

# KOMUNIKASI ORGANISASI



## Pendekatan teori system pada komunikasi organisasi

Pertemuan ke-4

10/15/2025

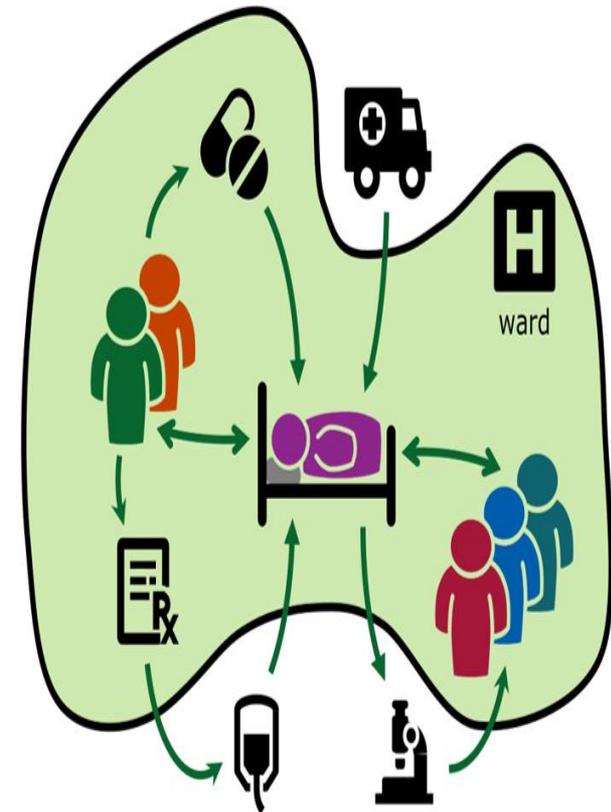
Heni Pandaryasi, M.Si.

## AGENDA

- 01 Machine metaphor vs organic metaphor
- 02 Basics system; komponen, proses, property system
- 03 Tigateori system; cybernetic, Karl Weick, new science theories
- 04 Metode studi organisasi sistem

## PENDEKATAN-PENDEKATAN SISTEM

1. Mengaplikasikan teori-teori pendekatan sistem.
2. Melakukan analisis terhadap persoalan komunikasi organisasi.
3. Memecahkan persoalan komunikasi organisasi dengan pendekatan sistem.



## Sistem Metafora dan Sistem Konsep

Metafora adalah sebuah cara berpikir dengan menggunakan perumpamaan sehingga seseorang bisa memahami suatu masalah dengan lebih mudah. Menurut Gareth Morgan, ada empat metafora yang dapat membantu untuk memahami mengenai organisasi

### 1. Metafora Mesin

Adalah cara memahami organisasi dengan mengambil perumpamaan organisasi adalah sebuah mesin. Metafora ini sudah berkembang cukup lama, sejak era industrialisasi, sekitar 300 tahun lalu. Sebuah mesin didesain untuk menyelesaikan tugas tertentu yang spesifik.

Dalam Gambaran organisasi, seorang pimpinan harus memahami terlebih dahulu apa yang menjadi tujuan perusahaan, memahami tugas dan tanggung jawabnya, bagaimana membuat perencanaan dan pengawasan sehingga bisa bekerja secara efisien untuk mencapai tujuan tersebut. Namun, metafora mesin terlalu sederhana untuk menggambarkan sebuah organisasi yang cukup kompleks.

### 2. Metafora Organisme

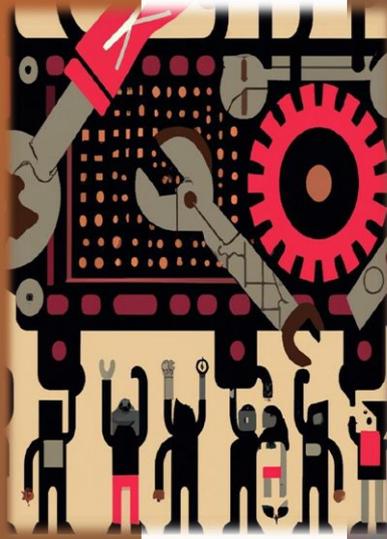
Organisme adalah sistem kehidupan yang sangat rentan terhadap lingkungan sekitarnya. Untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya ia harus mampu beradaptasi dengan lingkungan sekitarnya tersebut.

Contoh, bagaimana seekor unta dapat bertahan hidup di padang pasir yang tandus. Ia harus meminum banyak air dan menyimpannya dalam rongga badannya. Ia juga dapat memakan pohon kaktus yang berduri tanpa membuat mulutnya terluka, hal ini karena anatomi khusus dalam mulutnya memungkinkannya mengunyah tumbuhan berduri.

## Machine metaphor vs organic metaphor

### Metafora mesin

Metafora mesin melihat organisasi sebagai **sistem yang efisien dan dapat diprediksi**, seperti mesin mekanis yang beroperasi dengan bagian-bagian yang teratur.



### Metafora Organisme

metafora organisme memandang organisasi sebagai **sistem hidup yang beradaptasi dengan lingkungannya**, seperti makhluk hidup yang kelangsungan hidupnya bergantung pada adaptasi terhadap perubahan lingkungan.

Perbedaan utamanya terletak pada fokus: mesin berfokus pada **struktur dan kontrol**, sementara organisme berfokus pada **adaptasi dan pertumbuhan dinamis**.

Metafora mesin dan organisme menjadi yang pertama dan paling cocok untuk memvisualisasikan organisasi sebagai struktur atau sistem untuk dirancang dan dikendalikan

## Fitur

- Konsep Utama
- Fokus
- Analogi
- Asal Usul

## Metafora Mesin

- Organisasi adalah sistem yang dapat dirancang dan dikendalikan secara efisien.
- Efisiensi, prediktabilitas, struktur, dan kontrol.
- Mesin, seperti jam atau pabrik.
- Muncul lebih awal, sekitar awal abad ke-20.

## Metafora Organisme

- Organisasi adalah makhluk hidup yang harus beradaptasi untuk bertahan hidup.
- Adaptasi, pertumbuhan, evolusi, dan kelangsungan hidup dalam lingkungan yang berubah.
- Makhluk hidup, seperti hewan atau tumbuhan.
- Muncul kemudian, seiring dengan perkembangan biologi, seperti teori Charles Darwin.

02

## Basics system; komponen, proses, property system

Sistem terdiri dari **komponen**, yang merupakan bagian-bagiannya, **proses**, yang merupakan urutan tindakan dan interaksi antar komponen, serta **properti sistem**, yaitu karakteristik atau sifat yang menggambarkan keadaan sistem.



## Komponen

Komponen adalah bagian-bagian atau elemen yang membentuk sebuah sistem. Dalam sistem manajemen properti (PMS), contoh komponennya adalah:

- Modul reservasi dan pemesanan.
- Modul keuangan dan penagihan
- Sistem pengelolaan inventaris (misalnya, unit kamar).
- Antarmuka pengguna untuk staf dan penyewa.

## Proses

Proses adalah serangkaian langkah, aktivitas, atau interaksi yang terjadi di antara komponen sistem untuk mencapai suatu tujuan. Dalam PMS, contoh prosesnya adalah:

- Alur kerja reservasi, mulai dari permintaan hingga konfirmasi.
- Proses check-in dan check-out tamu.
- Proses penagihan dan pengelolaan pembayaran sewa.
- Proses pemeliharaan dan perawatan properti.

## Properti Sistem

Properti sistem adalah sifat, karakteristik, atau atribut yang menggambarkan kondisi atau perilaku sistem secara keseluruhan. Sifat-sifat ini sering kali tidak dapat dipecah menjadi sifat komponen individual. Dalam konteks PMS, contoh properti sistem adalah:

- **Efisiensi operasional:** Seberapa baik sistem menangani tugas harian seperti reservasi dan check-out.
- **Kepuasan penyewa:** Tingkat kepuasan penghuni atau tamu terhadap layanan yang diberikan oleh sistem adalah bagian-bagian atau elemen yang membentuk sebuah sistem. Dalam Dalam konteks PMS, contoh properti sistem adalah:
- **Efisiensi operasional:** Seberapa baik sistem menangani tugas harian seperti reservasi dan check-out.
- **Kepuasan penyewa:** Tingkat kepuasan penghuni atau tamu terhadap layanan yang diberikan oleh sistem dan pengelolaannya.
- **Keamanan dan kenyamanan:** Kondisi umum fasilitas yang dijaga oleh sistem untuk penghuni.
- **Profitabilitas:** Kemampuan sistem untuk membantu pemilik mencapai tujuan keuangan, seperti tingkat pengembalian investasi (IRR).

03

## Tiga teori system; cybernetic, Karl Weick, new science theories

01

**Sistem sibernetika** yang fokus pada pengendalian sistem untuk mencapai tujuan

02

**Teori Karl Weick** (sering disebut teori *organizing*) yang berfokus pada bagaimana organisasi "mengorganisasi" dan "membuat makna" melalui komunikasi,

03

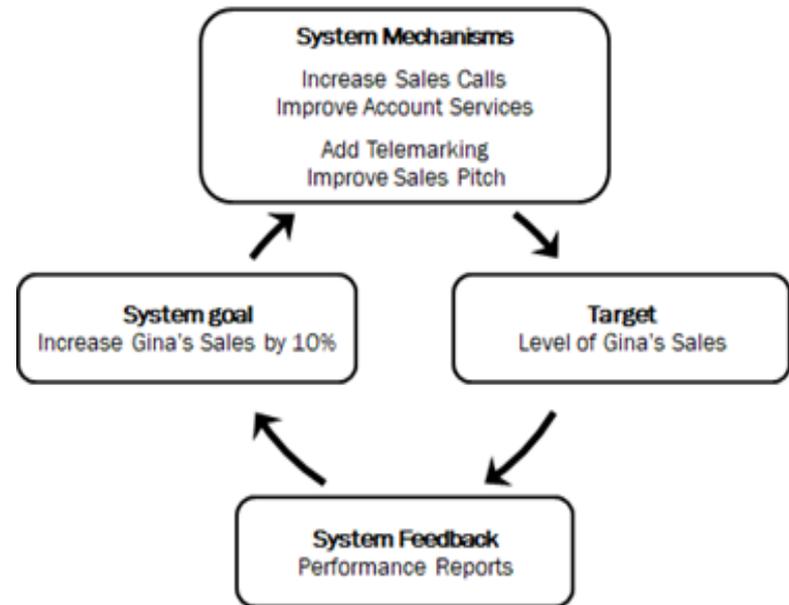
**Teori "ilmu baru" (new science theories)** yang mengacu pada teori seperti teori chaos dan kompleksitas yang melihat sistem sebagai jaringan yang tidak linier, saling terhubung, dan self-organizing.

# 1. Teori Sistem Sibernetik (Cybernetic Systems Theory)

Istilah sibernetik merujuk kepada penggunaan sesuatu yang berkaitan dengan teknologi (cyber).

Para ahli yang bekerja di bidang ini percaya bahwa sibernetik dapat diklasifikasikan sebagai ilmu yang berhubungan dengan pemrosesan informasi, pengambilan keputusan, pembelajaran, adaptasi, dan pengorganisasian pada individu, kelompok, organisasi, tanah dan mesin. Bukan soal teknologi atau kecanggihan, tapi soal sistem yang berjalan di dalamnya

## CYBERNETIC SYSTEMS THEORY (NORBERT WIENER, 1948)



- Sibernetik digunakan untuk menggambarkan bagaimana umpan balik dapat mengaktifkan proses komunikasi. Sibernetik adalah teori tentang sistem kontrol yang didasarkan pada komunikasi atau transfer informasi antara sistem dan lingkungan dan antar sistem.
- Berdasarkan teori sibernetik, para psikolog membandingkan mekanisme fungsional seseorang dengan mekanisme mesin elektronik. Teori ini memandang individu sebagai suatu sistem yang dapat mengontrol umpan baliknya sendiri, atau disebut sebagai self-regulating feedback.
- Sistem kendali umpan balik ini, baik pada manusia atau mesin seperti komputer mempunyai tiga fungsi yakni:
  - a. menghasilkan gerakan/tindakan sistem terhadap target yang diinginkan (untuk mencapai tujuan tertentu yang diinginkan),
  - b. membandingkan dampak dari tindakannya tersebut, apakah sesuai atau tidak dengan jalur/rencana yang seharusnya (mendeteksi kesalahan),
  - c. memanfaatkan kesalahan untuk mengarahkan kembali ke arah/ jalur seharusnya (Husamah & Pantiwati, 2016, hlm. 167-168).

**Teori *cybernetic* sebenarnya adalah teori yang menganalogikan mekanisme kerja pemikiran manusia (seperti berpikir komputasional)**

## Teori Sistem Sibernetika

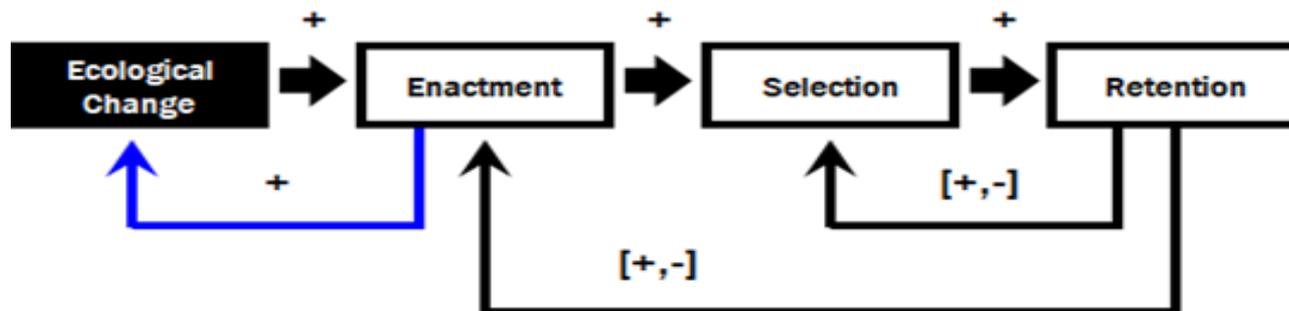
- **Fokus:** Mengendalikan sistem fisik, alam, atau organisasi untuk mencapai tujuannya.
- **Konsep Utama:** Menggunakan umpan balik (feedback) untuk menyesuaikan tindakan agar sistem tetap pada jalurnya menuju tujuan yang telah ditetapkan.
- **Contoh:** Sistem pengatur suhu ruangan yang menggunakan sensor untuk membaca suhu dan menyesuaikan pemanas atau pendingin agar suhu tetap sesuai target.

## **2. Teori Organisasi Karl Weick (*Karl Weick's Theory of Organizing*)**

- Teori Organisasi menurut Weick adalah sejumlah peristiwa yang terjalin bersama-sama, yang berlangsung dalam suatu kawasan di mana urutan-urutan peristiwa tersebut membentuk sebuah proses pengorganisasian. Proses pengorganisasian ini menghasilkan sebuah organisasi. Penekannya terletak pada aktivitas dan proses. Sehingga bisa dikatakan bahwa organisasi adalah sebuah sistem yang menyesuaikan dan menopang dirinya dengan mengurangi ketidakpastian yang dihadapinya.
- Peranan orang-orang dan perilaku mereka dikemukakan dalam pembahasan teori perilaku dan teori sistem. Perilaku dibedakan dari struktur. Teori Weick menyatakan bahwa struktur ditandai oleh perilaku pengorganisasian. Komunikasi tidak mencerminkan proses- proses penting, tetapi komunikasi itulah yang merupakan proses penting. Manusia tidak menjalankan organisasi tetapi manusialah yang merupakan organisasi.

- Tujuan utama organisasi adalah untuk mengurangi ambiguitas lingkungan informasi. Ambiguitas mengacu pada karakteristik ketidakpastian lingkungan informasi organisasi. Dalam lingkungan informasi samar-samar, terdapat banyak interpretasi yang dapat digunakan untuk kejadian tertentu.
- Contoh: "Go see the Boss" dapat berisi banyak permintaan pertemuan yang logis atau tidak logis. Menurut Weick, mengurangi ambiguitas-atau masuk akal- merupakan inti dari proses organisasi.

## WEICK'S MODEL OF ORGANIZING



## Teori Karl Weick (ornizing)

- **Fokus:** Mengendalikan sistem fisik, alam, atau organisasi untuk mencapai tujuannya.
- **Konsep Utama:** Menggunakan umpan balik (feedback) untuk menyesuaikan tindakan agar sistem tetap pada jalurnya menuju tujuan yang telah ditetapkan.
- **Contoh:** Sistem pengatur suhu ruangan yang menggunakan sensor untuk membaca suhu dan menyesuaikan pemanas atau pendingin agar suhu tetap sesuai target.

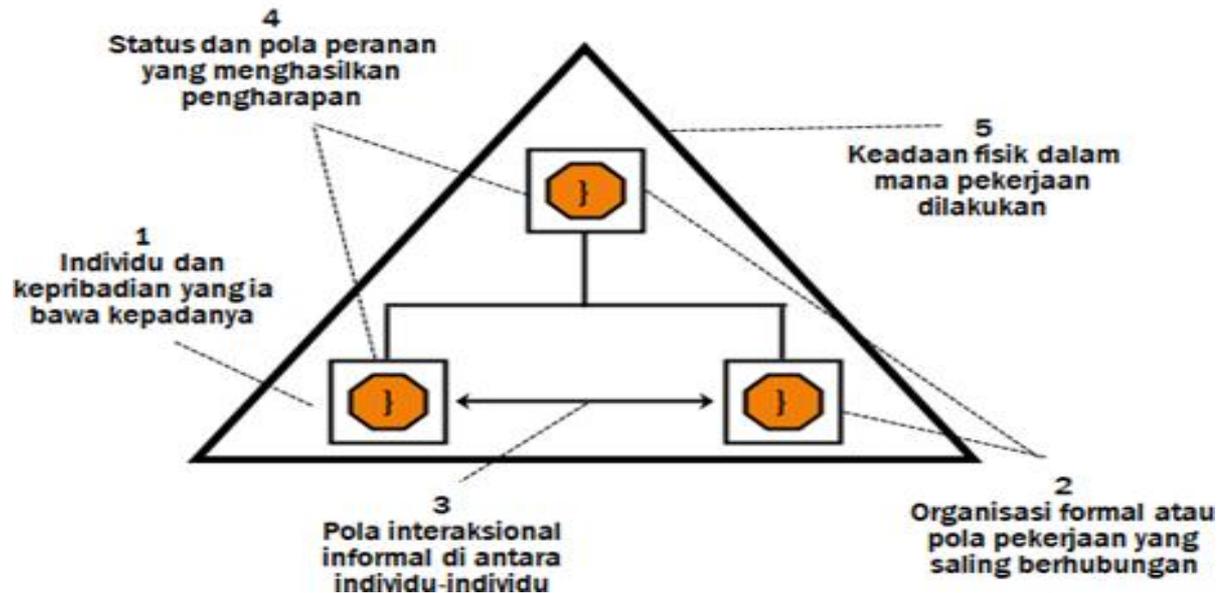
### **3. Teori Sistem Sains Baru (*New Science Systems Theory*)**

- Dunia sudah berubah, kemerosotan struktur terlihat jelas di mana pun. Cara lama dalam melakukan sesuatu tidak lagi berfungsi. Teknologi yang berkembang pesat telah mengubah dunia secara permanen dengan cara yang terkadang sulit kita pahami. Kita telah memasuki era baru yang ditandai dengan maraknya informasi.
- Penemuan ilmiah baru memaksa kita untuk memeriksa kembali banyak asumsi dasar kita tentang masyarakat dan organisasi. Kita mulai menghargai dinamika kompleks yang terlibat dalam proses stabilitas dan perubahan organisasi. Beberapa teori baru yang populer di antaranya teori sistem, fisika kuantum, struktur disipatif, dan teori chaos.

New Science System Theory menekankan:

- a. Pentingnya hubungan dalam organisasi.
- b. Pentingnya partisipasi dalam proses organisasi.
- c. Apresiasi perubahan organisasi dan ketidakstabilan.
- d. Pentingnya bersikap terbuka terhadap lingkungan informasi

## BAGIAN-BAGIAN SUATU SISTEM ORGANISASI



Berfokus pada pengaturan bagian-bagian, hubungan antara bagian-bagian dan dinamika hubungan yang membentuk keseluruhan konsep sistem yang sangat luas dan kompleks. Setiap pembahasan tentang suatu sistem adalah mengenai ketergantungan, yang menunjukkan bahwa ada saling ketergantungan antara komponen atau unit sistem. Perubahan pada satu komponen menyebabkan perubahan pada setiap komponen lainnya.

## Teori Ilmu Baru (New Science Theories)

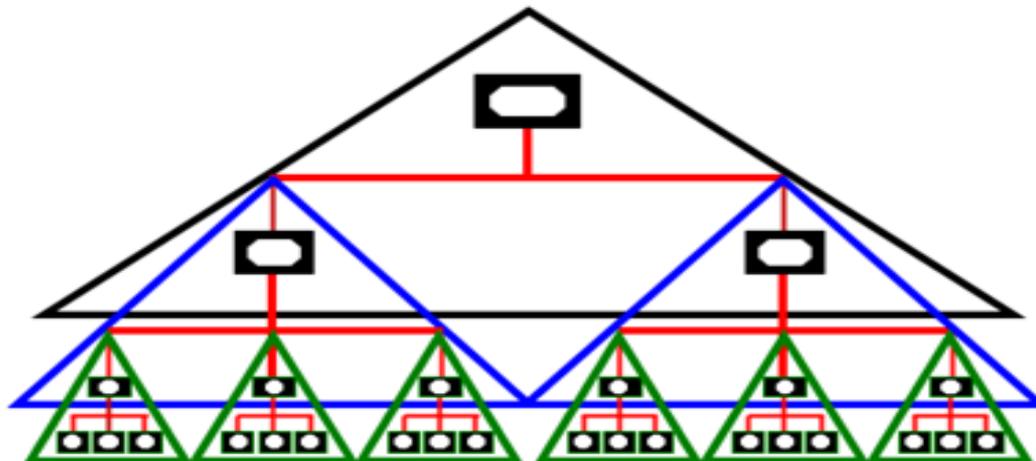
- **Fokus:** Melihat sistem sebagai jaringan yang kompleks dan tidak terprediksi, seringkali tidak terorganisir dari atas ke bawah, melainkan muncul dari interaksi komponen-komponennya.
- **Konsep Utama:** Mengacu pada gagasan dari teori seperti teori chaos dan teori kompleksitas, yang memandang sistem sebagai hal yang adaptif, terorganisir sendiri (*self-organizing*), dan tidak linier.
- **Contoh:** Cara sebuah koloni semut bekerja sama untuk mencari makan tanpa adanya seorang "pemimpin" sentral yang memberi instruksi. Organisasi individu semut menghasilkan perilaku kolektif yang terorganisir.

## Metode studi organisasi system (metode dalam mempelajari sistem organisasi)

1. Proses Fusi: Bahwa organisasi akan mempengaruhi individu sebaliknya individupun bisa mempengaruhi organisasi. Organisasi terdiri dari anggota organisasi yang masing-masing adalah seorang individu dengan karakter yang berbeda-beda, dan dengan latar belakang keluarga, pendidikan dan pekerjaan sebelumnya berbeda- beda pula Karyawan memiliki keistimewaan organisasi, dan setiap pekerjaan sama uniknya dengan orang yang melakukannya. Setelah merger, setiap karyawan terlihat seperti sebuah organisasi dan setiap posisi dalam organisasi dibentuk sesuai dengan minat khusus individu.
2. Konsep peniti penyambung menggambarkan peran ganda dari seorang pimpinan, dia sebagai atasan dari tim yang dipimpinnya sekaligus juga sebagai bawahan dari struktur yang lebih tinggi, General Manager, Direktur, dan sebagainya. Dia merupakan seorang pimpinan sekaligus juga bawahan.
3. Manager harus bisa menjalankan fungsinya sebagai peniti penyambung, mengikat kelompok kerja yang satu dengan yang lainnya pada tingkat berikutnya.

4. Struktur peniti penyambung menunjukkan hubungan antar kelompok.
5. Organisasi dengan struktur peniti mendorong orientasi ke atas daripada orientasi ke bawah; komunikasi, pengaruh pengawasan, & pencapaian tujuan diarahkan ke atas dalam organisasi.

**GAMBAR  
MODEL PENITI PENYAMBUNG**



Beberapa teori system:

## 1. Teori Sistem Menurut Scott

Scott mengatakan bahwa organisasi adalah sebuah sistem. Mempelajari organisasi adalah dengan melihatnya sebagai suatu sistem. Dia berargumen bahwa bagian penting dari organisasi seperti sistem adalah individu dan kepribadian masing-masing organisasi; struktur formal, model interaksi, status dan panutan yang menghasilkan harapan dan lingkungan fisik kerja. Jadi gaya kepemimpinan melekat pada peran, menciptakan harapan dan merupakan bagian penting dari organisasi.

Proses ikatan yang paling penting di bagian ini adalah komunikasi. Konsep sistem menitikberatkan pada bagian-bagian dan hubungan dinamis yang membentuk satu kesatuan atau keseluruhan. Setiap pembahasan mengenai sistem menyangkut interdependensi.

Interdependensi menunjukkan bahwa terdapat saling ketergantungan antar komponen sistem. Perubahan pada salah satu komponen menyebabkan perubahan pada setiap komponen lainnya. Memahami konsep saling ketergantungan merupakan bagian penting dari definisi sistem dan teori sistem (Pace dan Faules, 2010:63). Penggunaan teori sistem ini didasarkan pada adanya ketergantungan antara pimpinan dan bawahan dalam hal penyelesaian tugas, kerja sama dan kegiatan lainnya.

Berfokus pada penataan bagian-bagian, hubungan antara bagian-bagian, dan dinamika hubungan tersebut yang menumbuhkan kesatuan atau membentuk keseluruhan. Konsep sistem sedemikian kompleks sehingga sulit didefinisikan. Suatu definisi yang sederhana akan mengabaikan kerumitan dan kecanggihan konsep tersebut, tetapi penjelasan yang terperinci akan menimbulkan kerumitan yang tidak mudah dipahami. Setiap pembahasan mengenai sistem menyangkut interdependensi, yang menunjukkan bahwa terdapat suatu ketergantungan anantara komponen-komponen dalam sebuah sistem. Suatu perubahan pada suatu komponen membawa perubahan pada setiap komponen lainnya.

## 2. Teori Empat Sistem

Empat gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh Likert, yang lebih dikenal dengan teori empat sistem:

### a. Penguasa mutlak

Gaya ini berdasarkan pada asumsi Teori X McGregor. Pimpinan atau pemimpin memberi karyawan bimbingan penuh dan pengawasan ketat, percaya bahwa cara terbaik untuk memotivasi karyawan adalah menanamkan rasa takut, ancaman, dan hukuman. Sangat sedikit interaksi antara atasan dan bawahan; semua keputusan datang dari atas dan komunikasi di bawah hanya terdiri dari instruksi dan perintah.

### b. Penguasa semi-mutlak

Gaya ini pada dasarnya bersifat otoritarian, meskipun begitu tetap mendorong dan memotivasi bawahan untuk turut serta berpartisipasi menyampaikan pendapat ataupun masukan dan keluhan. Sedangkan komunikasi dan interaksi di antara atasan dan bawahan dilakukan melalui jalur formal atau resmi. Sangat jarang melakukan komunikasi secara bebas dan terus terang melalui jalur informal.

### c. Penasihat

Gaya ini melibatkan interaksi yang cukup sering pada tingkat pribadi sampai tingkat moderat, antara atasan dan bawahan dalam organisasi. Informasi berjalan baik ke atas maupun ke bawah, tetapi dengan sedikit penekanan pada gagasan yang berasal dari atas. Pimpinan menaruh kepercayaan besar, meskipun tidak mutlak dan keyakinan kepada bawahan.

#### d. Pengajak Serta

Gaya ini amat sportif, dan tujubertujuan untuk menjaga agar organisasi berjalan baik melalui partisipasi nyata pegawai. Informasi berjalan ke segala arah, dan pengendalian dijalankan di setiap tingkatan.

Orang berkomunikasi dengan bebas, terbuka, dan berterus terang hampir tanpa rasa takut akan hukuman. Secara umum, sistem komunikasi formal dan informal identik, dan ini menjamin integrasi tujuan pribadi dan tujuan organisasi yang sebenarnya.

## Konsep utama teori sistem

- **Sistem:** Sekumpulan komponen yang saling berhubungan dan bergantung untuk membentuk satu kesatuan.
- **Komponen:** Bagian-bagian yang membentuk sistem.
- **Interaksi dan ketergantungan:** Komponen saling memengaruhi dan bergantung satu sama lain.
- **Proses:** Transformasi dari input menjadi output.
- **Output:** Hasil yang dihasilkan oleh sistem.
- **Input:** Masukan atau sumber daya yang diterima sistem dari lingkungan.
- **Umpan balik (*feedback*):** Informasi tentang kinerja sistem yang digunakan untuk penyesuaian dan perbaikan.
- **Lingkungan:** Segala sesuatu di luar batas sistem yang dapat memengaruhi atau dipengaruhi oleh sistem.
- **Sistem Terbuka vs. Sistem Tertutup:** Sistem terbuka berinteraksi dengan lingkungannya, sedangkan sistem tertutup tidak.

## Tujuan teori sistem

- Memahami cara kerja sistem secara keseluruhan daripada hanya menganalisis bagian-bagiannya secara terpisah.
- Mengembangkan strategi untuk meningkatkan dan mengoptimalkan hubungan antar komponen dalam sistem.
- Memastikan cara yang paling efektif untuk mengadaptasi sistem melalui orientasi tujuan dan siklus umpan balik.
- Memberikan kerangka kerja untuk memahami perilaku manusia dan fenomena kompleks dalam konteks sosial, keluarga, atau organisasi.

A close-up photograph of a person's open palm holding a small, irregularly shaped piece of white paper with deckled edges. The paper has the words "Thank you." printed on it in a black, serif font. The hand is light-skinned and is positioned against a plain white background. A gold ring is visible on the ring finger.

Thank you.