

Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Etos Kerja Pengurus Di Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) Cabang Sukabumi

Dicky Andika Sulaeman¹
email : dickyandika@umucirebon.ac.id
Universitas Nahdlatul Ulama Cirebon

Fahrul Hafidz Hafifudin²

ABSTRACT

Organizational communication is process of communication within formal and informal organizations in a more complex form. Organizational communication consists of vertical, horizontal and diagonal communication. In an organization, giving encouragement is included as a form of motivation that is carried out to increase the work enthusiasm of the board, so that it can achieve the goals and results desired by the organization. This study uses a qualitative method with a descriptive approach. The study of organizational communication flow at the Sukabumi branch of the Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) did not all go well. Only Horizontal and Diagonal communication flows run smoothly. Vertical communication flow (from superiors to subordinates and vice versa) is still not effective. This greatly affects the work ethic which decreases and is not optimal.

Keywords: Organizational communication, work ethic, Islamic Himpunan Mahasiswa Islam

ABSTRAK

Komunikasi organisasi merupakan proses komunikasi dalam bentuk lebih kompleks, terdiri dari komunikasi vertikal, horizontal, dan diagonal. Dalam berorganisasi, memberikan dorongan motivasi dilakukan untuk meningkatkan gairah kerja pengurus, sehingga dapat mencapai tujuan dan hasil yang dikehendaki oleh organisasi. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Kajian alur komunikasi organisasi pada Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) cabang Sukabumi tidak semuanya terlaksana dengan baik. Hanya alur komunikasi Horizontal dan Diagonal saja yang berjalan lancar. Alur komunikasi Vertikal (dari atasan ke bawahan begitupun sebaliknya) masih belum efektif. Hal ini sangat berdampak pada etos kerja yang menurun dan tidak maksimal.

Kata kunci: Komunikasi organisasi, Etos kerja, Himpunan Mahasiswa Islam

1. Pendahuluan

Komunikasi adalah sebuah rutinitas individu dalam menjalankan segala aspek kehidupan baik secara pribadi maupun berkelompok. Komunikasi memiliki ruang lingkup luas dan tidak terbatas yang dapat dilakukan kapan pun dan dimana pun, baik dalam tatanan rumah tangga, lingkungan pendidikan, sosial dan organisasi. Komunikasi berfungsi sebagai alat penyampaian informasi agar tercapainya suatu tujuan. Komunikasi menjadi hal yang paling penting dilakukan para individu pelaku interaksi sosial dalam organisasi.

Komunikasi menggerakkan struktur organisasi untuk menjalankan peran dan fungsinya secara optimal. Efektivitas organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas komunikasi pimpinan dan pengurus organisasi. Menurut Harun (2008: 3) komunikasi berasal dari kata "*communicatus*" yang artinya berbagi atau menjadi milik bersama. Komunikasi merupakan sebuah proses pertukaran informasi antar manusia melalui sistem lambang, tanda atau tingkah laku yang bertujuan untuk mencapai kebersamaan.

Organisasi adalah wadah bertemunya para pelaku interaksi sosial yang memiliki tujuan tertentu yang tercatat dalam visi dan misi organisasi. Visi misi tersebut dijabarkan dalam bentuk program kerja, sehingga dalam merealisasikannya diperlukan sebuah komunikasi antar pengurus organisasi sebagai alat untuk melakukan koordinasi.

Komunikasi organisasi memiliki peranan penting dalam menjalankan roda organisasi. Penyampaian ide gagasan yang mendorong teraturnya aktivitas organisasi, pembentukan karakter anggota serta penciptaan image adalah sebuah usaha dalam menghidupkan organisasi itu sendiri. Dalam suatu organisasi, komunikasi melibatkan hubungan dengan atasan dan bawahan. Keduanya harus ada *two way communication* atau disebut dua arah yang menghasilkan timbal balik. Dalam suatu organisasi dibutuhkan suatu sistem yang dapat mendukung pelaksanaan kerja sebagaimana telah diamanatkan melalui tugas dan fungsinya. Idealnya para pengurus organisasi baik atasan maupun bawahan mampu melaksanakan komunikasi secara efektif demi tercapainya tujuan organisasi.

Masalah yang timbul dalam organisasi bisa disebabkan oleh komunikasi yang tidak

efektif, atau bisa juga dipengaruhi oleh setiap pribadi anggota yang memiliki latar belakang pendidikan, kepercayaan atau status sosial yang berbeda. Hal ini berpotensi menimbulkan permasalahan antar pengurus organisasi. Sebuah program kerja organisasi tidak akan berjalan lancar apabila manajemen organisasi tidak dijalankan dengan sebaik-baiknya. Apabila program kerja tidak terealisasi, maka hal ini menjadi tugas pokok pimpinan dan pengurusan organisasi untuk menyelesaikan permasalahan yang ada.

Seorang pimpinan dan pengurus organisasi diharuskan untuk mampu menumbuhkan semangat kerjasama yang bersifat kolektif kolegial. Hal ini pasti terlaksana apabila komunikasi organisasi berlangsung dengan optimal. Tantangan terbesar dalam sebuah organisasi adalah bagaimana komunikasi antara atasan dengan bawahan maupun sebaliknya berjalan lancar. Menjaga aliran informasi sangatlah penting, mengingat ketidakefektifan informasi baik yang disampaikan maupun yang diterima sangat berpengaruh pada performa pengurus organisasi. Organisasi dituntut untuk menciptakan bentuk komunikasi yang fleksibel terhadap pengurus, sehingga informasi yang disampaikan akan diterima dengan optimal, maka aktivitas organisasi pun akan berjalan dengan lancar, visi dan misi akan tercapai.

Dengan komunikasi yang intens antara atasan dan bawahan akan berdampak kepada kinerja dan juga etos kerja pengurus organisasi. Unsur kepercayaan yang ada di dalam hubungan seorang atasan dengan bawahan merupakan hal yang penting untuk memastikan hubungan yang erat di antara mereka. Oleh karena itu, dengan berjalannya pola komunikasi yang terstruktur dari seorang atasan maka akan semakin baik pula dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya yang salah satunya adalah menumbuhkan, serta mengembangkan etos kerja para pengurus organisasinya.

Etos kerja adalah motivasi atau semangat kerja yang memiliki ciri khas atas keyakinan seseorang ataupun suatu kelompok. Dalam fungsinya, etos kerja sebagai pendorong timbulnya perbuatan, gairah dalam aktivitas, serta penggerak. Dengan komunikasi secara intens, maka etos kerja akan terkontrol setiap saat. Etos kerja yang baik diawali dengan pola komunikasi yang terstruktur dan efektif.

Organisasi idealnya mampu menciptakan pola komunikasi agar selalu terjaga dan menghindari terjadinya hambatan, membuat suatu kesalahan dalam pekerjaan, atau

membuat suasana organisasi tidak kondusif dan tidak nyaman. Apabila seorang pengurus memiliki etos kerja yang tinggi, maka akan ia condong memiliki sikap yang positif terhadap pekerjaannya. Sikap tersebut akan terlihat pada kedisiplinan kerja, bagaimana ia mampu berkomunikasi, bertanggung jawab, menjadi kreatif, inisiatif, produktif dan inovatif, dan bersungguh-sungguh dalam tugasnya. Namun, apa yang terjadi bila seorang pengurus bersikap negatif pada pekerjaannya? Maka dipastikan tingkat produktivitasnya rendah. Hal ini dikarenakan sikap umum seorang pengurus terhadap tugasnya, menggambarkan kepuasan kerja individu yang bersangkutan.

Motivasi adalah sebuah dorongan gairah kerja pengurus organisasi agar mereka memiliki semangat bekerja keras dengan menggerakkan segenap kemampuan dan keterampilannya agar tercapainya tujuan organisasi. Pada dasarnya, organisasi tidak menantikan pengurus yang mampu, cakap dan terampil, karena yang terpenting adalah mereka memiliki semangat kerja yang tinggi untuk mencapai tujuan dan hasil kerja yang maksimal. Dengan motivasi diharapkan pengurus mampu bekerja keras dan meningkatkan produktivitas kerja yang lebih baik.

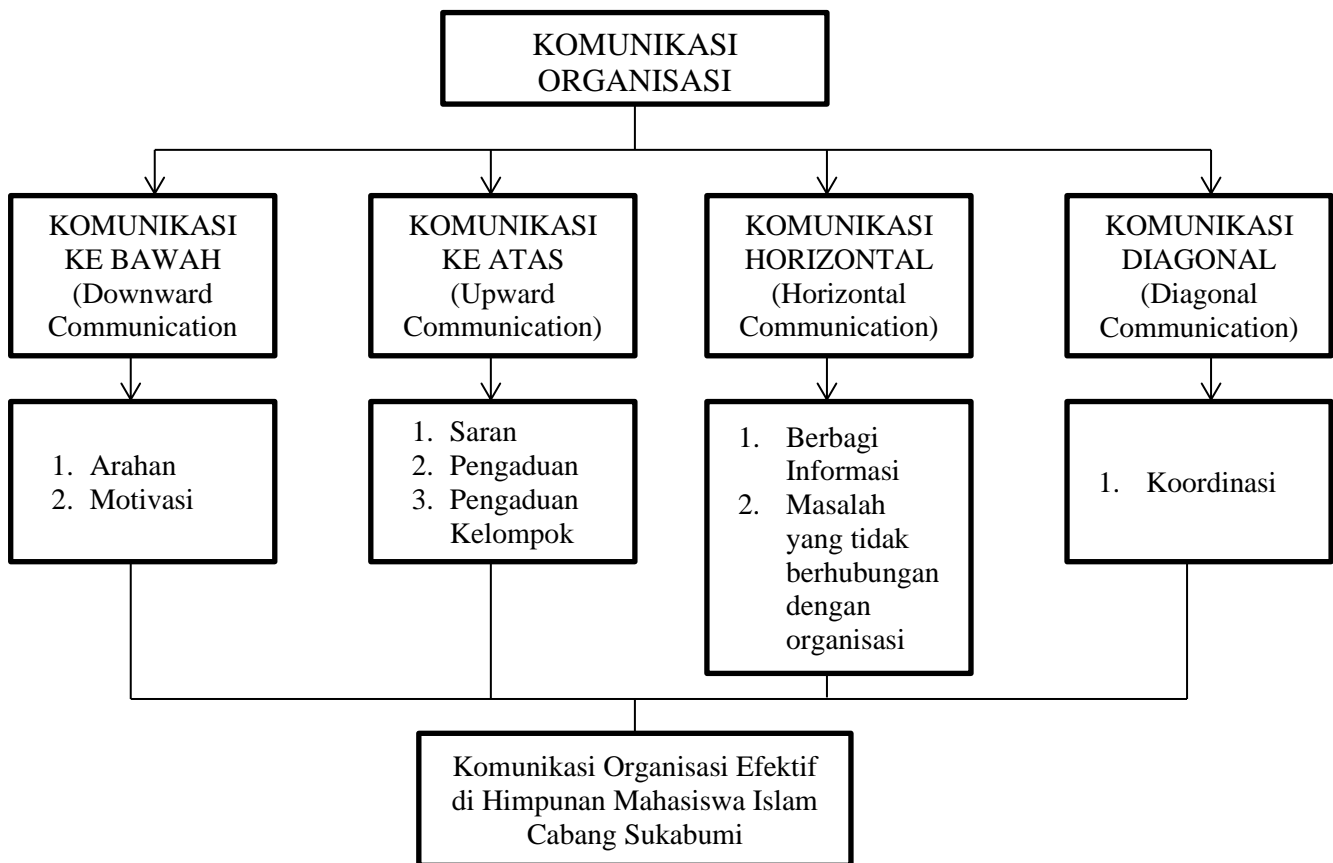
Oleh karena itu peranan aktif pimpinan dalam meningkatkan etos kerja pengurus organisasi sangat dibutuhkan. Peran seorang pimpinan erat dengan tanggung jawab yang besar, bagaimana ia mampu menyemangati dan memotivasi para pengurus organisasi untuk bekerja dengan optimal, sesuai dengan tujuan, visi dan misi organisasi. Apabila dalam pemberian motivasi kepada pengurus organisasi terjadi kesalahan, maka akan terjadi masalah baru. Oleh karena seorang pimpinan harus membuat rencana pemberian motivasi kerja kepada pengurus organisasi, yang dirancang oleh pimpinan untuk memberikan motivasi kerja kepada pengurus. Seorang pimpinan harus memiliki kemampuan untuk menyemangati dan memotivasi para pengurus organisasi. Karena keadaan malas selalu menjangkiti para pengurus organisasi. Tidak hanya itu, kurangnya gairah bekerja pun dapat menunda penyelesaian tugas-tugas yang telah diperintahkan.

Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) merupakan organisasi mahasiswa independen yang memiliki basis nilai-nilai yang ditanamkan secara mendasar, nilai-nilai tentang ke-Islaman dan ke-Indonesiaan. Kedua aspek ini harus seimbang satu sama lain dan memiliki keharmonisan. Artinya, nilai-nilai ke-Islaman harus sesuai dengan situasi dan kondisi

dimana Islam itu sendiri berdomisili. HMI menjadikan Islam sebagai asas yang berarti landasan dasar keberorganisasiannya atas nilai-nilai ke-Islaman. Dalam Peraturan Menteri Nomor 55 Tahun 2018 tentang Pembinaan Ideologi Bangsa dalam Kegiatan Kemahasiswaan di Perguruan Tinggi tersebut melegalkan Organisasi Ekstra Kampus (OMEK) menjadi produktif di lingkungan internal kampus, karena dianggap mampu menekan paham intoleran serta mampu menolak paham radikalisme.

HMI merupakan organisasi kemahasiswaan yang tertua, berumur panjang dan masih dikenal hingga saat ini. Sayangnya seiring berjalannya waktu, eksistensi HMI mulai memudar. Banyak sekali pandangan yang mempertanyakan tentang keberadaan HMI saat ini. Tidak dapat dipungkiri kemunduran HMI yang dirasakan bukan dari organisasinya atau pada sistem pengkaderan yang dilakukan. Akan tetapi lebih kepada banyaknya kader HMI yang condong mengabaikan peran dan fungsinya sebagai cendekiawan dan insan organisatoris.

Menurut pengamatan, ditemukan beberapa masalah yang terjadi yaitu, komunikasi organisasi di Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) Cabang Sukabumi tidak efektif. Hal ini ditimbulkan dari kurangnya ruang komunikasi yang bersifat formal seperti rapat harian pengurus cabang yang dilaksanakan setidaknya-tidaknya empat kali dalam satu bulan yakni pada hari jum'at dalam minggu kedua dan keempat diintegrasikan dengan rapat presidium, rapat presidium dilaksanakan setidaknya-tidaknya dua kali dalam sebulan yakni pada hari jum'at dari tiap minggu, untuk minggu kedua dan keempat diintegrasikan kedalam rapat harian, rapat bidang dilaksanakan setidaknya-tidaknya satu kali dalam sebulan, kemudian rapat kerja dilaksanakan kurang-kurangnya satu kali dalam satu semester sehingga apabila hal tersebut tidak dilaksanakan tentu akan berdampak pada kurang optimalnya kinerja dari tiap pengurus dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Selain itu juga akan berdampak pada kurangnya koordinasi dan hubungan internal antar pengurus. Pimpinan yang kurang aktif dalam memberikan arahan dan motivasi kepada bawahannya berpengaruh pada kinerja pengurus. Karena terdapat pengurus yang tidak bergairah atau bersemangat. Hal ini terlihat dari kinerja dan kehadiran pengurus, seringkali absen dari setiap kegiatan yang dilaksanakan oleh Himpunan Mahasiswa Islam Cabang Sukabumi.

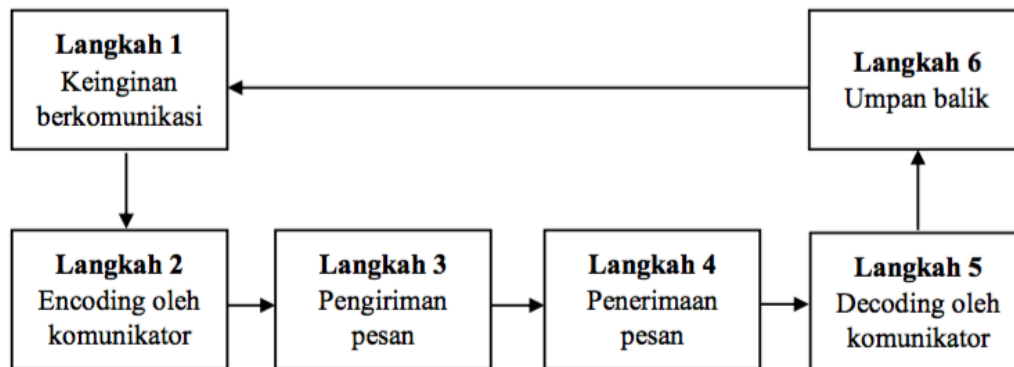


Menurut Wilbur Scharm, komunikasi merupakan sebuah transaksi informasi, ide, gagasan serta sikap. Komunikasi erat kaitannya dengan unsur perilaku atau motif kehidupan dengan seperangkat aturan yang ada (Colin Cherry). Menurut Suprpto dalam buku *Pengantar Ilmu Komunikasi* (2011:5) komunikasi adalah sebuah alur informasi dari satu orang kepada orang lain dengan tujuan dan maksud tertentu. Komunikasi adalah keselarasan makna antar individu yang dituju (Melvin L. DeFlur dalam Susanto (2010:6).

Komunikasi dalam gambaran sederhana adalah sebuah proses yang meneruskan informasi atau pesan dari *sender* (komunikator) kepada *receiver* (komunikan). Proses yang berlangsung secara sederhana bisa terjadi dalam kehidupan sehari-hari, misalnya obrolan-obrolan ringan antar teman di lingkungan kampus. Disebut sederhana karena tidak membutuhkan langkah dan perencanaan yang rumit. Berbeda dengan proses komunikasi yang kompleks mengharuskan adanya perencanaan yang matang dan optimal agar komunikasi berjalan lancar dan sesuai dengan harapan yang dituju.

Proses komunikasi yang kompleks tertuju pada target atau sasaran yang memiliki karakteristik dan variasi tertentu. Bentuk komunikasi kepada para pemangku kepentingan organisasi cenderung lebih rumit karena memiliki aturan tertentu yang harus dilewati dan

dipertanggungjawabkan. Proses komunikasi dijelaskan melalui identifikasi langkah-langkah yang tertuang dibawah ini:



Organisasi

Organisasi merupakan sebuah sistem yang mencakup didalamnya sejumlah individu dengan pembagian kerja dan fungsi melalui jenjang otoritas dan tanggung jawab demi tujuan yang telah disepakati (Schein, 1982: 109). Organisasi adalah sebuah tatanan hubungan individu yang dirancang sedemikian rupa oleh manusia dengan segala ketidaksempurnaannya (Muhammad, dalam Komunikasi Organisasi, 2017: 25). Organisasi tumbuh dan matang melalui kerangka yang didesain sedemikian rupa, berkembang melalui kondisi yang tidak teratur. Berikut adalah karakter organisasi, antara lain:

1. Dinamis, organisasi merupakan sebuah koordinasi yang terbuka dan mendapati perubahan yang terus menerus. Dalam lingkungannya, organisasi selalu berhadapan dengan berbagai sanggahan dan harus menempatkan posisi dari lingkungan yang berganti-ganti.
2. Membutuhkan informasi, tanpa informasi, organisasi tidak berjalan dengan sebagaimana mestinya. Keberadaan informasi, ide/gagasan bisa diolah dan diproduksi menjadi sesuatu yang bermanfaat. Bagaimana caranya agar menjadapkan informasi? Yaitu dengan berkomunikasi. Komunikasi memegang peranan penting untuk memperoleh komunikasi.
3. Memiliki tujuan organisasi, merupakan sebuah kelompok yang bergotong royong dalam mencapai misi, visi dan tujuan organisasi. Setiap organisasi memiliki tujuan

yang berbeda-beda.

4. Terstruktur. Dalam menjangkau berbagai tujuan, organisasi menciptakan aturan-aturan, perundang-undang dan hierarki yang dinamakan struktur organisasi.

Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi adalah proses komunikasi dalam suatu organisasi yang bertujuan untuk memelihara kerja sama yang selaras diantara berbagai pihak yang bersangkutan (Suranto, 2018: 13). Komunikasi organisasi merupakan proses interaksi yang didorong oleh lingkungan internal maupun eksternal organisasi. Komunikasi organisasi merupakan proses mewujudkan dan memindahkan pesan dalam satu jaringan, hubungan yang saling bertopang satu sama lain untuk melampaui ketidakpastian dalam lingkungan yang berubah-ubah (Goldhaber, 1986: 54). Pada hakikatnya komunikasi merupakan interaksi antar manusia yang terjadi dalam lingkungan sosial.

Esensinya pola komunikasi organisasi mempunyai empat arah yang berbeda, yaitu komunikasi ke bawah (*downward*), ke atas (*upward*), horizontal, dan diagonal. Dari arah tersebut, kerangka kerja komunikasi ditentukan sesuai dengan pelaksanaan organisasi yang ada (Harun, 2008: 45).

1. *Downward communication* atau komunikasi ke bawah adalah proses komunikasi yang mengalir dari seseorang dengan hierarki tinggi kepada seseorang atau sekelompok hierarki bawah. Hal ini dapat diartikan, komunikasi yang terjadi antara atasan dengan bawahan. Bentuk komunikasi ke bawah yang paling umum adalah instruksi kerja.
2. *Upward communication* atau komunikasi ke atas adalah proses komunikasi yang meneruskan informasi dari hierarki bawah dalam suatu organisasi kepada hierarki atas. Hal ini dapat diartikan, komunikasi dan bawahan ke atasan. Komunikasi kepada atasan ini berupa saran, keluhan atau hal lain yang mana di dalam organisasi skala besar, komunikasi kepada atasan sulit mencapai taraf yang efektif.
3. Komunikasi Horizontal dalam organisasi adalah komunikasi yang mempunyai banyak guna. Pola komunikasi ini dibutuhkan untuk mengintegrasikan dan sinkronisasi berbagai fungsi dalam organisasi sehingga dapat berjalan dengan

optimal. Komunikasi horizontal dianggap tidak begitu diperlukan, nyatanya begitu penting dalam penggunaannya. Agar tidak terjadi tumpang tindih antara tugas dan wewenang dalam organisasi, maka komunikasi horizontal sangat diperlukan oleh pihak yang bersangkutan.

4. Komunikasi Diagonal dalam organisasi adalah alur komunikasi yang jarang digunakan, namun cukup penting dalam kondisi ketika para pengurus organisasi sulit berkomunikasi dengan efektif melalui jalur yang sebagaimana mestinya. Misalnya, ketika seorang manajer humas dari sebuah organisasi besar ingin menyusun program kampanye produk berkala. Sebagian mungkin melibatkan tim kreatif yang mengirim laporan khusus langsung kepada manajer humas, dan tidak melalui jalur tradisional dalam departemen marketing.

Etos Kerja

Etos kerja merupakan performa kinerja yang mantap bertumbuh dari kolaborasi yang erat, berkeyakinan dan berkomitmen pada pola kerja yang integral. Model yang dimaksud adalah konsep tentang kerja itu sendiri. mencakup idealisme yang fundamental, pengaturan prinsip, pergerakan nilai, sikap-sikap yang dimunculkan, standar yang dituju dan ingin tercapai, termasuk karakter utama, pikiran dasar, kode etik, kode moral, dan kode perilaku bagi para individu yang bersangkutan (Sinamo, 2011: 109).

Fungsi etos kerja sebagai pendorong timbulnya perbuatan, pendorong dalam aktivitas serta alat penggerak, maka besar kecilnya motivasi yang akan menentukan cepat lambatnya suatu perbuatan (Rusyan, 1989: 89). Menurut Sinamo (2011: 67) etos kerja berfungsi sebagai konsep tentang kerja atau paradigma kerja yang diyakini seseorang atau sekelompok orang dengan baik dan benar yang diwujudkan melalui perilaku kerja mereka secara khas.

2. METODE PENELITIAN

Metode penelitian adalah cara atau teknik yang disusun secara teratur, digunakan oleh seorang peneliti untuk mengumpulkan data/informasi dalam melakukan penelitian yang disesuaikan dengan subjek atau objek penelitian. Metode yang tidak tepat dalam melakukan penelitian akan menimbulkan kerancuan yang pada akhirnya menyebabkan

hasil penelitian tidak valid dan tidak bisa dipertanggung jawabkan. Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif.

Sugiyono (2020: 9) menyatakan penelitian kualitatif metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *post positivisme* atau *enterpretif*, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, Teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan observasi, wawancara, dokumentasi), data yang diperoleh cenderung data kualitatif, analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif bersifat untuk memahami makna, memahami keunikan, mengkonstruksi fenomena, dan menemukan hipotesis.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan kualitatif dengan menggunakan metode analisis deskriptif karena penulis rasa bahwa metode penelitian kualitatif sangat tepat dalam mengkaji suatu organisasi ekstra kampus, disamping itu metode penelitian kualitatif menghasilkan data-data alamiah yang didapatkan langsung dari lapangan serta sumbernya. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala, kejadian, yang terjadi saat sekarang (Noor, 2017: 34).

Beberapa hal atau aspek yang menjadi indikator dalam penelitian komunikasi organisasi dalam meningkatkan etos kerja pengurus di Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) Cabang Sukabumi untuk mengoptimalkan segala proses komunikasi yang terjadi di Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) Cabang Sukabumi, sehingga penting bagi peneliti untuk menentukan indikator-indikator yang akan dibahas dalam penelitian ini berdasarkan fokus masalah, pertanyaan pokok penelitian dan konsep penelitian. Indikator dalam penelitian ini merupakan indikator Komunikasi Organisasi menurut Harun (2008:45-50) yaitu:

1. Komunikasi ke Bawah (*Downward Communication*)
 - a. Arahan: merupakan perintah dari atasan kepada bawahannya yang berupa petunjuk untuk melaksanakan suatu tugas atau lain sebagainya.
 - b. Motivasi: suatu dorongan dari atasan agar timbul gairah atau semangat kerja pada diri seorang bawahan agar secara sadar melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu.

2. Komunikasi ke Atas (*Upward Communication*)

- a. Saran: memberikan masukan atau gagasan untuk perbaikan dalam unit-unit organisasi secara keseluruhan.
- b. Pengaduan: mengungkapkan bagaimana pikiran dan perasaan bawahan tentang pekerjaan mereka, rekan kerja mereka, dan organisasi.
- c. Pertemuan kelompok: menjelaskan persoalan-persoalan kerja yang belum diselesaikan bawahan yang memerlukan bantuan, masukan serta arahan dari atasan.

3. Komunikasi Horizontal (*Horizontal Communication*)

- a. Berbagi Informasi: dalam menciptakan rancangan suatu program kerja atau dalam melaksanakan suatu program kerja tentunya para pengurus perlu berbagi informasi mengenai rencana-rencana atau gagasan mereka dan apa yang mereka kerjakan kepada bidang lainnya.
- b. Masalah yang tidak berhubungan dengan organisasi: dalam organisasi tak jarang timbul masalah-masalah pribadi yang tidak ada hubungannya dengan organisasi. Tentunya itu dapat mengakibatkan hubungan antara pengurus tidak harmonis.

4. Komunikasi Diagonal (*Diagonal Communication*)

Koordinas, para pengurus organisasi harus saling bertemu untuk mengkoordinasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan organisasi. Serta dalam menjalankan setiap program kerja tentu perlu adanya koordinasi dari setiap bidang didalam organisasi tersebut.

Unit analisis yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah pengurus Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) Cabang Sukabumi Periode 2020-2021. Peneliti akan meneliti beberapa informan yang dianggap mampu memberikan gambaran permasalahan dan kondisi dilapangan mengenai Pola Komunikasi Organisasi di dalam pengurus Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) Cabang Sukabumi. Informan penelitian dapat memberikan informasi yang selengkap-lengkapnyanya dan relevan dengan tujuan penelitian. Informan penelitian ini meliputi beberapa macam seperti:

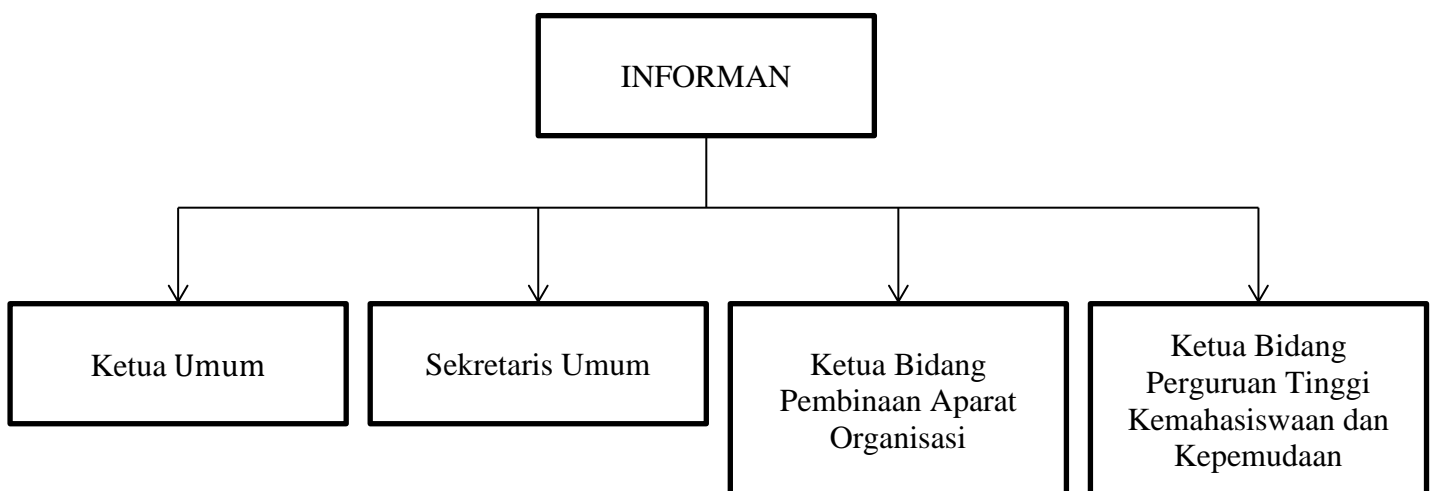
1. Informan kunci (*Key Informan*) yaitu seseorang yang secara lengkap dan mendalam mengetahui informasi yang akan menjadi permasalahan dalam

penelitian. [1][SEP]

2. Informan utama [1][SEP] Yaitu mereka yang dapat memberikan informasi walaupun tidak langsung terlibat dalam interaksi sosial yang diteliti. [1][SEP]

Penentuan informan atau *setting informan* dalam penelitian ini [1][SEP] menggunakan teknik *purposive sampling*. Teknik *purposive sampling* yaitu cara mengambil sampel dengan cara sengaja yang telah sesuai dan memenuhi segala persyaratan yang dibutuhkan yang meliputi: sifat, karakteristik, ciri dan kriteria sampel tertentu. Sugiyono (2017: 219) menyatakan bahwa *purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek/situasi sosial yang diteliti.

Penelitian mengenai Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Etos Kerja Pengurus di Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) Cabang Sukabumi ini memerlukan informan yang mempunyai pemahaman yang berkaitan langsung dengan masalah yang diteliti guna memperoleh data dan informasi yang lebih akurat. Untuk proses pada penelitian tersebut dengan menggunakan teknik pengambilan *purposive sampling* dan *snowball sampling*.



3. Hasil dan Pembahasan Penelitian

Komunikasi ke Bawah Himpunan Mahasiswa Islam Cabang Sukabumi

Menggunakan alur komunikasi organisasi yang dipaparkan oleh Harun, yang mana terdapat 4 dimensi untuk mengukur keberhasilan komunikasi organisasi yaitu, komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, komunikasi horizontal, dan komunikasi diagonal. Adapun yang menjadi indikator komunikasi ke bawah ini adalah sebagai berikut:

Arahan

Komunikasi ke bawah mengalir dari individu pada jenjang hierarki yang lebih tinggi ke jenjang yang lebih rendah. Komunikasi ke bawah ini merupakan komunikasi antara atasan dan bawahan. Komunikasi organisasi akan berjalan dengan efektif jika unsur-unsur didalamnya dilaksanakan dan diperhatikan dengan baik. Bentuk yang paling umum adalah arahan atau instruksi, motivasi, pedoman kerja, dan lain sebagainya. Dalam organisasi semua komponen tersebut harus dijalankan dengan baik dan diperhatikan dengan baik juga, sehingga tujuan dari sebuah organisasi dapat tercapai.

Terdapat beberapa hambatan yang seringkali terjadi dalam komunikasi ke bawah terkait dalam pemberian arahan kepada bawahan yaitu tidak hadirnya pengurus dalam setiap rapat-rapat yang dilaksanakan. Oleh karena itu akibatnya arahan yang sudah disampaikan oleh atasan tidak semua pengurus dapat memahaminya karena arahan yang diterima oleh bawahan ketika arahan tersebut diberikan pada saat rapat tentunya akan berbeda dengan arahan yang diberikan melalui *Whatsapp group*. Tentunya ini akan berpengaruh pada kinerja pengurus tersebut dalam menjalankan program kerjanya maupun dalam menjalankan tugasnya sebagai pengurus HMI cabang Sukabumi. Upaya yang dilakukan oleh HMI Cabang Sukabumi dalam mengatasi hambatannya tersebut yaitu berkoordinasi secara langsung dengan pengurus tersebut dan mencari akar permasalahan agar bisa mengetahui alasan pengurus yang tidak dapat hadir disetiap rapat yang dilaksanakan.

Motivasi

Motivasi yang berarti dorongan atau daya penggerak yang diberikan oleh atasan kepada bawahannya dalam upaya untuk meningkatkan semangat kerja dalam menjalankan setiap tugasnya. Motivasi yang diberikan oleh atasan kepada bawahan itu ketika terdapat pengurus yang mulai meredup semangatnya dalam berorganisasi. Hal ini mengakibatkan pengurus menjadi tidak aktif, tidak menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pengurus. Selain itu atasan memberikan motivasi ini dengan cara bertemu langsung dengan perngurusnya tidak dilakukan didalam rapat-rapat. Memberikan motivasi didalam rapat ketika motivasi tersebut memang diberikan kepada seluruh pengurus. Hal tersebut dilakukan untuk menjaga perasaan pengurus yang bersangkutan.

Hambatan yang sering terjadi dalam komunikasi ke bawah terkait dengan memberikan motivasi kepada bawahan adalah terkendala pada pengurusnya itu sendiri yang sangat kompleks. Karena setiap pengurus berbeda-beda karakternya jadi selalu ada pengurus yang tidak mau mendengarkan dan tidak mau menerima. Selain itu yang menjadi hambatannya adalah gaya atasan dalam memberikan motivasi itu dianggap tidak bisa menyesuaikan dengan berbagai macam karakter pengurusnya. Upaya dalam mengatasi hambatan motivasi ini biasanya HMI Cabang Sukabumi dikembalikan kepada konstitusi atau aturan yang berlaku di HMI, hal tersebut dilakukan apabila pendekatan-pendekatan yang sudah dilakukan masih belum ada hasilnya.

Komunikasi Ke Atas Himpunan Mahasiswa Islam Cabang Sukabumi

Organisasi yang efektif memerlukan komunikasi ke atas yang sama banyaknya dengan kebutuhannya akan komunikasi ke bawah. Dalam hal ini komunikasi ke bawah dilakukan oleh orang yang berada dalam jenjang yang lebih rendah dari penerima. Komunikasi ke bawah ini merupakan komunikasi antara atasan dan bawahan Beberapa bentuk komunikasi ke atas yang biasa yaitu saran, pengaduan dan pertemuan kelompok.

Saran

Saran yang diberikan oleh bawahan kepada atasan mengenai pengurus yang tidak aktif maupun kurangnya komunikasi dari atasan kepada pengurus. Penyampaian saran tersebut tidak dilakukan pada saat didalam rapat melainkan dengan cara menyampaikannya secara langsung kepada atasan. Namun di lain kesempatan ketika

saran yang disampaikan kerap kali tidak membuahkan hasil apa-apa saran itu disampaikan pada saat rapat-rapat salah satunya mengenai pengurus yang tidak aktif untuk mendorong supaya adanya *reshuffle* pada pengurus tersebut. Pada pelaksanaannya dalam melakukan pemberian saran ini masih terdapat hambatan. Saran dari bawahan tentu menjadi hal yang penting bagi atasan, selain mendapatkan masukan-masukan dari bawahan untuk menjadi bahan evaluasi, saran juga menjadi hal yang krusial bagi atasan terutama dalam memutuskan kebijakan selanjutnya. Hambatan yang dihadapi ketika memberikan saran di HMI Cabang Sukabumi adalah seringnya tidak didengar oleh atasan seakan setiap arahan yang berikan oleh bawahan itu diacuhkan begitu saja dan yang menjadi hambatannya selain itu ialah ego dari atasan maupun dari bawahan sendiri.

Pengaduan

Pengaduan merupakan bentuk keluhan dari pengurus kepada atasan mengenai apa saja yang menjadi hambatan atau persoalan selama menjalankan tugasnya sebagai pengurus. Pengaduan yang dilakukan oleh HMI Cabang Sukabumi itu biasanya dilakukan tidak didalam rapat melainkan dengan melakukan pengaduan langsung kepada atasan secara personal. Aduan yang sering disampaikan kepada atasan mengenai pengurus yang tidak aktif maupun pengurus yang keluar dari tugas yang semestinya. Hambatan dalam pengaduan di HMI Cabang Sukabumi kerap kali tidak pernah didengar maupun tidak pernah ada tindak lanjut dari atasan dan cenderung diabaikan. Selain itu apabila pengurus tersebut merupakan teman dekat dari atasan, bawahan tidak akan bisa berbuat banyak karena pasti ada keringanan-keringanan yang diberikan oleh atasan kepada pengurus tersebut.

Pertemuan Kelompok

Pertemuan kelompok yang dimaksud disini adalah ruang komunikasi formal seperti rapat-rapat didalam sebuah organisasi. Pertemuan kelompok yang dilaksanakan oleh HMI Cabang Sukabumi diantaranya rapat harian, rapat presidium dan rapat ketua bidang. Namun rapat tersebut belum dilaksanakan secara optimal seperti apa yang seharusnya ada didalam AD ART HMI Cabang Sukabumi. Namun dalam pertemuan kelompok ini masih memiliki hambatan yang dihadapi saat pelaksanaannya. Hambatan dalam pertemuan kelompok di HMI Cabang Sukabumi terkendala pada SDM nya yang

selalu tidak dapat hadir pada saat rapat-rapat dilaksanakan oleh HMI Cabang Sukabumi. Karena dari tiap pengurus yang memiliki kesibukannya masing-masing maka pertemuan kelompok tidak pernah kumplit dihadiri oleh semua pengurus. Terlebih waktu pelaksanaannya yang sering kali berubah-ubah dan seringkali dilaksanakan pada saat malam hari setelah ba'da isya tentunya hal ini akan menjadi hambatan juga untuk pengurus lain dalam menghadiri rapat tersebut terutama pengurus perempuan. Penghambat komunikasi organisasi ke atas adalah setelah pengurus HMI Cabang Sukabumi ini sudah menyampaikan saran dan juga pengaduan baik itu disampaikan melalui secara langsung empat mata dengan atasan ataupun disampaikan melalui rapat-rapat tetapi selalu tidak ada kejelasan maupun selalu tidak ada tindak lanjut setelahnya oleh atasan.

Komunikasi Horizontal Himpunan Mahasiswa Islam Cabang Sukabumi

Berbagi Informasi

Dalam hal ini berbagi informasi yang dilakukan oleh HMI Cabang Sukabumi sudah cukup baik. Selain berbagi informasi secara langsung juga melalui media yaitu *Whatsapp* dan *Zoom*. Jadi berbagi informasi ini sifatnya kondisional bisa secara langsung bisa juga melalui *Whatsapp* tergantung kondisi yang ada dengan begitu informasi apapun bisa tersampaikan dengan baik. Hambatan yang sering terjadi didalam HMI Cabang Sukabumi adalah kesibukan dari tiap pengurus yang mempengaruhi terhadap kurang aktifnya memberikan respon yang diberikan saat berbagi informasi. Tak jarang juga sering terjadi miskomunikasi saat berbagai informasi melalui *Whatsapp*.^[1] Masalah yang tidak berhubungan dengan organisasi.

Hal yang seringkali terjadi didalam organisasi adalah pengurus yang tidak profesional yang biasanya masalah-masalah yang tidak ada hubungannya dengan organisasi ini kerap kali dibawa kedalam organisasi. Akibatnya akan timbul sebuah permasalahan baik itu dengan organisasi maupun dengan pengurus lain. Hal tersebut membuat keharmonisan antara pengurus terganggu menjadi kurang baik. Masalah yang tidak berhubungan dengan organisasi di HMI Cabang Sukabumi kerap kali terjadi di dalam kepengurusan. Karena selalu ada pengurus yang sering kali membawa masalah pribadinya kedalam organisasi. Akibatnya timbul sebuah permasalahan di dalam organisasi tersebut.

Komunikasi Diagonal Himpunan Mahasiswa Islam Cabang Sukabumi

Komunikasi diagonal merupakan komunikasi yang paling sedikit digunakan, tetapi komunikasi diagonal sangat penting jika dalam situasi pengurus tidak dapat berkomunikasi secara efektif melalui jalur lain. Komunikasi diagonal merupakan jalur yang paling efisien dilihat dari segi waktu dan usaha bagi organisasi karena dilakukan antar kerja bidang atau lintas sektor pada bagian berbeda dan pada tingkatan yang berbeda pula.

Koordinasi

Koordinasi merupakan suatu kegiatan yang dilakukan antara pengurus untuk mengatur dan menyampaikan serta memberikan pembagian tugas kepada pengurus. Koordinasi yang selalu dilaksanakan oleh HMI Cabang sukabumi tentunya secara alur koordinasi sesuai dengan hierarki organisasi. Tetapi ketika saat berkoordinasi terdapat kendala atau hambatan biasanya koordinasinya langsung pada jalur lain. Komunikasi diagonal dalam praktiknya selain mempercepat koordinasi dalam memberikan instruksi maupun dalam menyebarkan informasi juga tidak sesuai dengan alur komunikasi yang seharusnya ada di dalam struktur atau hierarki organisasi tersebut karena dilakukan dengan memotong garis vertikal dan horizontal yang ada di dalam sebuah organisasi. Tetapi komunikasi diagonal disini memang dapat mempermudah dalam berkoordinasi maupun dalam penyampaian informasi apalagi dengan organisasi yang biasanya sangat dinamis dan berubah-ubah maka dari itu dibutuhkan pengambilan keputusan yang secepat mungkin. Dalam praktiknya di suatu organisasi komunikasi diagonal ini menjadi pilihan utama dan dianggap sebuah solusi ketika keadaan yang membutuhkan komunikasi yang instan.

PEMBAHASAN

Analisis Komunikasi Ke Bawah

Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung pada pelaksanaan komunikasi yang berjalan disebuah organisasi tersebut komunikasi organisasi akan efektif

apabila komponen-komponen yang mendukung itu ada dan dilaksanakan dengan baik.

Arahan

Bentuk yang paling umum adalah arahan. Komunikasi organisasi di Himpunan Mahasiswa Islam terkait arahan itu sudah sering diberikan pada saat rapat-rapat maupun melalui media yaitu *Whatsapp*. Tetapi masih saja terdapat arahan yang kurang jelas ketika arahan itu diterima oleh bawahan. Terlebih lagi ketika arahan tersebut diberikan melalui *Whatsapp*. Yang mana arahan ataupun instruksi yang diberikan itu sering kali kurang dijelaskan secara detail. Meskipun atasan sesekali melakukan mentoring kepada bawahan namun hal tersebut masih belum cukup dalam mengoptimalkan tugas dan pekerjaan pengurus. Hal ini bisa dilihat dari beberapa pengurus yang masih saja kebingungan dalam menjalankan tugasnya. Menurut Harun bahwa dalam situasi penyampaian informasi yang memerlukan tindakan segera pengurus, hal yang paling tidak efektif dilakukan dengan cara tulisan saja. Hal itu menjadi salah satu faktor mengapa arahan yang diberikan oleh atasan di HMI Cabang Sukabumi melalui media *Whatsapp group* sering kali kurang jelas dan tidak dapat dipahami oleh pengurus. Dalam penelitian ini terkait arahan di HMI Cabang Sukabumi ini sudah cukup baik, tetapi pada pelaksanaannya masih ada arahan yang kurang jelas tidak bisa dipahami oleh pengurus, terutama ketika arahan tersebut diberikan melalui *Whatsapp* sehingga komunikasi ke bawah ini masih belum efektif.

Motivasi

Berdasarkan hasil penelitian bahwa motivasi merupakan salah satu hal yang dapat membangkitkan lagi semangat dari pengurus yang mulai meredup. Dalam hal ini di HMI Cabang Sukabumi dalam memberikan motivasi kepada pengurus ketika memang pengurus itu mulai kehilangan semangat dalam berorganisasi. Terdapat hambatan pada praktiknya terutama hambatan pada pengurusnya. Tak jarang ketika saat diberikan motivasi pengurus tersebut tidak terima, tidak mendengarkan motivasi yang disampaikan oleh atasan dan ada juga yang memang kesulitan dalam mengartikan motivasi yang disampaikan oleh atasan. Selain itu atasan hanya memberikan motivasi kepada pengurus yang tidak aktif saja atau yang sudah kehilangan semangatnya. Jarang sekali atasan memberikan motivasi kepada seluruh pengurusnya. Padahal berbicara motivasi semua

pengurus juga membutuhkannya, karena pasti setiap pengurus didalam organisasi itu memiliki keinginan, kebutuhan dan kepentingannya masing-masing. Maka dari itu atasan seharusnya mengerti dan tau apa yang menjadi keinginan dari pengurusnya agar tidak ada lagi pengurus yang kehilangan semangatnya karena keinginan atau kebutuhannya tidak terpenuhi. Seharusnya atasan pada saat memberikan motivasi itu melakukan pendekatan-pendekatan terlebih dahulu. Semisal, pendekatan secara emosionalnya untuk memahami karakter pengurus tersebut.

Motivasi yang dilakukan di HMI Cabang Sukabumi belum berjalan secara efektif karena dapat dilihat berdasarkan hasil penelitian yang menjadi kendala atau hambatannya selain dari pengurusnya juga dan dari atasan pun terdapat hambatan. Pengurus yang kesulitan dalam memahami ataupun mengartikan motivasi yang diberikan dan juga atasan yang kurang melakukan pendekatan kepada bawahannya. Motivasi seharusnya dapat diberikan dan juga dapat diterima oleh para pengurusnya hingga dapat meningkatkan semangat kerja yang maksimal. Sehingga motivasi yang diberikan kepada bawahan belum efektif.

Analisis Komunikasi Ke Atas

Komunikasi ke atas merupakan arus komunikasi yang membawa informasi dari tingkat bawah kepada manajemen puncak dalam suatu organisasi, yang artinya komunikator berada pada tingkat bawah dan komunikan berada pada tingkat atas. Beberapa di antara arus komunikasi ke atas ini adalah saran, pertemuan kelompok dan pengaduan. Hal tersebut dalam sebuah organisasi yang besar komunikasi ke atas ini sulit tercapai dengan efektif.

Saran

Pada saat melakukan komunikasi ke atas yaitu pada saat menyampaikan saran biasanya dilakukan dengan cara menyampaikannya secara langsung kepada atasan namun masih terdapat beberapa hambatan. Seperti atasan yang seringkali egosentris yang pada akhirnya saran-saran yang sudah disampaikan ini sering kali tidak didengar, tidak ada tindak lanjut setelahnya dan cenderung diabaikan. Saran yang dilakukan di HMI

Cabang Sukabumi ini sering disampaikan dengan melalui empat mata secara langsung atau disampaikan melalui sekretaris umum maupun bendahara umum karena tidak semua pengurus berani menyampaikan saran kepada atasan. Biasanya pada saat rapat ketika atasan mempersilahkan untuk bawahannya memberikan saran terkait apapun itu jarang sekali pengurus mengemukakan didalam rapat tersebut. Dalam penelitian ini terkait penyampaian saran di HMI Cabang Sukabumi pada praktiknya saran yang sering disampaikan kepada atasan ini sudah berjalan dengan baik. Namun pada teknisnya saran yang disampaikan kepada atasan secara langsung maupun melalui sekretaris umum terdapat hambatan, seperti tidak pernah didengar dan sering kali tidak ada tindak lanjut.^[1]_{SEP}

Pengaduan

Pengaduan ini sama halnya dengan penyampaian saran, namun ada hal lain selain aduan mengenai pengurus yang sudah tidak aktif tetapi juga aduan dalam sifatnya teknis berhubungan tugas pengurus yang keluar dari tugas yang semestinya dilakukan. Seperti halnya dalam penyampaian saran, dalam pengaduan pun terdapat hambatan seperti atasan yang cenderung tidak menggubris aduan-aduan yang disampaikan oleh bawahan. Dalam hal ini bawahan ketika menyampaikan aduannya juga memberikan tuntutan agar pengurus yang dikatakan bermasalah itu untuk bisa di *reshuffle*. Namun sering tidak adanya tindak lanjut lagi setelahnya, hingga pada akhirnya harus bisa berjalan sendiri tanpa ditemani oleh Wasekumnya karena tidak aktif. Dalam penelitian ini terkait pengaduan di HMI Cabang Sukabumi pada pelaksanaannya aduan ini belum berjalan efektif. Meskipun aduan sering disampaikan kepada atasan namun dalam hal ini selalu tidak ada tindak lanjut setelahnya dan cenderung diabaikan.

Pertemuan kelompok^[1]_{SEP}

Berdasarkan hasil penelitian bahwa pertemuan kelompok masih belum dilaksanakan dengan efektif dan belum optimal. Karena masih terdapat kendala atau pada saat pertemuan kelompok adalah pada pengurusnya yang seringkali tidak dapat hadir ketika pertemuan kelompok ini dilaksanakan karena kesibukan dari masing-masing pengurus tersebut. Akibatnya pada setiap rapat belum pernah dihadiri secara kumplit oleh seluruh pengurus HMI Cabang Sukabumi. Terkait pertemuan kelompok di HMI Cabang

Sukabumi yang sering dilaksanakan itu hanya rapat harian. Seperti rapat presidium hanya dilaksanakan ketika insidental saja tidak dilakukan secara rutin dan rapat ketua bidang pun sama begitu seperti rapat presidium. Padahal didalam AD ART HMI didalam itu dijelaskan bahwa rapat harian dilaksanakan setidaknya-tidaknya empat kali dalam sebulan, dalam minggu kedua dan keempat diintegrasikan dengan rapat presidium, rapat presidium yang setidaknya-tidaknya dilaksanakan dua kali dalam satu bulan. Untuk minggu kedua dan keempat diintegrasikan dengan rapat harian. Kemudian rapat bidang yang setidaknya-tidaknya dilaksanakan satu kali dalam sebulan. Sehingga pertemuan kelompok masih belum berjalan secara optimal dilaksanakan

Analisis Komunikasi Horizontal

Menurut Harun (2008:48) bahwa hal yang seringkali dilupakan dari kebanyakan organisasi adalah tersedianya arus komunikasi horizontal. komunikasi horizontal terdiri dari penyampaian informasi di antara bidang yang sama, komunikasi ini dapat mengintegrasikan dan mengkoordinasikan peran sesama bidang yang tingkatannya sama di dalam suatu organisasi berjalan sebagaimana mestinya^[1]_[SEP]

Berbagi informasi

Berbagi informasi di HMI Cabang Sukabumi sudah berjalan dengan baik meskipun terdapat kendala atau hambatan yaitu dari tiap pengurus yang memiliki kesibukannya masing-masing hal tersebut berpengaruh pada respon yang menjadi lambat dan mengakibatkan miskomunikasi diantaranya. Para pengurus di HMI Cabang Sukabumi dalam melakukan berbagi informasi kepada bidang lain dilakukan secara kondisional, apabila tidak bisa dilakukan secara tatap muka langsung biasanya menggunakan alternatif lain seperti menggunakan *Zoom* ataupun *Whatsapp group*. Berdasarkan hasil penelitian bahwa berbagi informasi sudah berjalan dengan cukup baik. Hal ini juga berdasarkan penelitian yang dilakukan di lapangan bahwa berbagi informasi antar bidang di HMI Cabang Sukabumi ini dalam teknisnya dilakukan dengan baik. Sehingga dengan informasi yang berjalan dengan baik ini dapat meningkatkan kinerja pengurus.^[1]_[SEP]

Masalah yang Tidak Berhubungan dengan Organisasi

Hubungan komunikasi yang terjalin diantara pengurus meskipun terlihatnya baik-baik

saja namun ternyata terkadang kurang baik dan kurang harmonis. Hal tersebut merupakan faktor dari tiap pengurus yang tidak dewasa dalam menyikapi sebuah masalah pribadinya. Selain memang hal itu, yang menjadi faktor lain adalah dari karakter dari masing-masing dari pengurus ini yang berbeda-beda. Masalah yang sering kali timbul dikepengurusan pun tidak jauh karena masalah ego dari tiap pengurus dan sering kali masalah yang tidak berhubungan dengan organisasi kerap kali dibawa kedalam organisasi. Hal tersebut tentunya berpengaruh pada pengurus lain yang mengakibatkan timbulnya permasalahan- permasalahan didalam organisasi dan berpengaruh juga pada kinerja pengurus.

Menurut Harun, komunikasi horizontal muncul salah satunya adalah untuk mendamaikan, berunding dan menengahi perbedaan. Individu-individu sering mempunyai kepentingan-kepentingan sendiri, mempunyai keinginan dan juga kebutuhannya masing-masing yang akhirnya menimbulkan ketidaksepakatan didalam sebuah organisasi. Berdasarkan pengamatan dilapangan, masalah yang tidak berhubungan di organisasi memang kerap kali ditemukan dan menjadi hubungan di antara beberapa pengurus itu kurang baik atau kurang harmonias. Hal ini tentu perlu adanya upaya dari atasan agar bisa menengahi dan bisa menyelesaikan sebuah permasalahan didalam kepengurusan agar tidak berpengaruh kepada kinerja pengurus yang lain.

Analisis Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal ini merupakan jalur yang paling sedikit digunakan, tetapi komunikasi diagonal ini mempunyai peranan yang sangat penting dalam suatu organisasi dimana para anggota tidak dapat berkomunikasi secara efektif lewat jalur lain. Komunikasi diagonal merupakan jalur yang paling efisien dilihat dari segi waktu dan usaha bagi organisasi.

Koordinasi

Berdasarkan hasil informasi dari seluruh informan pada saat koordinasi di HMI Cabang Sukabumi sering melakukan komunikasi antar sektor atau antar unit kerja pada bagian berbeda dan pada tingkatan yang berbeda juga. Seperti pada saat melakukan

koordinasi kepada atasan maupun pada bidang PAO (Ketua Bidang Pembinaan Aparat Organisasi) terdapat hambatan atau kendala saat berkoordinasi, seperti ketua tidak bisa dihubungi biasanya ketua bidang PAO akan langsung berkoordinasi pada sekretaris umum. Begitupun sebaliknya pada saat atasan akan berkoordinasi kepada ketua bidang tetapi responnya sangat lambat biasanya langsung berkoordinasi melalui bawahannya kepada wasekum bidang. Berdasarkan pengamatan di lapangan, dalam pelaksanaan komunikasi diagonal terkait koordinasi di HMI Cabang Sukabumi sudah dilaksanakan dengan baik. Berdasarkan hasil penelitian, bahwa secara garis besar masih terdapat kendala atau hambatan dalam komunikasi organisasi sehingga Komunikasi Organisasi di Himpunan Mahasiswa Islam Cabang Sukabumi dirasa masih kurang efektif, seperti yang telah dipaparkan di atas.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan temuan-temuan di Himpunan Mahasiswa Islam Cabang Sukabumi Dalam Meningkatkan Etos Kerja Pengurus, maka peneliti menarik kesimpulan bahwa Komunikasi Organisasi Himpunan Mahasiswa Islam Cabang Sukabumi Belum Efektif. Hal ini diindikasikan yakni karena:

1. Komunikasi ke bawah Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) Cabang Sukabumi dalam meningkatkan etos kerja pengurus belum efektif karena masih ada arahan yang kurang jelas dan tidak bisa dimengerti oleh pengurus terutama ketika arahan tersebut disampaikan melalui *Whatsapp*, kurangnya pendekatan yang dilakukan oleh atasan dalam memberikan motivasi kepada pengurus yang pada akhirnya pengurus tidak mau mendengarkan juga mengabaikan motivasi yang diberikan. Selain itu atasan memberikan motivasi hanya kepada pengurus yang tidak aktif saja tidak kepada seluruh pengurus. [11]
2. Komunikasi ke atas dalam meningkatkan etos kerja pengurus belum berjalan efektif, Saran yang disampaikan oleh pengurus cenderung belum berjalan dengan baik karena saran yang disampaikan kepada atasan tidak pada saat pertemuan formal seperti rapat harian atau rapat presidium. Sama halnya seperti saran, pengaduan pun disampaikan tidak pada saat pertemuan formal sehingga sering

- mengalami tidak adanya tindak lanjut setelahnya, serta pada saat pertemuan kelompok belum dilaksanakan sesuai dalam AD ART Himpunan Mahasiswa Islam dan pengurus Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) Cabang Sukabumi tidak pernah kumplit menghadiri rapat- rapat tersebut karena waktu pelaksanaan pertemuan kelompok tersebut sering dilaksanakan pada malam hari sehingga tidak seluruh pengurus dapat menghadiri rapat tersebut terutama pengurus perempuan.
3. Komunikasi horizontal dalam meningkatkan etos kerja pengurus dilaksanakan cukup baik. Hal ini dapat dilihat pada pengurus yang sering kali mensiasati hambatan yang ada pada saat berbagi informasi dengan dilakukan secara kondisional dapat dilakukan secara tatap muka ataupun memakai jalur alternatif lain yaitu melalui *Whatsapp*. Namun dalam masalah yang tidak berhubungan dengan organisasi itu sering kali ditemukan pengurus yang kurang dewasa membawa masalah pribadi ke dalam urusan organisasi sehingga terjadi ketidakharmonisan di antara pengurus Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) Cabang Sukabumi. [1]
[SEP]
 4. Komunikasi diagonal dalam meningkatkan etos kerja pengurus sudah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari koordinasi informasi yang berjalan dengan cukup baik antar bidang yang tidak hanya bergantung pada koordinasi secara langsung saja tetapi sering kali menggunakan media alternatif lain seperti *Whatsapp* ketika memang terdapat hambatan pada saat berkoordinasi antar bidang. [1]
[SEP]

Daftar Pustaka

- Abidin. 2016. *Komunikasi Pemerintahan Filosofi, Konsep dan Aplikasi*. Bandung: Pustaka Setia
- Alungsyah. 2016. *47 Solusi Ber-HMI: Perspektif Motivasi Menuju Perbaikan*. Jakarta: Kaifa Publishing
- Anggito, Setiawan. 2018. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: Jejak Faules, Pace.
2018. *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Ibrahim. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. 2018. Bandung: Alfabeta

- Harun. 2008. *Komunikasi Organisasi*. Bandung: Mandar Maju
- Hasan. 2014. *Komunikasi Pemerintahan*. Bandung: Refika Aditama
- Moleong, J. Lexy. 2017. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Muhammad. 2017. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sedarmayanti. 2018. *Komunikasi Pemerintahan*. Bandung: Refika Aditama
- Noor. 2017. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Kencana
- Soehartono. 2015. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D*. Bandung: Alfabeta
- _____. 2018. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta
- _____. 2020. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta
- Suprpto. 2011. *Pengantar Ilmu Komunikasi: Dan Peran Manajemen dalam Komunikasi*. Jakarta: Buku Seru
- Suranto. 2018. *Komunikasi Organisasi: Prinsip Komunikasi untuk Peningkatan Kinerja Organisasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya