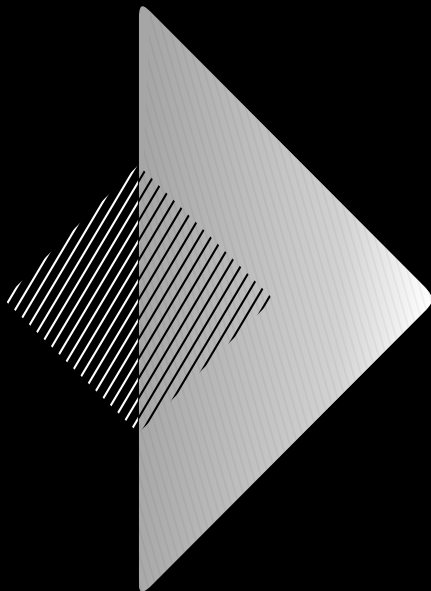




Book Chapter

Koperasi

**Filsafat, Hukum, Strategi,
Dan Kinerja**



Institut Manajemen Koperasi Indonesia

Komunikasi Organisasi Internal Dan Eksternal Dalam Peningkatan Kinerja Koperasi

Ami Purnamawati

Pendahuluan

Organisasi adalah wadah kumpulan orang dengan tujuan yang sama; di mana setiap orang yang menjadi anggota organisasi mempunyai perannya masing-masing yang diarahkan untuk pencapaian tujuan tersebut. Terbentuknya organisasi atau bergabungnya seseorang ke dalam suatu organisasi akan bergantung pada kondisi, alasan atau motivasi mereka. Tidak dapat dipungkiri bahwa keterlibatan dalam suatu organisasi memberikan manfaat yang signifikan terhadap kehidupan organisasi itu sendiri dan juga kehidupan para anggotanya. Dalam Teori Fusi Bakke menyatakan “Organisasi pada tahap-tahap tertentu akan memengaruhi seorang individu. Sementara pada saat yang sama pula individu memberikan pengaruh pada organisasi yang diperkenalkan oleh organisasi” (Pace Don F.Faules, 2013).

Partisipasi aktif anggota organisasi baik berbentuk kontribusi pemikiran, tenaga bahkan keuangan dapat menjadi penentu berlangsung dan bertahannya suatu organisasi. Mengutip arti atau definisi organisasi dari Rogers *and* Rogers (dalam Tubs & Moss, 2000:164) organisasi adalah “suatu kumpulan (atau sistem) individu yang bersama-sama, melalui suatu hirarki pangkat dan pembagian kerja, berusaha mencapai tujuan tertentu”; definisi ini berkonsekuensi bahwa suatu organisasi akan harus ada pembagian kerja, rentang kendali dan piramida kendali.

Tujuan akan tercapai seperti yang telah ditargetkan dalam perencanaan jika kompetensi atau kapasitas sumber daya manusia dapat ditempatkan pada bidang-bidang yang sesuai (*the right man on the right job*). Terlaksananya pembagian kerja yang sesuai dengan kapasitas SDM akan memungkinkan organisasi mencapai target tingkat produksi atau produktivitas usaha. Pembagian kerja akan menentukan apa yang disebut dengan rentang kendali. Rentang kendali bermakna sebagai batas otoritas dari seorang penyelia (*supervisor*) untuk memimpin bawahannya dengan jumlah tertentu. Rentang kendalilah yang membentuk piramida kendali atau alur pelaporan secara formal dalam suatu organisasi. Ketiga ciri utama yang ada di dalam organisasi ini merupakan upaya dalam pencapaian target organisasi secara efektif dan efisien.

Salah satu organisasi yang didirikan dengan tujuan menyejahterakan anggota yang bergabung di dalamnya adalah koperasi. Konsep menyejahterakan bukanlah konsep sederhana untuk diimplementasikan atau direalisasikan. Koperasi harus mengelola organisasi dengan menjalankan fungsi manajemen yaitu fungsi perencanaan (*planning*), fungsi pengorganisasian (*organizing*), fungsi tindakan (*action*), fungsi kontrol (*controlling*). Untuk mengimplementasikan fungsi manajemen mensyaratkan kompetensi sumber daya manusia koperasi yaitu pengurus, pengawas dan anggota.

Kekhasan organisasi koperasi adalah anggota koperasi merupakan pemilik namun di sisi lain juga merupakan pengguna layanan yang disediakan koperasi (*dual identity*).

Kondisi ini dapat memunculkan pola interaksi dan komunikasi yang khas. Struktur organisasi koperasi membawa konsekuensi pada peran sumber daya manusia seperti pengurus dan pengawas namun demikian Rapat Anggota adalah kekuasaan tertinggi di dalam organisasi koperasi. Hal ini berarti segala tindak tanduk pengurus koperasi dalam menjalankan perannya selain diawasi oleh pengawas akan dipertanggungjawabkan dalam forum Rapat Anggota. Seluruh anggota dalam forum tersebut memiliki hak untuk berpendapat apakah menyetujui atau menolak laporan dari pengurus, memberikan gagasan untuk rencana kerja para pengurus dan memilih pengurus dan pengawas.

Interaksi dan komunikasi antara anggota dengan pengurus atau pengawas pada saat Rapat Anggota maupun pada saat transaksi untuk memanfaatkan layanan yang diberikan koperasi dapat dikategorikan pada komunikasi organisasi internal. Komunikasi organisasi sebagai suatu proses penyampaian dan penerimaan pesan untuk mencapai tujuan organisasi dapat terjadi di dalam organisasi (komunikasi organisasi internal) atau komunikasi dengan pihak luar organisasi (komunikasi organisasi eksternal).

Komunikasi menjadi kunci dalam menentukan berlangsungnya relasi antar anggota; komunikasi di dalam organisasi koperasi dapat menciptakan suasana kondusif atau sebaliknya. Komunikasi juga yang menentukan sejauh mana hubungan dengan pemangku kepentingan lainnya atau pihak eksternal dapat dibina sehingga dapat tercipta kepercayaan (*trust*), memunculkan citra positif (*positive image*) dan memperoleh dukungan (*supports*) yang akan berdampak pada pencapaian tujuan koperasi. Semua bergantung pada sejauhmana komunikasi efektif dapat berlangsung baik di dalam atau dengan pihak luar organisasi koperasi.

Komunikasi Organisasi

Interaksi antara anggota organisasi terjalin dengan proses komunikasi. Suatu organisasi dinyatakan terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan hirarkis antara satu dengan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan. Untuk lebih memahami komunikasi organisasi dapat dikaji dari definisi-definisi yang dinyatakan berikut ini:

“Definisi fungsional komunikasi organisasi adalah pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu” (R. Wayne Pace dan Don F. Faules: 2001: 31-32).

“Komunikasi organisasi adalah sebuah sistem yang saling berkaitan. Komunikasi organisasi terdiri dari komunikasi eksternal dan internal organisasi, yang berarti sasaran atau komunikan dari komunikasi ini tidak harus datang berasal dari internal organisasi tersebut” (Zelko dan Dance dalam Arni 2014:66).

Komunikasi organisasi memiliki peran penting terutama untuk mengimplementasikan fungsi-fungsi manajemen seperti yang dinyatakan dalam Arni Muhammad (2005:65): yaitu dalam “menetapkan dan menyebarluaskan tujuan perusahaan, menyusun rencana untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dan melakukan pengorganisasian terhadap sumber daya manusia dan sumber daya lainnya dengan cara efektif, memimpin, mengarahkan, memotivasi dan menciptakan iklim yang menimbulkan keinginan orang untuk memberikan kontribusi, dan mengendalikan prestasi.”

Pentingnya komunikasi organisasi dapat dilihat dari tujuan komunikasi organisasi. Mengutip Arni Muhammad (2005:372) terdapat empat (4) tujuan komunikasi organisasi yaitu:

1. Menyatakan pikiran, pandangan dan pendapat. Memberi peluang bagi para pemimpin organisasi dan anggotanya untuk menyatakan pikiran, pandangan, dan pendapat sehubungan dengan tugas dan fungsi yang mereka lakukan.
2. Membagi informasi (*information sharing*). Memberi peluang kepada seluruh aparatur organisasi untuk membagi informasi dan memberi makna yang sama atas visi, misi, tugas pokok, fungsi organisasi, sub organisasi, individu, maupun kelompok kerja dalam organisasi
3. Menyatakan perasaan dan emosi. Memberi peluang bagi para pemimpin dan anggota organisasi untuk bertukar informasi yang berkaitan dengan perasaan dan emosi.
4. Tindakan koordinasi. Bertujuan mengkoordinasi sebagai atau seluruh tindakan yang berkaitan dengan tugas dan fungsi organisasi yang telah dibagi habis ke dalam bagian atau subbagian organisasi. Organisasi tanpa koordinasi dan organisasi tanpa komunikasi sama dengan organisasi yang menampilkan aspek individual dan bukan menggambarkan aspek kerja sama.

Komunikasi Internal

Proses penyampaian dan penerimaan pesan yang terjadi di dalam organisasi adalah komunikasi internal. Komunikasi internal memfasilitasi seluruh yang terlibat dalam organisasi untuk saling berinteraksi dalam konteks hirarkis pihak manajemen dengan bawahan atau pegawai.

Onong Effendi (2005:122) mengutip Lawrence D. Brennan yang mendefinisikan komunikasi internal sebagai “pertukaran gagasan di antara para administrator dan karyawan dalam suatu perusahaan atau jawatan yang menyebabkan terwujudnya perusahaan atau jawatan tersebut lengkap dengan strukturnya yang khas (organisasi) dan pertukaran gagasan secara vertikal dan horizontal di dalam perusahaan atau jawatan yang menyebabkan pekerjaan berlangsung (operasi dan manajemen).”

Effendi (2005:122) membagi komunikasi internal ke dalam dimensi dan jenisnya. Dimensi komunikasi internal adalah komunikasi vertikal dan horizontal. Komunikasi vertikal yaitu “komunikasi dari atas ke bawah (dari pimpinan kepada bawahan) dan dari bawah ke atas (bawahan kepada pimpinan) secara timbal balik (*two-way traffic communication*).” Sedangkan dimensi komunikasi horizontal adalah komunikasi secara mendatar, antara anggota staf dengan anggota staf, karyawan sesama karyawan, dan sebagainya.

Jenis komunikasi internal oleh Effendi (2005:122) dibagi menjadi komunikasi persona (*personal communication*) dan komunikasi kelompok (*group communication*). Komunikasi personal adalah “komunikasi antara dua orang dan dapat berlangsung dengan dua cara yaitu, komunikasi tatap muka (*face to face communication*) dan komunikasi

bermedia (*mediated communication*).” Sementara itu komunikasi kelompok adalah “komunikasi antara seseorang dengan sekelompok orang dalam situasi tatap muka.” Komunikasi kelompok dapat terjadi dalam kelompok kecil atau kelompok besar.

Pernyataan Ruslan (1992:256) dapat menunjukkan bagaimana komunikasi bisa menjadi sarana komunikasi timbal balik. “Komunikasi internal dapat menghilangkan kesalahpahaman atau hambatan komunikasi antara manajemen perusahaan dengan karyawan, sebagai sarana komunikasi untuk menjelaskan tentang kebijakan dan peraturan. Selain itu, komunikasi internal juga dapat digunakan sebagai sarana karyawan untuk menyampaikan saran, keinginan, dan laporan kepada pihak manajemen atau pimpinan perusahaan.”

Komunikasi Eksternal

Memahami komunikasi eksternal dapat mengacu pada pendapat Effendi. Di mana menurutnya komunikasi eksternal adalah komunikasi yang berlangsung antara pemimpin atau orang maupun kelompok yang mewakilinya dengan publik sasaran yang meliputi masyarakat sekitar, organisasi, instansi pemerintah, konsumen, dan pelanggan, media massa” (Effendi 2004:128). Komunikasi dari organisasi kepada umumnya bersifat informatif, yang dilakukan sedemikian rupa sehingga khalayak merasa memiliki keterlibatan, setidaknya-tidaknya ada hubungan batin. Sedangkan komunikasi dari khalayak kepada organisasi merupakan umpan balik sebagai efek dari kegiatan komunikasi yang dilakukan oleh organisasi.

Jika informasi yang disebarkan kepada khalayak itu menimbulkan efek yang sifatnya kontroversial (menyebabkan ada yang pro dan kontra di kalangan khalayak), maka ini disebut opini publik (*public opinion*). Opini publik ini sering sekali merugikan organisasi. Karenannya harus diusahakan agar segera dapat diatasi dalam arti kata tidak menimbulkan permasalahan.

Komunikasi eksternal dapat disimpulkan sebagai komunikasi yang ditujukan untuk penerima pesan yang berasal dari luar organisasi seperti mitra usaha, pelanggan, calon pelanggan, pesaing, pemerintah atau pesaing dan lainnya. Komunikasi eksternal organisasi memiliki sifat terstruktur dan disampaikan kepada audiens menggunakan saluran atau media tertentu; dan akan membutuhkan waktu untuk merancang dan membina komunikasi efektif sehingga tujuan organisasi dapat dicapai. Kondisi ini untuk mendapatkan citra positif organisasi.

Komunikasi Organisasi Koperasi

Organisasi koperasi seperti telah disebutkan sebelumnya memiliki kekhasan dengan identitas keanggotaannya yaitu *dual identity*. Anggota menjadi seorang pemilik (*owner*) sekaligus pelanggan atau pengguna layanan yang disediakan oleh koperasi (*user*). Dalam operasionalnya dibentuk struktur organisasi di mana anggota bisa dipilih dan diangkat sebagai pengurus maupun pengawas dalam forum Rapat Anggota. Untuk melihat peristiwa interaksi dan komunikasi seluruh sumber daya manusia di dalam organisasi koperasi oleh penulis dibagi berdasarkan konteks aktivitas koperasi seperti:

1. Konteks Aktivitas Keorganisasian

Sebagai suatu organisasi yang juga bergerak dalam bidang usaha dengan tujuan untuk menyejahterakan anggota, koperasi menjalankan aktivitasnya dengan kepemimpinan dan arahan pengurus yang dipilih dalam Rapat Anggota, diawasi oleh pengawas dan anggota itu sendiri. Aktivitas komunikasi yang terjadi dapat berlangsung dalam konteks berikut ini:

1) Antar Pengurus

Pengurus-pengurus yang terpilih dalam Rapat Anggota memiliki peran sebagai Ketua, Sekretaris dan Bendahara dengan tugas pokok dan fungsi yang telah ditetapkan dalam Anggaran Dasar (AD) dan Anggaran Rumah Tangga (ART) Koperasi. Dalam relasi tersebut akan terjadi komunikasi yang bersifat koordinatif antar pengurus. Jaringan komunikasi organisasi antar pengurus ini berlangsung dalam komunikasi formal yaitu komunikasi horizontal atau disebut juga komunikasi lateral. Komunikasi lateral adalah alur komunikasi di dalam organisasi di mana peserta komunikasi memiliki hirarki yang sejajar. Komunikasi berlangsung dalam konteks koordinasi, pemecahan masalah, pemberian saran dan membina relasi dengan pihak lain.

2) Pengawas dan Pengurus

Kinerja pengurus dievaluasi oleh pengawas karena pengawas koperasi berperan untuk mengawasi pelaksanaan kebijakan dan pengelolaan koperasi oleh pengurus koperasi. Selain itu hasil pengawasan akan ditulis dan dilaporkan dalam Rapat Anggota. Dalam konteks ini maka alur komunikasi yang terjadi adalah komunikasi atasan ke bawahan (*top down communication*). Pengawas dapat meminta keterangan-keterangan yang dibutuhkan dari pengurus pada saat melakukan pemeriksaan pembukuan, ataupun mengevaluasi tata kelola organisasi dengan demikian sudah pasti akan terjadi fungsi komunikasi perintah. Dalam alur ini dapat terjadi pengawas memberikan arahan atau memberikan solusi terhadap permasalahan-permasalahan yang dihadapi pengurus dalam pengelolaannya hingga membuat teguran jika terjadi ketidaksesuaian.

3) Pengurus dan Anggota

Kekhasan komunikasi organisasi terjadi di dalam konteks pengurus dan anggota. Pertemuan pengurus dengan anggota secara formal dapat terjadi dalam kegiatan Rapat Anggota yang minimal harus dilakukan dalam satu kali dalam satu tahun atau biasa disebut Rapat Anggota Tahunan (RAT). Namun demikian rapat-rapat dengan anggota dapat berlangsung beberapa kali sesuai dengan urgensinya. Fungsi pengurus yang harus menjalankan seluruh kebijakan strategis yang disepakati dalam forum Rapat Anggota harus mempertanggungjawabkannya pada RAT. Dalam konteks ini maka terjadi alur komunikasi dari bawah ke atas karena pengurus melaporkan atau mempertanggungjawabkan kinerjanya. Ketika anggota memberikan saran, kritikan atau teguran dalam forum RAT maka anggota menjalankan alur komunikasi atasan ke bawahan. Dengan demikian dalam konteks pengurus dan anggota terjadi alur komunikasi vertikal yaitu komunikasi yang terjadi dari atasan ke bawahan dan dari bawahan ke atasan.

4) Pengawas dan Anggota

Secara formal pengawas akan berkomunikasi dengan anggota dalam Rapat Anggota. Hasil pengawasan yang disampaikan secara tertulis merupakan komunikasi formal. Pelaporan merupakan salah satu aktivitas yang terjadi dalam alur komunikasi dari bawah ke atas (*bottom-up communication*) karena Rapat Anggota merupakan perangkat tertinggi dalam koperasi.

2. Konteks Aktivitas Transaksi Usaha

Dalam menjalankan fungsi usaha koperasi, yang sudah memiliki pelanggan yang pasti (*captive market*) yaitu anggota, akan memberikan pelayanan kepada konsumennya atau kepada masyarakat lain. Pengelolaan usaha dapat dilaksanakan oleh manajer jika koperasi memerlukan manajer yang mampu fokus dan profesional mencapai target-target usaha dan dibantu dengan karyawan. Kondisi ini akan menunjukkan terjadinya interaksi dan komunikasi dalam konteks-konteks berikut:

1) Pengurus dengan Manajer

Tupoksi pengurus dan manajer menunjukkan relasi profesional dalam aktivitas usaha koperasi. Manajer menerjemahkan secara konkrit kebijakan dan target yang sudah ditetapkan dan manajer akan melaporkan pertanggungjawaban dari aktivitas usahanya. Alur komunikasi akan terjadi secara vertikal karena pengurus sudah pasti memberikan arahan, instruksi maupun teguran; dan di pihak manajer akan melakukan pelaporan, atau menyampaikan gagasan dan juga dapat menyampaikan keluhan atau hambatan yang dialami ketika menjalankan tupoksi.

2) Manajer dengan Anggota

Dalam pelayanan transaksi usaha manajer dapat berkomunikasi secara formal dengan anggota. Terdapat beberapa peran manajer pada saat berkomunikasi seperti memberi solusi (*problem solver*) ketika anggota merasakan ketidakpuasan pelayanan koperasi. Dalam konteks ini terjadi aliran komunikasi *top down* (dari atas ke bawah). Komunikasi dengan anggota dapat dimanfaatkan oleh manajer untuk melakukan riset pasar atau perilaku konsumen dan manajer dapat menempatkan diri sebagai atasan yang mendapatkan masukan dari bawah (anggota sebagai konsumen) sehingga berlangsung komunikasi dari bawah ke atas. Konteks komunikasi antara manajer dengan anggota berlangsung dalam alur komunikasi vertikal.

3) Manajer dengan karyawan

Karyawan sebagai pelaksana pelayanan berdasarkan instruksi atau arahan dari manajer. Demikian pula karyawan dapat menyampaikan hambatan atau keluhan dalam melaksanakan perannya. Dalam konteks ini terjadi alur komunikasi vertikal karena kedua komunikan akan interaktif berkomunikasi organisasi.

4) Karyawan dengan Anggota

Salah satu konteks komunikasi yang harus dilakukan karyawan ketika terjadi aktivitas transaksi dengan anggota adalah konteks komunikasi pelayanan. Peribahasa konsumen adalah raja tetap harus diyakini dan diimplementasikan. Komunikasi pelayanan dapat dimaknai sebagai penyampaian dan penerimaan pesan berkaitan dengan aktivitas usaha koperasi. Pesan yang disampaikan dapat berupa

5) Karyawan dengan Non Anggota

Beberapa koperasi memiliki kebijakan untuk juga memberikan pelayanan dari kegiatan usahanya bagi masyarakat yang bukan atau belum menjadi anggota koperasi. Oleh karena itu karyawan memiliki peran penting dalam menciptakan citra positif koperasi kepada masyarakat yang dilayaninya.

3. Konteks Aktivitas Eksternal

Relasi koperasi sebagai suatu organisasi sudah pasti akan terjadi dengan pihak eksternal. Sebagai sebuah entitas yang melaksanakan kegiatan bisnis, menjadi hal pokok untuk melakukan kerjasama dengan pihak yang berfungsi sebagai mitra kerja, pemerintah ataupun *stakeholders* lainnya termasuk masyarakat luas.

Salah satu definisi komunikasi organisasi adalah “suatu program komunikasi dalam kajian bidang *Public Relations* (PR) termasuk di dalamnya mengenai hubungan internal, hubungan pemerintah dan hubungan investor dalam suatu organisasi” (Ron Ludlow). Di dalam organisasi koperasi, *Public Relations* mengacu pada citra dan kesan masyarakat terhadap koperasinya sendiri, bukan terhadap anggota, pengurus, manajemen maupun karyawan (Roy 1981).

Kegagalan publik dalam memahami koperasi masih terus terjadi sehingga mengakibatkan citra koperasi masih belum menunjukkan citra positif. Melihat kondisi ini peran *Public Relations* menjadi krusial untuk menjalankan program meningkatkan citra positif koperasi. Terdapat tiga tahap penting dalam program *Public Relations* (Roy 1981):

1. Apa yang akan dikomunikasikan ke publik

Isi pesan yang disampaikan ke publik dapat berkaitan dengan apa itu koperasi, bagaimana koperasi beroperasi dan dampak koperasi untuk masyarakat. Dalam lingkup yang lebih luas programnya dapat dikaitkan dengan koperasi lain di atau keterkaitan dengan jenis badan usaha lainnya.

Koperasi tidak boleh melakukan propaganda kepada publik, namun berusaha untuk mengkaitkan prinsip-prinsip koperasi, organisasi koperasi dan metode operasionalnya. Penekanan pada kelebihan dan kelemahan koperasi harus disampaikan. Beberapa topik yang dapat disampaikan ke publik:

- 1) Mengapa koperasi disebut organisasi nirlaba
- 2) Apakah koperasi mendapat dukungan dari program-program pemerintah
- 3) Bagaimana kedudukan suara anggota dalam koperasi
- 4) Manfaat koperasi bagi masyarakat, negara dan bangsa;
- 5) atau tentang sejauhmana kemampuan koperasi untuk meningkatkan posisi tawar (*bargaining position*) para pengusaha kecil.

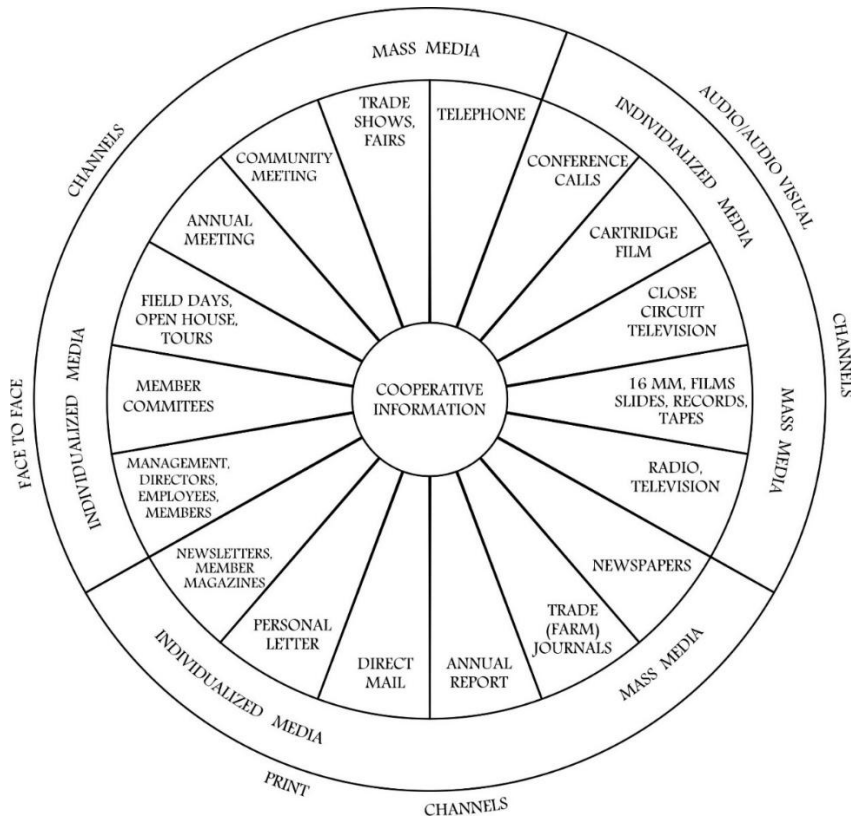
2. Kelompok yang diajak berkomunikasi

Beberapa kelompok yang menjadi sasaran untuk mendapatkan informasi tentang koperasi adalah kelompok-kelompok pemuda dengan organisasinya, guru-guru dan para pendidik, sekolah-sekolah baik negeri maupun swasta hingga perguruan tinggi, organisasi kemasyarakatan, kelompok keagamaan, kelompok perempuan, lembaga

swadaya masyarakat, perusahaan-perusahaan, dewan, petani, pekerja profesional di bidang pertanian, pegawai pemerintah, serikat pekerja dan lain-lain.

3. Penggunaan teknik komunikasi yang tepat

Untuk melaksanakan program-program *Public Relations* dapat dilihat pada gambar berikut:

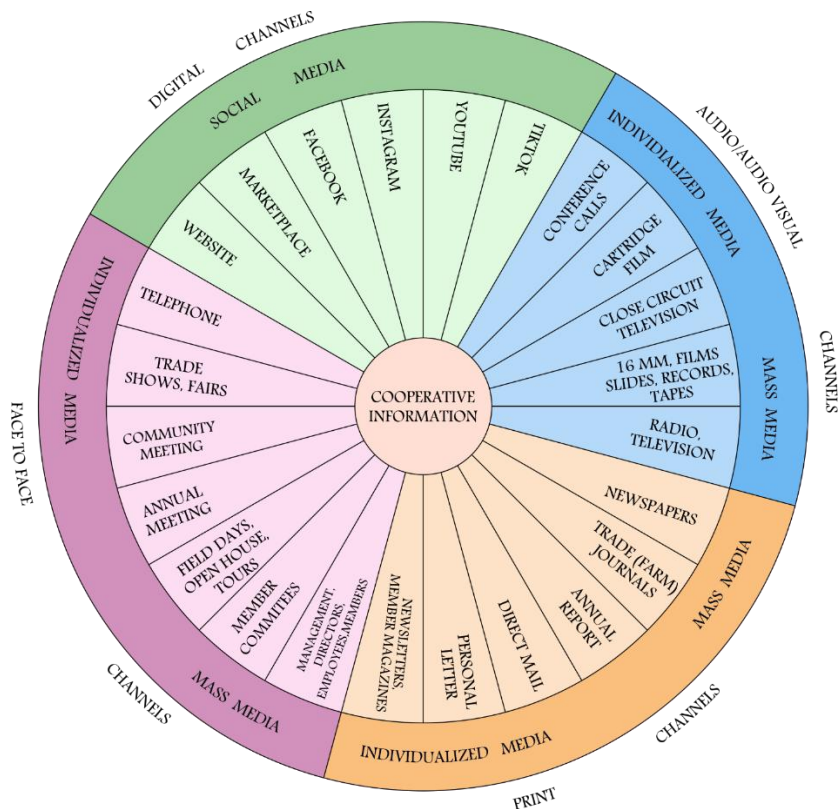


Gambar 1. Teknik Komunikasi Pelaksanaan Program Public Relations

Sumber : Roy, 1981: 463

Seiring dengan perjalanan waktu dan pesatnya kemajuan teknologi maka *Public Relations* menuntut kreativitas untuk menyusun strategi PR. Salah satu perancangan strategi adalah dengan memanfaatkan teknologi digital karena era hari ini adalah era IoT (*Internet of Thing*) hingga menjadi suatu keniscayaan bagi organisasi koperasi untuk menggunakannya. Media berbasis internet dapat dimanfaatkan yaitu beberapa aplikasi seperti media sosial seperti *website*, *instagram*, *You Tube*, aplikasi *Whatsapps*, *Tik Tok*, bahkan *market place* atau bahkan membentuk *platform* koperasi.

Dengan mengacu pada gambar sebelumnya, gambar teknik komunikasi PR dapat dimodifikasi seperti berikut ini:



Gambar 2. Teknik Komunikasi Pelaksanaan Program Public Relations Di Era Digital

Roy (1981:462) menyatakan bahwa *Public Relations* adalah pekerjaan yang terus menerus, sehingga langkah pertama yang harus dilakukan adalah menugaskan seseorang untuk terus mempertahankan keberlangsungan program-program tersebut. Dikarenakan anggota dan karyawan merupakan seorang PR yang sesungguhnya, maka langkah berikutnya adalah membekali mereka dengan informasi yang cukup dan rasa bangga terlibat dalam koperasi sehingga dapat menceritakan hal-hal positif. Langkah lainnya adalah melakukan kajian tentang masyarakat dan bergaul dengan kelompok yang berbeda; kemudian menugaskan seseorang untuk bekerja sama dengan kelompok utama.

Penutup

Komunikasi organisasi koperasi memiliki kekhasan karena komunikasi terjadi dalam konteks di mana peserta komunikasi dapat menjadi atasan atau bawahan. Selain alur komunikasi, konteks komunikasi pelayanan menjadi keniscayaan yang harus dibangun koperasi secara efektif karena fungsi koperasi memberikan pelayanan kepada anggota atau

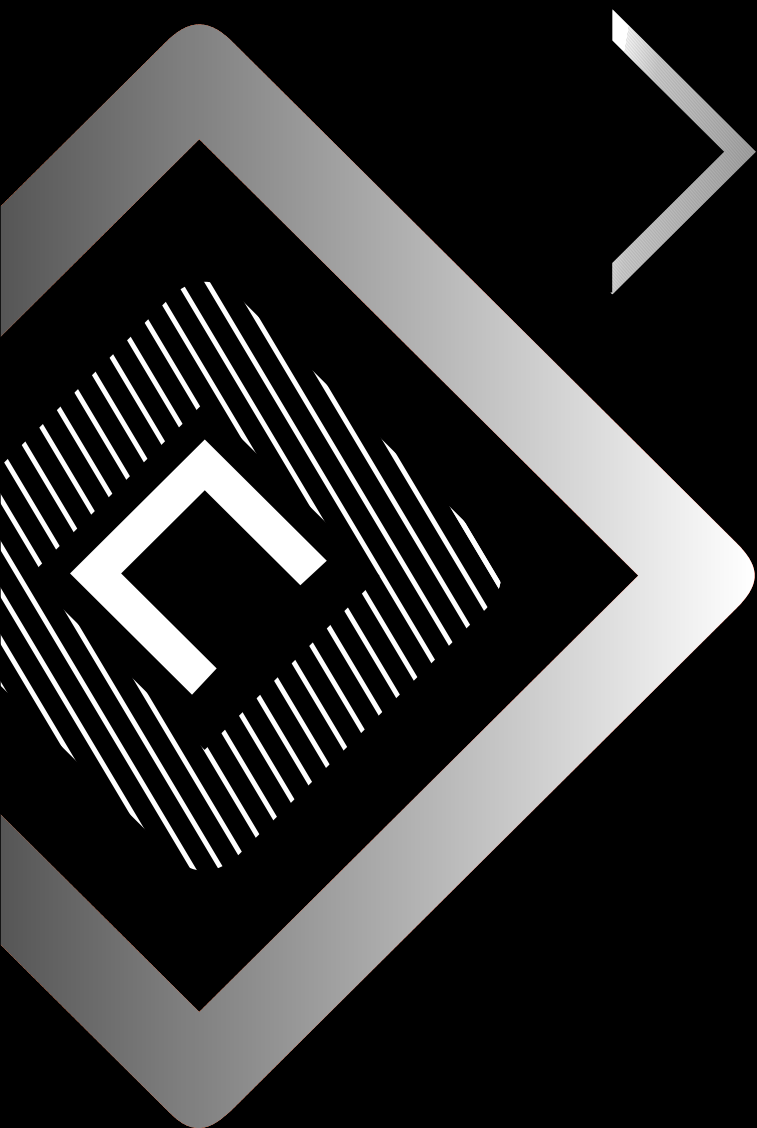
bahkan kepada masyarakat yang dapat menjadi anggota koperasi jika sudah mendapatkan perlakuan yang memberikan kebermanfaatan baginya.

Komunikasi organisasi lainnya yang tidak mungkin dinafikan adalah komunikasi organisasi eksternal yang dapat dikaji dengan fokus pada strategi dan teknik *Public Relations*. Sejatinya PR merupakan komunikasi organisasi internal dan eksternal karena peran PR dalam menciptakan *goodwill* organisasi.

Meskipun komunikasi bukan sebuah panacea (yang mampu menyelesaikan semuanya), komunikasi mampu meningkatkan kualitas kinerja baik individu maupun organisasi. Komunikasi yang efektif memungkinkan dan memampukan relasi perintah, koordinasi dan kerjasama serta penyelesaian masalah dapat berjalan dengan baik di internal mau eksternal organisasi.

Bibliografi

- Arni Muhammad. 2005. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- _____. 2014. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Effendy, Onong Uchjana. 2004. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: Rosdakarya
- Pace, R. Wayne dan Don F. Faules. 2013. *Komunikasi Organisasi. Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosda Karya
- Roy, Ewel. Paul. 1983. *Cooperatives: Development, Principles dan Management*. Illinois: The Interstate Printers & Publisher, Inc.
- Rumanti, M. 2002. *Dasar-dasar Public Relations : Teori dan Praktik*. Jakarta : PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Tubbs, S.L. and S. Moss. 2000. *Human Communication: Konteks-konteks Komunikasi*. Terjemahan cetakan kedua, Bandung: PT. Rosda.



Alamat Redaksi:

Kampus Ikopin

Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM)

Jl. Jatinangor KM. 20, 5, Cibeusi, Sumedang, Kabupaten Sumedang, Jawa Barat 45363

Telp: (022) 7794444 Fax: (022) 7796033

E-mail: lppm@ikopin.ac.id Website: www.ikopin.ac.id

ISBN 978-623-94471-4-4

