

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka merupakan kegiatan meninjau kembali berbagai literatur yang sudah dipublikasikan akademisi maupun peneliti lain seputar topik yang akan diteliti. Bagian ini berisi rangkuman hasil penelitian terdahulu agar peneliti memperoleh gambaran tentang masalah yang dibahas sekaligus menjawab tantangan yang sering muncul saat memulai sebuah riset. Pada penelitian ini, peneliti meninjau sejumlah penelitian terdahulu yang membahas komunikasi organisasi mahasiswa, dinamika pengurus organisasi kampus, serta pengelolaan waktu antara kegiatan akademik dan nonakademik. Tinjauan tersebut berfungsi sebagai pijakan untuk memetakan posisi penelitian ini sekaligus menemukan celah kajian yang belum banyak diangkat, khususnya yang berkaitan dengan komunikasi organisasi pengurus BEM FISIP Universitas Pasundan dalam memaknai keseimbangan waktu antara organisasi dan perkuliahan.

2.1.1 Review Penelitian Sejenis

1. Aqilah Nisrina Nurangraeni dkk (2024) dari Universitas Negeri Surabaya, penelitian yang berjudul *The Meaning of Student Involvement in Organizations Amidst Academic Responsibilities*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan mahasiswa di organisasi memiliki makna mendalam sebagai sarana pengembangan diri, ruang membangun kebersamaan, sekaligus latihan menjaga keseimbangan antara tanggung

jawab akademik dan kegiatan kemahasiswaan. Para informan belajar mengelola waktu dengan menetapkan prioritas agar dua peran tersebut berjalan beriringan tanpa saling mengorbankan. Hambatan seperti benturan jadwal, tekanan tugas kuliah, dan keterbatasan waktu menjadi pengalaman pembelajaran yang justru mendorong tumbuhnya keterampilan manajemen diri serta ketahanan mental mahasiswa aktif organisasi.

2. Wardah Murtakiyah dkk (2024) dari Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, penelitian yang berjudul Peran Komunikasi Organisasi dan Motivasi dalam Meningkatkan Kinerja BEM FEB Universitas Abdurachman Saleh Situbondo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi yang baik mampu mempererat hubungan antar pengurus BEM sekaligus menumbuhkan semangat kerja yang lebih tinggi. Pertukaran pesan yang lancar membantu setiap pengurus memahami tugas pokok dan fungsinya sehingga kinerja organisasi berjalan sesuai tujuan yang diharapkan. Hambatan dalam aliran pesan justru memicu kesalahpahaman serta menghambat pelaksanaan program kerja. Motivasi pengurus perlu ditumbuhkan secara berkelanjutan agar kontribusi terhadap pencapaian visi BEM FEB UNARS tetap terjaga.
3. Heza Apriani (2025) dari Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup, penelitian yang berjudul Pola Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Harmonisasi Antar Anggota Yang Berbeda Program Studi Pada Komunitas GenBI IAIN Curup. Hasil penelitian menunjukkan bahwa GenBI menerapkan dua pola utama, yaitu pola lingkaran dan pola semua saluran

(bintang), untuk membangun suasana interaksi demokratis sekaligus mempererat ikatan kekeluargaan antar mahasiswa dari berbagai program studi. Kedua pola tersebut dinilai mampu menciptakan ruang dialog yang setara, sehingga setiap anggota memperoleh kesempatan menyampaikan pendapat tanpa hambatan struktural. Hambatan yang ditemukan terletak pada rendahnya rasa percaya diri sebagian anggota, kurangnya semangat berorganisasi, serta minimnya rasa memiliki terhadap komunitas. Kondisi tersebut berdampak pada terbatasnya partisipasi aktif dan melemahnya solidaritas internal.

Tabel 2.1 Review Penelitian Sejenis

No	Nama	Judul	Metode	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1	Aqilah Nisrina Nuranggraeni dkk (2024)	Pemaknaan Keterlibatan Mahasiswa di Organisasi di Tengah Tanggung Jawab Akademik (<i>The Meaning of Student Involvement in Organizations Amidst Academic Responsibilities</i>)	Kualitatif fenomenologis	Keterlibatan mahasiswa di organisasi memiliki makna sebagai sarana pengembangan diri, ruang dukungan sosial, serta latihan menjaga keseimbangan akademik dan kegiatan kemahasiswaan melalui pengelolaan prioritas waktu.	Sama-sama meneliti pemaknaan mahasiswa aktif organisasi terhadap keseimbangan peran akademik dan nonakademik dengan pendekatan kualitatif.	Penelitian terdahulu memakai sudut pandang psikologi tentang pemaknaan secara umum, sedangkan penelitian saya berfokus pada proses komunikasi organisasi pengurus BEM FISIP Universitas Pasundan dalam memaknai keseimbangan waktu antara organisasi dan perkuliahan.

No	Nama	Judul	Metode	Hasil	Persamaan	Perbedaan
2	Wardah Murtakiyah dkk (2024)	Peran Komunikasi Organisasi dan Motivasi dalam Meningkatkan Kinerja BEM FEB Universitas Abdurachman Saleh Situbondo.	Kualitatif (Wawancara Terstruktur)	Komunikasi organisasi yang baik mampu mempererat hubungan antar pengurus BEM dan menumbuhkan semangat kerja, sedangkan hambatan komunikasi memicu kesalahpahaman dan terhambatnya program kerja.	Sama-sama meneliti komunikasi organisasi di lingkungan BEM dengan pendekatan kualitatif serta mengutip teori Pace & Faules sebagai landasan.	Penelitian terdahulu mengarah pada peningkatan kinerja dan motivasi anggota BEM, sedangkan penelitian saya membahas pemaknaan keseimbangan waktu antara organisasi dan perkuliahan melalui aliran pesan organisasi pengurus BEM FISIP Universitas Pasundan.
3	Heza Apriani, (2025)	Pola Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Harmonisasi Antar Anggota Yang Berbeda Program Studi Pada Komunitas GenBI IAIN Curup.	Kualitatif Deskriptif	Komunitas GenBI menerapkan pola lingkaran dan pola semua saluran untuk membangun suasana demokratis serta mempererat keluarga antar anggota lintas program studi, meskipun masih terkendala rendahnya rasa percaya diri dan rasa memiliki anggota.	Sama-sama meneliti komunikasi organisasi di lingkungan organisasi mahasiswa dengan pendekatan kualitatif serta mengacu pada teori Pace & Faules.	Penelitian terdahulu berfokus pada pola komunikasi untuk membangun harmonisasi anggota komunitas GenBI, sedangkan penelitian saya menyoroti aliran pesan organisasi pengurus BEM FISIP

No	Nama	Judul	Metode	Hasil	Persamaan	Perbedaan
						Universitas Pasundan dalam memaknai keseimbangan waktu antara organisasi dan perkuliahan.

Sumber: Peneliti, 2025

2.1.2 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan suatu hubungan atau keterkaitan antara konsep satu dengan konsep yang lainnya dari suatu masalah yang akan diteliti. Kerangka konseptual berguna untuk menjelaskan secara lengkap dan detail tentang suatu topik yang akan menjadi pembahasan.

2.1.2.1 Komunikasi

2.1.2.1.1 Pengertian Komunikasi

Komunikasi merupakan proses fundamental dalam kehidupan sosial manusia yang memungkinkan terjadinya pertukaran informasi, gagasan, perasaan, serta pembentukan hubungan sosial. Tanpa komunikasi, individu sulit memahami lingkungan sosialnya maupun membangun interaksi yang bermakna dengan orang lain. Pengertian komunikasi tidak terbatas pada aktivitas menyampaikan pesan, tetapi mencakup proses sosial yang turut membentuk realitas kehidupan manusia.

Secara etimologis, istilah komunikasi berasal dari bahasa Latin *communicare* yang berarti "membuat sama" (*to make common*). Makna ini menunjukkan bahwa tujuan utama komunikasi adalah tercapainya kesamaan pemahaman antara pihak-pihak yang berinteraksi. Komunikasi tidak dapat

dikatakan berhasil apabila pesan yang disampaikan tidak dipahami sebagaimana dimaksud oleh pengirim pesan.

Effendy (2016) mendefinisikan komunikasi sebagai proses penyampaian pesan oleh seseorang kepada orang lain dengan tujuan memberi tahu, memengaruhi sikap, serta mengubah perilaku, baik secara langsung maupun melalui media. Definisi ini menegaskan bahwa komunikasi memiliki dimensi informatif sekaligus persuasif, karena setiap pesan tidak hanya memuat fakta tetapi juga berpotensi membentuk sikap dan tindakan penerima pesan.

Mulyana (2014) memberi sudut pandang yang lebih simbolik. Menurutnya, komunikasi adalah proses penyampaian pesan dari satu pihak kepada pihak lain melalui simbol-simbol bermakna, baik verbal maupun nonverbal, untuk menciptakan kesamaan pemahaman. Pandangan tersebut menjelaskan bahwa bahasa, ekspresi wajah, gestur, dan intonasi suara menjadi bagian dari sistem tanda yang digunakan untuk membangun makna.

Littlejohn dan Foss (2008) memperluas pemahaman tersebut dengan memandang komunikasi sebagai proses ketika individu menciptakan, menafsirkan, dan merespon pesan dalam rangka membangun makna bersama. Komunikasi dipahami sebagai proses dinamis yang melibatkan interpretasi aktif dari pihak-pihak yang berinteraksi, bukan transfer informasi satu arah. Setiap orang menafsirkan pesan berdasarkan pengalaman, latar belakang sosial, serta konteks yang sedang dihadapi.

Komunikasi memegang peran penting dalam kehidupan mahasiswa, terutama bagi mereka yang menjalankan peran ganda sebagai peserta didik

sekaligus pengurus organisasi. Pengurus BEM FISIP Universitas Pasundan menggunakan komunikasi untuk menyampaikan pendapat, mengungkapkan kendala, berbagi pengalaman, sekaligus menegosiasikan berbagai tuntutan akademik dan tanggung jawab organisasi. Proses inilah yang menjadi pijakan dalam membentuk pemaknaan terhadap situasi yang dijalani, termasuk penilaian apakah keseimbangan antara perkuliahan dan kegiatan organisasi sudah tercapai.

2.1.2.1.2 Fungsi Komunikasi

Komunikasi memiliki peran penting dalam kehidupan manusia, baik di lingkungan sosial, pendidikan, maupun organisasi. Lewat komunikasi, individu menyampaikan informasi, membangun hubungan, sekaligus mencapai tujuan bersama. Pada suatu organisasi, komunikasi menjadi sarana yang memungkinkan terjadinya koordinasi dan kerja sama antaranggota untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Effendy (2017) membagi fungsi komunikasi menjadi empat bagian, yaitu fungsi informatif, edukatif, persuasif, dan rekreatif. Fungsi informatif berkaitan dengan penyampaian informasi kepada individu maupun kelompok. Fungsi edukatif berperan memberikan pengetahuan dan pemahaman kepada penerima pesan. Fungsi persuasif bertujuan memengaruhi sikap, pendapat, atau perilaku seseorang melalui penyampaian pesan yang efektif. Fungsi rekreatif memberikan hiburan serta menciptakan suasana menyenangkan dalam proses komunikasi.

Pada konteks organisasi mahasiswa, fungsi komunikasi tidak hanya digunakan untuk menyampaikan informasi mengenai kegiatan organisasi, tetapi juga membangun koordinasi, menciptakan pemahaman bersama, serta mendukung

pelaksanaan berbagai program kerja. Komunikasi menjadi unsur penting yang menopang aktivitas mahasiswa pengurus BEM FISIP Universitas Pasundan, karena mereka harus menjalankan peran sebagai pengurus organisasi sekaligus peserta didik di perguruan tinggi.

2.1.2.2 Komunikasi Organisasi

2.1.2.2.1 Pengertian Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi merupakan proses pertukaran pesan yang berlangsung di dalam suatu organisasi, baik secara formal maupun informal, yang melibatkan seluruh anggota untuk mencapai tujuan bersama. Setiap anggota saling bertukar informasi, menyampaikan gagasan, sekaligus membangun pemahaman yang sama mengenai berbagai kegiatan yang sedang dijalankan. Pace dan Faules (2006) mendefinisikan komunikasi organisasi sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang menjadi bagian dari suatu organisasi tertentu. Definisi tersebut menunjukkan bahwa komunikasi tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi juga sebagai proses pemberian makna terhadap pesan yang diterima anggota organisasi.

Goldhaber (dalam Pace & Faules, 2006) menambahkan pandangan serupa dengan menjelaskan komunikasi organisasi sebagai proses menciptakan dan saling bertukar pesan dalam suatu jaringan hubungan yang saling bergantung untuk menghadapi lingkungan yang selalu berubah. Anggota organisasi menyesuaikan diri dengan berbagai situasi yang muncul lewat proses tersebut, sekaligus menjaga keberlangsungan aktivitas organisasi. Arni Muhammad (2009) menyatakan bahwa komunikasi organisasi adalah proses pengiriman dan penerimaan berbagai pesan

yang berlangsung dalam kelompok formal maupun informal suatu organisasi. Pada penelitian ini, komunikasi organisasi merujuk pada proses pertukaran pesan yang terjadi di lingkungan Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) FISIP Universitas Pasundan sebagai organisasi kemahasiswaan yang memiliki struktur kepengurusan, program kerja, serta tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.2.2.2 Fungsi Komunikasi Organisasi

Komunikasi memegang peran penting dalam keberlangsungan sebuah organisasi. Hambatan dalam penyampaian informasi, koordinasi pekerjaan, ataupun pelaksanaan program kerja sering muncul ketika komunikasi tidak berjalan baik di antara anggota. Sendjaja (dalam Arni Muhammad, 2009) mengemukakan empat fungsi komunikasi organisasi, yaitu:

1. Fungsi informatif, yang memandang organisasi sebagai sistem pengelolaan informasi.
2. Fungsi regulatif, yang berkaitan dengan berbagai aturan yang berlaku di dalam organisasi.
3. Fungsi persuasif, yang berhubungan dengan upaya memengaruhi anggota organisasi agar bersedia menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.
4. Fungsi integratif, yang bertujuan menyediakan berbagai saluran komunikasi agar anggota organisasi dapat bekerja secara efektif.

Pengurus BEM FISIP Universitas Pasundan menggunakan komunikasi organisasi untuk menyampaikan informasi, mengoordinasikan program kerja, membangun kerja sama antaranggota, sekaligus menciptakan kesamaan pemahaman dalam menjalankan tugas organisasi. Komunikasi yang berjalan baik

membantu pengurus membagi perhatian antara kegiatan organisasi dan kegiatan akademik sehingga keduanya dapat berjalan secara seimbang.

Pace dan Faules (2006) memetakan komunikasi organisasi ke dalam beberapa dimensi, di antaranya iklim komunikasi yang menggambarkan kualitas suasana komunikasi di dalam organisasi serta aliran pesan organisasi yang menggambarkan arah perpindahan pesan antaranggota. Kedua dimensi tersebut sama-sama memberikan gambaran tentang dinamika komunikasi di dalam organisasi. Penelitian ini memfokuskan kajian pada dimensi aliran pesan organisasi karena dinilai paling relevan untuk memetakan proses komunikasi pengurus BEM FISIP Universitas Pasundan dalam memaknai keseimbangan waktu antara organisasi dan perkuliahan.

2.1.2.3 Aliran Pesan Organisasi

2.1.2.3.1 Pengertian Aliran Pesan Organisasi

Aliran pesan organisasi merupakan proses perpindahan informasi yang berlangsung di dalam organisasi melalui berbagai arah komunikasi. Pace dan Faules (2006) menjelaskan bahwa aliran pesan menggambarkan cara informasi bergerak antara unit-unit komunikasi sebagai bagian dari struktur organisasi tertentu. Pemahaman tentang arah pergerakan pesan menjadi penting karena setiap informasi yang dipertukarkan turut menentukan keberhasilan koordinasi, pengambilan keputusan, sekaligus pelaksanaan program kerja organisasi.

Aliran pesan tidak sekadar menjelaskan siapa yang berbicara kepada siapa, tetapi memperlihatkan bagaimana pengetahuan, kebijakan, masukan, hingga keluhan disalurkan dalam jaringan kerja organisasi. Pace dan Faules (2006)

membagi aliran pesan organisasi ke dalam tiga arah utama, yaitu komunikasi ke bawah (*downward communication*), komunikasi ke atas (*upward communication*), serta komunikasi horizontal (*horizontal communication*). Ketiga arah tersebut berjalan secara beriringan untuk menjaga kelancaran proses komunikasi internal.

Pengurus BEM FISIP Universitas Pasundan menjalankan aktivitas organisasi yang mengandalkan ketiga arah aliran pesan secara bersamaan. Arahan dari ketua kepada anggota, masukan dari anggota kepada pimpinan, serta koordinasi antar pengurus pada tingkat yang sama menjadi rangkaian proses yang sulit dipisahkan. Dinamika aliran pesan inilah yang memengaruhi cara setiap pengurus memaknai keseimbangan waktu antara tanggung jawab organisasi dan kewajiban perkuliahan.

2.1.2.3.2 Aliran Komunikasi Ke Bawah (*downward communication*)

Komunikasi ke bawah merupakan penyampaian pesan dari pihak yang memiliki kedudukan lebih tinggi kepada anggota yang berada pada tingkat lebih rendah dalam struktur organisasi. Pace dan Faules (2006) menjelaskan bahwa pesan yang mengalir dari atasan ke bawahan biasanya berisi instruksi pelaksanaan tugas, kebijakan organisasi, prosedur kerja, motivasi, serta umpan balik atas hasil kerja yang telah dijalankan. Pace dan Faules (2006) memetakan lima jenis pesan yang lazim disampaikan melalui aliran komunikasi ke bawah, yaitu:

1. Instruksi tugas, berupa arahan pelaksanaan suatu pekerjaan beserta cara menyelesaikannya.
2. Rasional pekerjaan, berisi penjelasan keterkaitan suatu tugas dengan tujuan organisasi.

3. Ideologi, memuat nilai-nilai, visi, serta misi yang ingin ditanamkan kepada anggota.
4. Informasi, berisi pengetahuan praktis tentang aturan, kebiasaan, atau kondisi organisasi.
5. Balikan, memuat penilaian terhadap kinerja anggota selama menjalankan tugas.

Komunikasi ke bawah pada BEM FISIP Universitas Pasundan terlihat ketika ketua atau pengurus inti menyampaikan arahan rapat, pembagian tugas, hingga kebijakan terkait pelaksanaan program kerja. Arahan tersebut tidak terbatas pada urusan teknis organisasi, melainkan juga mencakup kelonggaran waktu yang diberikan kepada pengurus pada masa ujian tengah semester atau saat tugas akademik sedang menumpuk. Cara ketua dan pengurus inti menyampaikan keputusan tersebut akan memengaruhi pemaknaan anggota terhadap ruang yang tersedia bagi mereka untuk menjaga keseimbangan antara organisasi dan perkuliahan.

2.1.2.3.3 Aliran Komunikasi Ke Atas (*upward communication*)

Komunikasi ke atas merupakan penyampaian informasi dari anggota kepada pihak yang memiliki kedudukan lebih tinggi di dalam organisasi. Pace dan Faules (2006) menyebutkan bahwa pesan yang mengalir dari bawahan ke atasan umumnya memuat laporan kerja, masukan terhadap kebijakan, keluhan atas kendala yang dihadapi, serta saran untuk perbaikan organisasi. Saluran tersebut menjadi sarana bagi anggota untuk menyampaikan suara dan pengalaman mereka kepada pimpinan.

Pesan yang mengalir ke atas berperan menjaga keterhubungan antara anggota dan pimpinan organisasi. Anggota memperoleh ruang untuk menyampaikan pendapat, sedangkan pimpinan memperoleh gambaran nyata tentang kondisi yang dialami pengurus di lapangan. Keterbukaan saluran ini turut menentukan sejauh mana keputusan yang diambil pimpinan mencerminkan kebutuhan anggota.

Pengurus BEM FISIP Universitas Pasundan menggunakan komunikasi ke atas ketika menyampaikan kendala perkuliahan kepada ketua, meminta izin tidak hadir rapat karena jadwal kelas yang berbenturan, atau melaporkan progres tugas organisasi yang terhambat akibat kewajiban akademik. Cara pengurus menyampaikan kondisi tersebut, ditambah respons dari pimpinan, menjadi titik penting dalam pembentukan pemaknaan terhadap keseimbangan waktu organisasi dan perkuliahan.

2.1.2.3.4 Aliran Komunikasi Horizontal (*Horizontal Communication*)

Komunikasi horizontal merupakan komunikasi yang berlangsung antara individu atau kelompok yang memiliki kedudukan setara di dalam organisasi. Pace dan Faules (2006) menjelaskan bahwa aliran komunikasi ini berfungsi memperlancar koordinasi tugas, memecahkan masalah bersama, menyelesaikan konflik antaranggota, sekaligus membangun dukungan interpersonal di lingkungan kerja organisasi.

Pesan horizontal sering kali bersifat lebih cair dibanding komunikasi ke bawah maupun ke atas. Anggota yang berada pada tingkatan yang sama memiliki ruang lebih luas untuk berdiskusi, berbagi informasi, serta saling memberikan

dukungan tanpa beban hierarki. Aliran komunikasi ini menjadi perekat utama dalam pelaksanaan program kerja yang melibatkan banyak pihak.

Pengurus BEM FISIP Universitas Pasundan menjalankan komunikasi horizontal ketika sesama pengurus saling berbagi tugas pada saat salah satu sedang sibuk kuliah, bertukar informasi materi perkuliahan, atau menggantikan peran rekan yang berhalangan hadir di kegiatan organisasi. Bentuk kerja sama tersebut membantu setiap pengurus menjaga keseimbangan waktu, karena beban tanggung jawab tidak ditanggung sendiri-sendiri melainkan dipikul bersama.

2.1.2.4 Organisasi Mahasiswa (BEM)

2.1.2.4.1 Pengertian Organisasi Mahasiswa

Organisasi mahasiswa merupakan wadah yang menghimpun mahasiswa berdasarkan kesamaan tujuan, minat, dan kepentingan untuk melaksanakan berbagai kegiatan yang mendukung pengembangan diri, penyaluran aspirasi, serta pengabdian kepada masyarakat. Mahasiswa memperoleh ruang belajar bekerja sama, mengasah kemampuan kepemimpinan, sekaligus meningkatkan keterampilan yang tidak selalu didapat dari ruang perkuliahan.

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 55 Tahun 2018 tentang Pembinaan Kesatuan Bangsa Melalui Kegiatan Mahasiswa menyebutkan bahwa organisasi kemahasiswaan merupakan wahana sekaligus sarana pengembangan diri mahasiswa untuk memperluas wawasan, meningkatkan kecendekiawanan, serta membentuk integritas kepribadian. Siagian (dalam Winardi, 2003) menambahkan bahwa organisasi merupakan bentuk kerja sama antara dua orang atau lebih yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu serta

memiliki hubungan kerja yang jelas antara pemimpin dan anggota. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa setiap organisasi memiliki tujuan yang ingin dicapai melalui kerja sama dan koordinasi antaranggota.

Organisasi mahasiswa di perguruan tinggi memiliki peran besar dalam pembentukan karakter, jiwa kepemimpinan, sekaligus kemampuan komunikasi mahasiswa. Keterlibatan dalam organisasi memberikan pengalaman mengelola program kerja, menyelesaikan permasalahan, mengambil keputusan, sampai membangun hubungan dengan berbagai pihak. Pengalaman tersebut menjadi bekal penting bagi mahasiswa pengurus organisasi yang harus menjalankan banyak peran secara bersamaan.

2.1.2.4.2 Peran dan Fungsi Pengurus (BEM)

Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) merupakan organisasi kemahasiswaan yang berfungsi sebagai pelaksana berbagai kegiatan dan kebijakan mahasiswa di tingkat fakultas maupun universitas. BEM juga menjadi wadah bagi mahasiswa untuk menyampaikan aspirasi sekaligus berpartisipasi dalam berbagai kegiatan yang berkaitan dengan pengembangan kemahasiswaan. Tanggung jawab utama BEM mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program kerja yang telah disepakati bersama.

Pengurus BEM memikul tanggung jawab cukup besar karena harus menjalankan tugas organisasi sekaligus menyelesaikan kewajiban akademik sebagai mahasiswa. Pembagian waktu antara menghadiri rapat, menjalankan program kerja, mengikuti kegiatan organisasi, sampai memenuhi tuntutan perkuliahan seperti masuk kelas, mengerjakan tugas, dan mempersiapkan ujian,

menjadi pekerjaan harian yang harus dikelola dengan baik. Beban ganda ini menuntut adanya komunikasi yang lancar di antara seluruh pengurus agar setiap tugas bisa berjalan tanpa mengorbankan salah satu peran.

BEM FISIP Universitas Pasundan merupakan organisasi kemahasiswaan tingkat fakultas yang menaungi kegiatan mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Kepengurusan BEM FISIP Universitas Pasundan terdiri atas ketua, wakil ketua, sekretaris, bendahara, serta sejumlah departemen yang menangani bidang spesifik seperti pendidikan, sosial, kewirausahaan, hingga hubungan eksternal. Setiap pengurus memiliki tanggung jawab terhadap program kerja yang telah ditetapkan dalam rapat kerja organisasi.

Pengurus BEM FISIP Universitas Pasundan menghadapi tantangan khas dalam menjalankan dua peran sekaligus, yaitu sebagai mahasiswa aktif sekaligus pelaksana program organisasi. Aktivitas seperti rapat koordinasi, eksekusi program kerja, kegiatan kolaborasi antar lembaga, sampai pendampingan kegiatan kemahasiswaan kerap berbenturan dengan jadwal kuliah, ujian, atau pengerjaan tugas akademik. Cara setiap pengurus menyikapi benturan tersebut sangat dipengaruhi oleh aliran pesan organisasi yang berlangsung di dalam BEM, baik komunikasi ke bawah dari ketua kepada anggota, komunikasi ke atas dari anggota kepada pimpinan, maupun komunikasi horizontal antar pengurus pada level yang sama. Keterhubungan inilah yang kemudian membentuk pemaknaan masing-masing pengurus terhadap keseimbangan waktu antara organisasi dan perkuliahan.

2.1.2.5 Pemaknaan Keseimbangan Waktu Perkuliahan

2.1.2.5.1 Pengertian Pemaknaan

Pemaknaan atau interpretasi merupakan proses ketika seseorang memberikan arti terhadap pengalaman, peristiwa, atau situasi yang dialami. Pemaknaan dalam ilmu komunikasi berkaitan dengan cara seseorang memahami dan menafsirkan pesan yang diterima melalui interaksi dengan orang lain. Proses tersebut tidak terjadi sekali jadi, melainkan terus berjalan seiring pengalaman dan percakapan yang dilakukan individu dalam kehidupan sehari-hari.

Littlejohn dan Foss (2009) menyatakan bahwa manusia bertindak berdasarkan makna yang dimiliki suatu hal bagi dirinya. Makna tersebut muncul lewat interaksi sosial sekaligus berkembang seiring pengalaman dan komunikasi yang dilakukan individu. Pandangan ini menegaskan bahwa makna tidak bersifat tetap, melainkan dapat berubah sesuai situasi dan pengalaman yang sedang dijalani seseorang.

Pemaknaan dalam penelitian ini berkaitan dengan cara pengurus BEM FISIP Universitas Pasundan memahami sekaligus menilai keseimbangan waktu antara kegiatan organisasi dan kegiatan akademik. Setiap pengurus dapat memiliki sudut pandang berbeda terhadap keseimbangan waktu, karena pemaknaan tersebut dipengaruhi oleh pengalaman pribadi, lingkungan organisasi, serta proses komunikasi yang berlangsung selama menjalankan tugas kepengurusan.

2.1.2.5.2 Konsep Keseimbangan Waktu

Keseimbangan waktu atau *time balance* merupakan kemampuan seseorang mengatur dan membagi waktu secara proporsional untuk memenuhi berbagai

tanggung jawab yang dimiliki. Kemampuan tersebut menjadi kunci agar seluruh kegiatan prioritas dapat berjalan baik tanpa saling mengganggu satu sama lain. Covey (2004) menyatakan bahwa manajemen waktu yang efektif bukan sekadar menyelesaikan banyak pekerjaan dalam waktu singkat, melainkan kemampuan menentukan kegiatan paling penting untuk dikerjakan pada waktu yang tepat. Pengelolaan waktu tidak terbatas pada jumlah aktivitas yang dilakukan, tetapi juga mencakup kemampuan menentukan prioritas.

Atkinson (dalam Timpe, 2002) menambahkan bahwa kemampuan mengelola waktu meliputi kemampuan menentukan prioritas, menyusun jadwal, sekaligus melaksanakan berbagai tanggung jawab yang dimiliki seseorang. Kemampuan tersebut membantu individu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sekaligus mengurangi kemungkinan benturan antara satu aktivitas dengan aktivitas lain. Mahasiswa yang aktif berorganisasi menghadapi tantangan cukup besar karena harus membagi perhatian antara kegiatan akademik dan kegiatan kemahasiswaan. Mahasiswa dituntut tetap mengikuti perkuliahan, menyelesaikan tugas, sekaligus menjaga prestasi akademik, di sisi lain juga menjalankan berbagai tanggung jawab organisasi yang telah diberikan.

Konsep keseimbangan waktu sering dikaitkan dengan *work-life balance* yang banyak dibahas dalam kajian organisasi. Mahasiswa pengurus organisasi memaknai keseimbangan tersebut lewat kemampuan menjalankan kegiatan akademik dan nonakademik secara bersamaan tanpa mengabaikan salah satunya. Keseimbangan waktu yang terkelola baik membuat mahasiswa memperoleh manfaat kegiatan organisasi tanpa mengurangi tanggung jawab akademik.

2.1.2.5.3 Keseimbangan Waktu Pada Mahasiswa Aktif Organisasi

Mahasiswa yang aktif berorganisasi memiliki tanggung jawab lebih beragam dibanding mahasiswa yang hanya berfokus pada kegiatan akademik. Mereka harus mengikuti proses perkuliahan, menghadiri rapat, menjalankan program kerja, mengikuti kegiatan organisasi, sekaligus berinteraksi dengan berbagai pihak yang berkaitan dengan aktivitas kemahasiswaan. Kondisi tersebut kerap memunculkan tantangan dalam mengatur waktu, terutama ketika jadwal kegiatan organisasi berbenturan dengan jadwal akademik sehingga mahasiswa harus menentukan prioritas sesuai kebutuhan dan tanggung jawab yang sedang dihadapi.

Ormrod (2008) menjelaskan bahwa mahasiswa yang mampu menyeimbangkan kegiatan akademik dan organisasi umumnya memiliki kemampuan regulasi diri yang baik, seperti menetapkan tujuan, menyusun perencanaan, sekaligus mengawasi pelaksanaan kegiatan yang dijalankan. Kemampuan tersebut membantu mahasiswa menjalankan berbagai peran secara lebih teratur dan terarah. Tidak setiap mahasiswa memiliki kemampuan tersebut pada tingkat yang sama. Beberapa faktor turut memengaruhi kondisi tersebut, di antaranya lingkungan sosial, dukungan dari organisasi, kemampuan mengelola diri, serta pola komunikasi yang berlangsung di dalam organisasi.

Pengurus BEM FISIP Universitas Pasundan memaknai keseimbangan waktu lewat proses komunikasi yang berlangsung di dalam organisasi. Aliran pesan organisasi memberikan peran besar dalam pembentukan pemaknaan tersebut. Komunikasi ke bawah dari ketua kepada anggota memberi gambaran tentang ruang

yang tersedia bagi pengurus untuk mengatur prioritas. Komunikasi ke atas dari anggota kepada pimpinan menjadi sarana penyampaian kendala perkuliahan yang dialami pengurus. Komunikasi horizontal antar pengurus pada tingkat yang sama menyediakan ruang berbagi tugas, bertukar informasi materi kuliah, sekaligus saling menggantikan ketika salah satu sedang sibuk dengan urusan akademik. Pengalaman komunikasi inilah yang kemudian membentuk pemaknaan masing-masing pengurus terhadap keseimbangan waktu antara organisasi dan perkuliahan

2.1.3 Kerangka Teoritis

Kerangka teoritis merupakan landasan berpikir yang digunakan peneliti untuk menjelaskan fenomena penelitian melalui sudut pandang teori tertentu. Penelitian ini menggunakan Teori Komunikasi Organisasi yang dikemukakan oleh R. Wayne Pace dan Don F. Faules sebagai landasan analisis proses komunikasi di lingkungan BEM FISIP Universitas Pasundan, khususnya pemaknaan pengurus terhadap keseimbangan waktu antara kegiatan organisasi dan perkuliahan.

Teori Komunikasi Organisasi Pace dan Faules dipilih karena memandang organisasi sebagai sistem sosial yang dibangun melalui proses komunikasi antaranggota. Sudut pandang tersebut sejalan dengan fenomena yang diteliti, yaitu kondisi pengurus BEM FISIP Universitas Pasundan yang menjalankan dua peran sekaligus sebagai mahasiswa dan pengurus organisasi. Cara mereka memaknai keseimbangan waktu tidak terbentuk dari kemampuan individu semata, melainkan turut dipengaruhi oleh pesan-pesan yang dipertukarkan setiap hari dengan ketua, anggota lain, serta sesama pengurus.

Pace dan Faules (2006) mendefinisikan komunikasi organisasi sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang menjadi bagian dari suatu organisasi tertentu. Definisi tersebut menempatkan proses pemaknaan sebagai bagian utama komunikasi organisasi, bukan sekadar penyampaian informasi. Sudut pandang inilah yang membuat teori Pace dan Faules cocok untuk menggambarkan bagaimana pengurus BEM membangun makna terhadap keseimbangan waktu lewat pesan yang mereka pertukarkan dalam aktivitas kepengurusan.

2.1.3.1 Teori Komunikasi Organisasi Pace dan Faules

Teori Komunikasi Organisasi Pace dan Faules (2006) memandang organisasi sebagai sistem komunikasi yang dinamis. Anggota organisasi tidak sekadar menerima pesan, tetapi juga menafsirkan, merespons, sekaligus membangun makna bersama melalui proses komunikasi yang berlangsung dalam jaringan kerja. Pesan yang dipertukarkan menjadi sarana pembentukan pemahaman dan koordinasi antaranggota organisasi. Pace dan Faules (2006) menjelaskan bahwa komunikasi organisasi dapat dianalisis lewat beberapa dimensi, di antaranya iklim komunikasi yang menggambarkan kualitas suasana komunikasi serta aliran pesan organisasi yang menggambarkan arah perpindahan pesan di dalam organisasi. Iklim komunikasi membahas aspek persepsi anggota terhadap suasana kerja, sedangkan aliran pesan organisasi memetakan tiga arah komunikasi, yaitu komunikasi ke bawah (*downward*), komunikasi ke atas (*upward*), serta komunikasi horizontal.

Penelitian ini memfokuskan kajian pada dimensi aliran pesan organisasi sebagai pisau analisis utama. Aliran pesan dipilih karena dimensi tersebut paling

konkret untuk memetakan proses negosiasi waktu yang dialami pengurus BEM FISIP Universitas Pasundan. Pemaknaan terhadap keseimbangan waktu antara organisasi dan perkuliahan terbentuk lewat arahan ketua kepada anggota, masukan anggota kepada pimpinan, sekaligus koordinasi antar pengurus pada tingkat yang sama. Ketiga arah aliran pesan tersebut menyediakan data yang dapat ditelusuri langsung melalui wawancara mendalam, sehingga proses pembentukan makna pengurus terhadap keseimbangan waktu dapat dipahami secara utuh dan berbasis pengalaman lapangan.

Iklim komunikasi tidak dipakai sebagai dimensi utama pada penelitian ini, walaupun tetap diakui sebagai bagian dari kerangka teori Pace dan Faules. Dimensi iklim komunikasi lebih bersifat abstrak dan menyangkut persepsi anggota terhadap kualitas suasana komunikasi secara umum. Penelitian ini memerlukan dimensi yang lebih konkret dan terlacak lewat pernyataan informan, sehingga aliran pesan organisasi dinilai paling sesuai. Aspek-aspek iklim komunikasi seperti keterbukaan, dukungan, atau kepercayaan tetap dapat muncul sebagai konteks pendukung pada saat wawancara, tetapi tidak dianalisis sebagai dimensi terpisah.

Penerapan dimensi aliran pesan organisasi pada penelitian ini dilakukan dengan menelusuri tiga arah komunikasi di kepengurusan BEM FISIP Universitas Pasundan. Komunikasi ke bawah ditelusuri melalui arahan, kebijakan, serta kelonggaran yang disampaikan ketua atau pengurus inti kepada anggota terkait pelaksanaan tugas organisasi pada masa-masa padat akademik. Komunikasi ke atas ditelusuri melalui masukan, keluhan, sampai laporan yang disampaikan anggota kepada pimpinan terkait kendala perkuliahan. Komunikasi horizontal ditelusuri

melalui percakapan antar pengurus pada tingkat yang sama, mencakup pertukaran tugas, saling mengganti peran, sampai berbagi informasi materi kuliah. Pemaknaan pengurus terhadap keseimbangan waktu kemudian dipahami sebagai hasil interpretasi mereka atas pesan yang mereka terima, sampaikan, sekaligus tukar dalam ketiga arah aliran tersebut.

2.1.3.2 Teori Komunikasi Organisasi Goldhaber dan DeVito

Gerald M. Goldhaber (1993) mendefinisikan komunikasi organisasi sebagai proses penciptaan dan pertukaran pesan dalam suatu jaringan hubungan yang saling bergantung untuk mengatasi ketidakpastian lingkungan. Definisi ini menekankan bahwa aktivitas interaksi verbal tidak terjadi di ruang hampa, melainkan dalam struktur jaringan interdependen. Pengurus lembaga saling membutuhkan informasi untuk mengurangi keambiguan serta ketidakpastian yang muncul dari situasi sekitar.

Joseph A. DeVito (1997) memberikan sudut pandang pelengkap dengan menyatakan bahwa komunikasi organisasi merupakan pengiriman dan penerimaan pesan dalam kelompok formal maupun informal. Saluran formal berkaitan dengan struktur resmi seperti rantai komando, rapat rutin, dan surat dinas. Sementara itu, media informal terbentuk dari hubungan interpersonal yang lebih santai antaranggota dalam keseharian. Kedua jalur ini bekerja berdampingan untuk mendukung kelancaran penyampaian informasi di dalam sistem sosial.

Sintesis ketiga pandangan ahli di atas memperkaya pemahaman tentang komunikasi organisasi. Konsep aliran pesan dari Pace dan Faules menyediakan peta arah pergerakan informasi (ke bawah, ke atas, dan horizontal). Teori Goldhaber

melengkapinya dengan menunjukkan motivasi pengurus menggunakan arah tersebut, yaitu untuk mereduksi ketegangan serta ketidakpastian terkait benturan peran. Adapun pemikiran DeVito memperjelas medianya, di mana negosiasi waktu perkuliahan dan kepengurusan berlangsung melalui kombinasi saluran formal serta obrolan informal sehari-hari.

2.2 Kerangka Pemikiran

Pengurus Badan Eksekutif Mahasiswa pada tingkat fakultas berada di posisi yang menuntut dua tanggung jawab besar secara bersamaan, yaitu kewajiban perkuliahan dan tugas organisasi. Mahasiswa pada posisi tersebut tidak lagi sekadar menjalani aktivitas akademik, tetapi juga mengelola program kerja, menghadiri rapat, mengoordinasikan kegiatan, sekaligus memenuhi target akademik seperti tugas, ujian, dan kelulusan. Beban ganda ini menempatkan komunikasi sebagai unsur kunci yang menentukan cara setiap pengurus menjalani sekaligus memaknai pengalaman tersebut. Tanpa proses komunikasi yang berjalan baik di dalam organisasi, pemaknaan terhadap keseimbangan waktu menjadi sulit dibentuk secara utuh.

R. Wayne Pace dan Don F. Faules (2006) merumuskan Teori Komunikasi Organisasi yang memandang organisasi sebagai sistem komunikasi yang dinamis. Pesan yang dipertukarkan antaranggota tidak hanya berfungsi memindahkan informasi, tetapi juga membentuk pemaknaan terhadap pengalaman yang dijalani. Penelitian ini memakai teori tersebut sebagai pisau analisis untuk memahami cara pengurus BEM FISIP Universitas Pasundan memaknai keseimbangan waktu antara

organisasi dan perkuliahan. Sudut pandang Pace dan Faules dinilai paling sesuai karena menempatkan komunikasi sebagai pembentuk realitas organisasi, bukan sekadar saluran pemindahan pesan.

Pace dan Faules (2006) memetakan komunikasi organisasi melalui beberapa dimensi, di antaranya iklim komunikasi serta aliran pesan organisasi. Penelitian ini memfokuskan kajian pada dimensi aliran pesan organisasi karena dinilai paling konkret untuk memetakan proses negosiasi waktu yang dialami pengurus BEM FISIP Universitas Pasundan. Dimensi tersebut terbagi atas tiga arah utama, yaitu aliran komunikasi ke bawah (*downward communication*), aliran komunikasi ke atas (*upward communication*), serta aliran komunikasi horizontal (*horizontal communication*). Ketiga arah aliran pesan ini berjalan secara beriringan dalam aktivitas kepengurusan harian.

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

Aliran komunikasi ke bawah merujuk pada penyampaian pesan dari ketua atau pengurus inti BEM FISIP Universitas Pasundan kepada anggota di tingkat lebih rendah. Pesan yang mengalir dari atas ke bawah berisi arahan tugas, kebijakan organisasi, motivasi kerja, sampai kelonggaran waktu pada masa-masa padat akademik. Cara pesan tersebut disampaikan turut menentukan ruang yang dimiliki anggota untuk menjaga kewajiban perkuliahan tanpa kehilangan tanggung jawab organisasi.

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

Aliran komunikasi ke atas merujuk pada penyampaian pesan dari anggota kepada ketua atau pengurus inti. Anggota menggunakan saluran ini untuk

menyampaikan kendala perkuliahan, meminta izin tidak hadir rapat, melaporkan progres tugas organisasi, sampai memberikan masukan terhadap kebijakan pimpinan. Respons yang diberikan pimpinan terhadap pesan tersebut menjadi pijakan bagi anggota dalam membentuk pemaknaan tentang seberapa besar dukungan organisasi terhadap kondisi akademik mereka.

3. Aliran Komunikasi Horizontal (*Horizontal Communication*)

Aliran komunikasi horizontal merujuk pada percakapan antar pengurus pada tingkat yang sama. Komunikasi ini menjadi sarana saling mengganti tugas ketika rekan sedang sibuk kuliah, bertukar informasi materi perkuliahan, sampai berbagi strategi mengelola waktu. Aliran horizontal sering kali menjadi perekat utama yang membuat beban kepengurusan tidak dipikul sendirian, sehingga keseimbangan waktu lebih mudah dijaga.

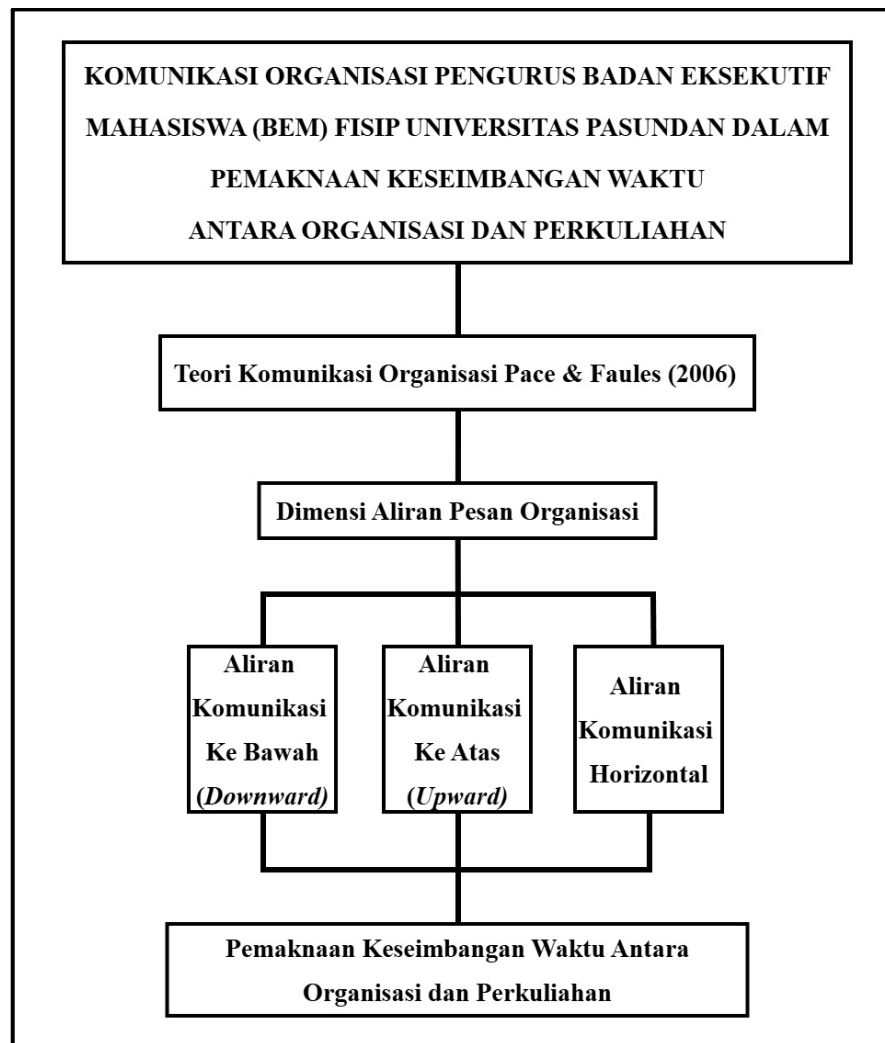
Ketiga arah aliran pesan tidak berdiri sendiri-sendiri, melainkan saling menopang dalam aktivitas kepengurusan sehari-hari. Pesan yang diterima dari atas, masukan yang disampaikan kepada pimpinan, sekaligus percakapan dengan rekan sejawat berlangsung secara bersamaan dan saling memengaruhi. Pengalaman pengurus dalam ketiga arah komunikasi tersebut menjadi bahan utama yang ditafsirkan untuk menghasilkan pemaknaan tentang keseimbangan waktu.

Pemaknaan dalam penelitian ini merujuk pada proses pembentukan arti yang berlangsung lewat interaksi sosial. Littlejohn dan Foss (2009) menyatakan bahwa makna tidak melekat secara langsung pada pesan, melainkan terbentuk melalui interpretasi individu terhadap simbol-simbol komunikasi yang diterima.

Pengurus BEM FISIP Universitas Pasundan membentuk makna terhadap keseimbangan waktu lewat akumulasi pengalaman komunikasi yang mereka jalani setiap hari, baik ketika menerima arahan dari ketua, menyampaikan kendala kepada pimpinan, sampai berdiskusi dengan sesama pengurus.

Pemaknaan yang terbentuk dari ketiga arah aliran pesan tersebut tidak bersifat seragam pada setiap pengurus. Setiap individu membawa pengalaman, latar belakang, serta posisi yang berbeda dalam kepengurusan, sehingga interpretasi terhadap pesan yang diterima dapat berbeda satu sama lain. Salah satu pengurus mungkin memaknai keseimbangan waktu sebagai kondisi ideal yang dapat dicapai, sedangkan pengurus lain memaknainya sebagai negosiasi yang terus berjalan tanpa titik akhir. Variasi pemaknaan inilah yang menjadi titik berat penelitian.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dibuat sebuah struktur kerangka pemikiran dengan judul "Komunikasi Organisasi Pengurus BEM FISIP Universitas Pasundan dalam Pemaknaan Keseimbangan Waktu antara Organisasi dan Perkuliahan" sebagai berikut:



Sumber: Peneliti, 2025

Gambar 2.1
Bagan Kerangka Pemikiran