayah BKSWI dituntut memiliki kualitas dan kuantitas informasi dari berbagai unit sebagai dasar pengambilan keputusan yang cermat dan teliti. Hal ini dapat dilakukan dengan interaksi langsung atau tidak langsung yang bersifat rutin dengan tiap unsur atau unit yang menjadi milik BKSWI dan cabang-cabangnya. Perlu diupayakan komunikasi ke bawah dan komunikasi ke atas yang dilakukan secara rutin dalam pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen agar tujuan BKSWI tercapai.
2. Semua badan, yayasan, dan cabang BKSWI hendaknya memiliki rasa keterikatan yang kuat dengan BKSWI wilayah, kesadaran jadi bagian dari BKSWI akan memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan BKSWI. bahwa semua badan dan yayasan milik BKSWI mengemban tujuan BKSWI selain tujuan unitnya.
3. Dari penelitian ini diperoleh temuan bahwa komunikasi vertikal tidak berpengaruh terhadap pencapaian tujuan BKSWI, meskipun mempunyai korelasi dengan pencapaian tujuan BKSWI. Hal ini perlu penelitian yang lebih mendalam guna membuktikan asumsi adanya pengaruh positif antara komunikasi vertikal terhadap tujuan organisasi. 

Daftar Pustaka

A. Buku

- Adi Rianto dan Heru Prasodja. 1991. *Langkah-langkah Penelitian Sosial*. Jakarta: Arcan.
- Brannen, Julia. 1997. *Mixing Methods: Qualitative and Quantitative Reseaech*. Terjemahan N. Nuktah Ar. Fawickuede. Jakarta: Pustaka Pelajar Offset.
- DeVito, Joseph A. 1997. *Komunikasi Antar Manusia Kuliah Dasar*. Edisi Kelima. Edisi Bahasa Indonesia. Jakara: Professional Books.
- Harun Al Rasyid, 1994. *Statistika Sosial*. Program Pascasarjana, Unpad, Bandung.

- Johnson, Doyle Paul. 1986. *Teori Sosiologi Klasik dan Modern*. 1 & 2. Terjemahan Robert M.Z. Lawang. Jakarta: Gramedia.
- Katz D. & Kahn R.L. 1966. *The Social Psychology of Organizations*. A Wiley International Edition.
- Kerlinger, Fred N, 1973. *Foundation of Behavioral Reseach*. Terjemahan. New York: Holt Rinehart and Winston.
- Liliweri, Alo. 1997. *Sosiologi Organisasi*. Bandung: PT Citra Aditya Bakti.
- Moh. Natzir, 1985. *Metode Penelitian*. Jakarta: Galia Indonesia.
- Muhammad, Arni. 1995. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Panuju, Redi. Msi. 2001. *Komunikasi Organisasi dari Konseptual-Teoritis ke Empirik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Parsons, Talcott. 1964. *The Social System*. New York: The free Press.
- _____. 1968. *The Structure of Social Action*. Volume I & II. New York: The Free Press.
- _____. 1970. *Social Structure And Personality*. London: The Free Press. Collier Macmillan Ltd.
- _____. 1985. *Esei-Esei Sosiologi*. 1 & 2. Edisi Bahasa Indonesia. Aksara Persada Press.
- Poloma, Margaret M. 1994. *Sosiologi Kontemporer*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada kerjasama dengan Yayasan Solidaritas Gadjah Mada.
- Pace, R. Wayne and Don F. Faules. 1993. *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Terjemahan. Dedy Mulyana. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Robbins, Stephen P. 1996. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Terjemahan. Bhuana Ilmu Populer.
- _____. 1994. *Teori Organisasi Struktur, Desain, & Aplikasi*. Edisi 3. Terjemahan Jusuf Udaya. Jakarta: Penerbit Arcan.
- Ritzer, George. 1992. *Sociological Theory*. Third Edition. Mc Graw-Hill Internasional Editions.
- Syukri, Asmuni. 1983. *Dasar-dasar Strategi Dakwah Islam*. Surabaya: Alikhlas.
- Soekanto, Soerjono. 1993. *Beberapa Teori Sosiologi tentang Struktur Masyarakat*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Thoah, Miftah. 1996. *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada kerjasama Fisipol Gadjah Mada.
- Veeger, Karel J. MSC. 1982. *Pengantar Sosiologi Buku Panduan Mahasiswa*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Winardi. 1983. *Pengantar tentang Teori Sistem dan Analisis Sitem*. Bandung: Alumni.
- Zeilin, Irving M, 1995. *Memahami Kembali Sosiologi Kritik Terhadap Sosiologi Kontemporer*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- B. Lain-lain:
- BKSWI. 2000. "Laporan Pertanggungjawaban Pimpinan Badan Kerja Sama Wanita Islam (BKSWI)."
- _____. 2001. "Penyempurnaan dan Pengesahan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga BKSWI Jawa Barat."
- _____. 2001. "Program Kerja BKSWI Jawa Barat, Periode 2001-2004."
- _____. 2001. "Pedoman Kerja BKSWI Jawa Barat, Periode 2001-2006."

