

Komunikasi dalam Sebuah Organisasi

Oleh : Ido Priyono Hadi

1. Pengantar
 2. Proses Komunikasi [Organisasi]
 - Komunikasi Internal dan Eksternal
 - Komunikasi Non Verbal [Kial/Gestur/Isyarat badaniah/Bergambar/Ekspresi wajah, dll]
 3. Peran Komunikasi Kolaboratif dalam Organisasi Bisnis
 4. Hambatan-hambatan Komunikasi
 5. Menjadi Pendengar Yang Efektif [Materi tersendiri]
 6. Saluran Komunikasi Formal dan Informal [Materi tersendiri]
-

1. PENGANTAR

Organisasi atau **Organization** atau bersumber dari kata kerja bahasa Latin **Organizare** → *to form as or into a whole consisting of interdependent or coordinated parts* [membentuk sebagai atau menjadi keseluruhan dari bagian-bagian yang saling bergantung atau terkoordinasi]

Evert M. Rogers dan Rekha Agarwala Rogers dalam bukunya *Communications in Organization*

"a stable system of individuals who work together to achieve, through a hierarchy of ranks and division of labour, common goals"

[Suatu sistem yang mapan dari mereka yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama, melalui suatu jenjang kepangkatan dan pembagian tugas]

Robert Bonnington dan Berverd E. Needles, Jr. dalam bukunya *Modern Business : A Systems Approach*

Organization is the means by which management coordinates material and human resources through the design of a formal structure of tasks and authority [Organisasi adalah sarana dimana manajemen mengkoordinasikan sumber bahan dan sumber daya manusia melalui pola struktur formal dari tugas-tugas dan wewenang]

Ditinjau dari aspek Business, organisasi adalah sarana manajemen [ditinjau dari aspek kegiatannya, bukan struktur].

- ❖ Tujuan organisasi TIDAK MUNGKIN tercapai tanpa manajemen.
- ❖ Manajemen TIDAK MUNGKIN ada tanpa organisasi. Manajemen ada, jika ada tujuan yang akan dicapai atau diselesaikan.

Korelasi antara Ilmu Komunikasi dengan organisasi terletak pada peninjauannya yang terfokus kepada manusia-manusia yang terlibat dalam mencapai tujuan organisasi.

- ❖ Bentuk komunikasi apa yang terjadi
- ❖ Metode dan teknik apa yang dipakai
- ❖ Media apa yang dipakai
- ❖ Bagaimana prosesnya, dan faktor apa saja penghambatnya

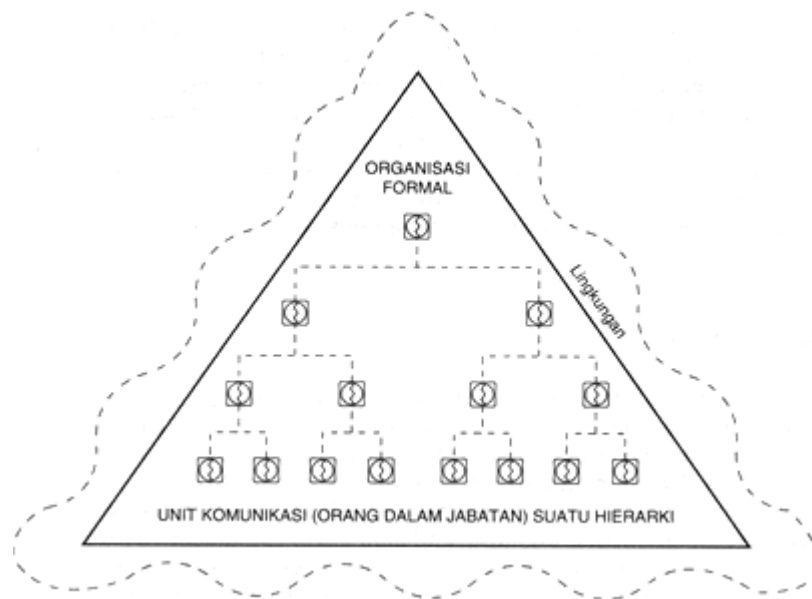
Tujuan utama dalam mempelajari komunikasi adalah memperbaiki organisasi. Memperbaiki organisasi biasanya ditafsirkan sebagai "memperbaiki hal-hal untuk mencapai tujuan manajemen". Dengan kata lain, orang mempelajari komunikasi organisasi untuk menjadi manajer yang lebih baik. Sebagian penulis berpendapat bahwa manajemen adalah komunikasi. Seringkali teori tradisional dan petunjuk mengenai organisasi dan komunikasi organisasi ditulis dari suatu perspektif manajerial dan sangat menekankan suatu pandangan obyektif.

Karenanya, saya memandang studi komunikasi organisasi sebagai landasan kuat bagi karier dalam manajemen, pengembangan sumber daya manusia, dan komunikasi perusahaan, dan tugas-tugas lain yang berorientasikan manusia dalam organisasi.

Definisi Fungsional Komunikasi Organisasi

Komunikasi Organisasi dapat didefinisikan sebagai pertunjukkan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan hierarkis antara yang satu dengan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan.

Gambar di bawah ini melukiskan konsep suatu sistem komunikasi organisasi. Garis yang putus-putus melukiskan gagasan bahwa hubungan-hubungan ditentukan secara alami; hubungan-hubungan itu juga menunjukkan bahwa struktur suatu organisasi bersifat luwes dan mungkin berubah sebagai respons terhadap kekuatan-kekuatan lingkungan yang internal dan eksternal.



Gambar 1.1 Sistem Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi terjadi kapan pun, setidaknya-tidaknya satu orang yang menduduki suatu jabatan dalam suatu organisasi menafsirkan suatu pertunjukkan. Karena fokusnya adalah komunikasi di antara anggota-anggota suatu organisasi. Analisis komunikasi organisasi menyangkut penelaahan atas banyak transaksi yang terjadi secara simultan.

Unit Komunikasi

Suatu sistem didefinisikan oleh Pool [1973] sebagai “setiap entitas berkelanjutan yang mampu berada dalam dua *keadaan* atau lebih”. Dalam suatu sistem komunikasi, *keadaan* itu adalah hubungan antara orang-orang. Dalam suatu sistem komunikasi organisasi keadaan tsb adalah hubungan antara *orang-orang dalam jabatan-jabatan [posisi-posisi]*. Unit mendasar komunikasi organisasi adalah seseorang dalam suatu jabatan. Orang bisa disosialisasikan oleh jabatan, menciptakan suatu lingkaran yang lebih sesuai dengan keadaan jabatan, pada saat yang sama jabatan tsb dipersonalisasi, menghasilkan suatu figur atau gambar yang sesuai dengan keadaan orang tsb.

Bila kita melihat apa yang terjadi ketika seseorang terlibat dalam komunikasi, kita menemukan bahwa terdapat dua bentuk umum tindakan yang terjadi :

1. Penciptaan pesan atau, lebih tepatnya, penciptaan pertunjukkan [*to display* menurut *Random House Dictionary of The English Language 1987* : anda membawa sesuatu untuk diperhatikan seseorang atau orang lain; menyebarkan sesuatu sehingga sesuatu tsb dapat terlihat secara lengkap dan menyenangkan] .
2. Penafsiran pesan atau penafsiran pertunjukkan [*to intepret* : menguraikan atau memahami sesuatu dengan suatu cara tertentu].

Gambar 1.2 melukiskan kedua proses ini dengan membagi orang yang berperilaku tsb dengan garis bergerigi.



Gambar 1.2 Suatu Unit Komunikasi

Contoh : Ketika anda berpakaian warna merah di pagi hari, anda menciptakan pertunjukan bagi diri anda sendiri. Anda menempatkan diri anda sendiri, atau setidaknya apa yang anda rasa anda pikirkan mengenai diri anda sendiri, sehingga terpandang jelas. Anda menempatkan diri anda sendiri dalam suatu posisi yang menyenangkan bagi pengamatan tertentu. Pakaian anda, perhiasan, dan hiasan wajah merepresentasikan diri anda sendiri kepada orang lain.

Ada aksioma komunikasi yang berbunyi “seseorang tidak dapat tidak berkomunikasi [A person cannot not communicate]” [Smith and Williamson, 1977, hlm. 61].

Secara teknis, seseorang tidak dapat menghindari untuk menunjukkan pesan. Apa yang anda tunjukkan atau tempatkan sehingga terlihat jelas memang merepresentasikan anda. Anda adalah “suatu pertunjukan pesan yang berjalan”. Hal yang sama dapat diterapkan kepada kantor atau hotel anda. Kantor atau hotel adalah suatu pertunjukan-pesan bagi mereka yang mengunjunginya

2. PROSES KOMUNIKASI ORGANISASI

KOMUNIKASI INTERNAL

Pertukaran gagasan di antara para administrator dan karyawan dalam suatu perusahaan, dalam struktur lengkap yang khas disertai pertukaran gagasan secara horisontal dan vertikal di dalam perusahaan, sehingga pekerjaan berjalan [operasi dan manajemen] [lihat skema Internal Audience]

Dua dimensi komunikasi internal :

A. **KOMUNIKASI VERTIKAL** → Komunikasi dari pimpinan ke staff, dan dari staf ke pimpinan dengan cara timbal balik [*two way traffic communication*].

❖ *Downward Communication* → komunikasi atas ke bawah. Contoh pimpinan memberikan instruksi, petunjuk, informasi, penjelasan, perintah, pengumuman, rapat, majalah intern [lihat contoh skema]

❖ *Upward communication* → dari bawah ke atas. Contoh staf memberikan laporan, saran-saran, pengaduan, kritikan, kotak saran, dsb kepada pimpinan [lihat contoh skema]

Hambatannya adalah apabila saluran komunikasi dalam organisasi tidak berjalan atau digunakan sebagaimana mestinya, karena hal ini berpengaruh terhadap operasional organisasi [perusahaan].

Organisasi terdiri atas sejumlah orang; melibatkan keadaan saling bergantung; kebergantungan memerlukan koordinasi; koordinasi mensyaratkan komunikasi.

Interaksi antara pimpinan organisasi [*top manager dengan middle manager*] dengan *audience* di luar organisasi

Manajer = pemimpin organisasi [swasta, BUMN atau pemerintah] peranannya dapat berpengaruh terhadap *internal public* [karyawan] dan *external public* [di luar organisasi, tetapi ada pengaruhnya]

1. Peranan Antarpersona [*Interpersonal Role*]
 - ❖ Peranan Tokoh [*figurhead role*]
 - ❖ Peranan Pemimpin [*leader role*]
 - ❖ Peranan Penghubung [*liaison role*]
2. Peranan Informasional [*Informational Role*]
 - ❖ Peranan Monitor [*monitor role*]
 - ❖ Peranan Penyebar [*disseminator role*]
 - ❖ Peranan Jurubicara [*spokesman role*]
3. Peranan Memutuskan [*Decisional Role*]
 - ❖ Peranan Wiraswasta [*entrepreneur role*]
 - ❖ Peranan Pengendali Gangguan [*disturbance handler role*]
 - ❖ Peranan Penentu Sumber [*resource allocator role*]
 - ❖ Peranan Perunding [*negotiator role*]

MODEL PROSES KOMUNIKASI ANTAR-PRIBADI JOHARI'S WINDOW

I OPEN AREA <i>Known by ourselves and known by others</i>	II BLIND AREA <i>[blindspot]</i> <i>Known by others, not known by ourselves</i>	Diketahui orang lain
III HIDDEN AREA <i>[tedeng aling-aling/ facade]</i> <i>Known by ourselves but not known by others</i>	IV UNKNOWN AREA <i>[tidak diketahui]</i> <i>Not known by ourselves and not know by others</i>	Tidak diketahui orang lain

Diketahui diri sendiri

Tidak diketahui diri sendiri

Prof . Harry Ingham and Joseph Luft ., Of Human Interaction, National Press Books, Palo Alto California, 1969

B. **KOMUNIKASI HORIZONTAL** → komunikasi mendatar, antara anggota staf dengan anggota staf. Berlangsung tidak formal, lain dengan komunikasi vertikal yang formal.

Komunikasi terjadi tidak dalam suasana kerja → *employee relation* dan sering timbul *rumours, grapevine, gossip*

C. **KOMUNIKASI DIAGONAL [CROSS COMMUNICATION]**

Komunikasi antara pimpinan seksi/bagian dengan pegawai seksi/bagian lain.

KOMUNIKASI EKSTERNAL

Komunikasi antara pimpinan organisasi [perusahaan] dengan khalayak *audience* di luar organisasi. [lihat skema eksternal *audience*]

- ❖ Komunikasi dari organisasi kepada khalayak → bersifat informatif
Majalah, *Press release/ media release*, Artikel surat kabar atau majalah, Pidato, Brosur, Poster, Konferensi pers, dll
- ❖ Komunikasi dari khalayak kepada organisasi

Komunikasi Kolaboratif dalam Organisasi Bisnis

To meet the challenge in the workplace today requires.

Setiap staf pada bagian manapun seharusnya :

- *Relationship Oriented* → *Networking* → *sinergi*
- *Service Focused* → berpikir pada pelayanan
- *Customer Committed* → mempunyai komitmen pd pelanggan
- *Facilitative* [media saluran/pendukung]
- *Forward Thinking* → berpikir kedepan
- *Value Added* [nilai tambah → selalu berusaha mengupdate kemampuan komunikasi]
- *Team Driven* [serba tim] and *leaders* [mampu tampil sebagai pemimpin]

3. HAMBATAN KOMUNIKASI

❖ Hambatan Teknis

Keterbatasan fasilitas dan peralatan komunikasi. Dari sisi teknologi, semakin berkurang dengan adanya temuan baru dibidang kemajuan teknologi komunikasi dan informasi, sehingga saluran komunikasi dapat diandalkan dan efisien sebagai media komunikasi.

Menurut *Cruden dan Sherman* dalam bukunya *Personel Management*, 1976, jenis hambatan teknis dari komunikasi :

- Tidak adanya rencana atau prosedur kerja yang jelas
- Kurangnya informasi atau penjelasan
- Kurangnya ketrampilan membaca
- Pemilihan media [saluran] yang kurang tepat.

❖ Hambatan Semantik

Gangguan semantik menjadi hambatan dalam proses penyampaian pengertian atau *idea* secara efektif. Definisi semantik sebagai studi atas pengertian, yang diungkapkan lewat bahasa.

Kata-kata membantu proses pertukaran timbal balik arti dan pengertian [komunikator dan komunikan], tetapi seringkali proses penafsirannya keliru. TIDAK ADANYA hubungan antara Simbol [kata] dan apa yang disimbolkan [arti atau penafsiran], dapat mengakibatkan kata yang dipakai ditafsirkan sangat berbeda dari apa yang dimaksudkan sebenarnya.

Untuk menghindari mis komunikasi semacam ini, seorang komunikator HARUS memilih kata-kata yang tepat sesuai dengan karakteristik komunikannya, dan melihat kemungkinan penafsiran terhadap kata-kata yang dipakainya.

❖ Hambatan Manusiawi

Terjadi karena adanya faktor, emosi dan prasangka pribadi, persepsi, kecakapan atau ketidakcakapan, kemampuan atau ketidakmampuan alat-alat pancaindera seseorang, dll.

Menurut *Cruden dan Sherman* :

- **Hambatan yang berasal dari perbedaan individual manusia.**
Perbedaan persepsi, perbedaan umur, perbedaan keadaan emosi, ketrampilan mendengarkan, perbedaan status, pencairan informasi, penyaringan informasi.
- **Hambatan yang ditimbulkan oleh iklim psikologis dalam organisasi.**
Suasana iklim kerja dapat mempengaruhi sikap dan perilaku staf dan efektifitas komunikasi organisasi.

Referensi :

- 1) Pace R. Wayne and Faules, Don F, **Komunikasi Organisasi**, ROSDA, Bandung 2000
- 2) Uchjana Effendi, Onong., **Ilmu Komunikasi, Teori dan Praktek**, Remaja Rosdakarya, Bandung 1992
- 3) Jiwanto, Gunawan., **Komunikasi dalam Organisasi**, Pusat Pengembangan Manajemen & Andi Offset, Yogyakarta 1985