

KOMUNIKASI DALAM ORGANISASI

Komunikasi dalam Organisasi

Pengertian Komunikasi

- proses dimana seseorang berusaha untuk memberikan pengertian atau pesan kepada orang lain melalui pesan simbolis.
- *the process by which people attempt to share meaning via the transmission of symbolic messages*

(Stoner, Freeman & Gilbert, 1995)

Pengertian Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi (Wiryanto, 2005)

Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi kepentingan organisasi

- ⦿ Isinya berupa cara kerja di dalam organisasi,
- ⦿ Produktivitas, Prosedure
- ⦿ dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi. Misalnya: memo, kebijakan, pernyataan, jumpa pers, dan surat-surat resmi

komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara sosial.

Orientasinya bukan pada organisasi, tetapi lebih kepada anggotanya secara individual.

Conrad
(dalam Tubbs dan Moss, 2005)
mengidentifikasi tiga Fungsi
komunikasi organisasi

- Fungsi perintah;
- Fungsi relasional;
- Fungsi manajemen ambigu.

FUNGSI PERINTAH

1. Fungsi perintah berkenaan dengan anggota-anggota organisasi mempunyai hak dan kewajiban membicarakan, menerima, menafsirkan dan bertindak atas suatu perintah. Tujuan dari fungsi perintah adalah koordinasi diantara sejumlah anggota yang bergantung dalam organisasi tersebut.

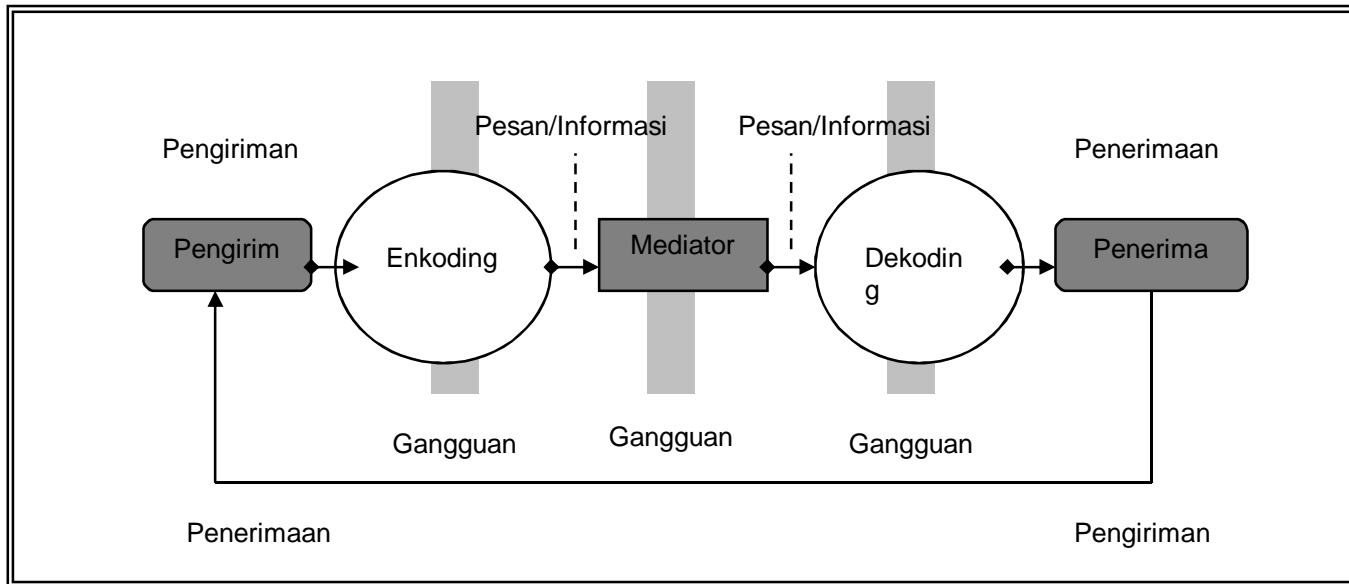
FUNGSI RELASIONAL

Fungsi relasional berkenaan dengan komunikasi memperbolehkan anggota-anggota menciptakan dan mempertahankan bisnis produktif hubungan personal dengan anggota organisasi lain. Hubungan dalam pekerjaan mempengaruhi kinerja pekerjaan (*job performance*) dalam berbagai cara. Misal: kepuasan kerja; aliran komunikasi ke bawah maupun ke atas dalam hirarkhi organisasional, dan tingkat pelaksanaan perintah. Pentingnya dalam hubungan antarpersona yang baik lebih terasa dalam pekerjaan ketika anda merasa bahwa banyak hubungan yang perlu dilakukan tidak anda pilih, tetapi diharuskan oleh lingkungan organisasi, sehingga hubungan menjadi kurang stabil, lebih memacu konflik, kurang ditaati, dsb.

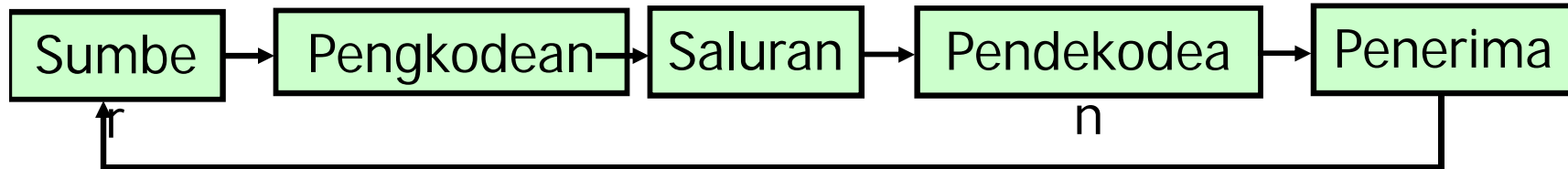
FUNGSI MANAJEMEN AMBIGU

Fungsi manajemen ambigu berkenaan dengan pilihan dalam situasi organisasi sering dibuat dalam keadaan yang sangat ambigu. Misal: motivasi berganda muncul karena pilihan yang diambil akan mempengaruhi rekan kerja dan organisasi, demikian juga diri sendiri; tujuan organisasi tidak jelas dan konteks yang mengharuskan adanya pilihan tersebut adanya pilihan tersebut mungkin tidak jelas. Komunikasi adalah alat untuk mengatasi dan mengurangi ketidakjelasan (*ambiguity*) yang melekat dalam organisasi. Anggota berbicara satu dengan lainnya untuk membangun lingkungan dan memahami situasi baru, yang membutuhkan perolehan informasi bersama.

Proses Komunikasi



Proses Komunikasi



Pengkodean : mengubah suatu pesan komunikasi menjadi bentuk simbol

Pesan : apa yang dikomunikasikan

Saluran : lewat medium mana suatu pesan komunikasi berjalan

Pendekodean : penerjemahan-ulang pesan komunikasi seorang pengirim

Kegelisahan Komunikasi : ketegangan dan kecemasan yang tidak pada tempatnya dalam komunikasi lisan, tulisan atau keduanya

Fungsi Komunikasi

1. Kendali (*Control*)
2. Motivasi
3. Pengungkapan emosional
4. Informasi

Dimensi-Dimensi Komunikasi dalam Kehidupan Organisasi

1. Komunikasi internal.

proses penyampaian pesan antara anggota-anggota organisasi yang terjadi untuk kepentingan organisasi, seperti komunikasi antara pimpinan dengan bawahan, antara sesama bawahan, dsb. Proses komunikasi internal ini bisa berujud komunikasi antarpribadi ataupun komunikasi kelompok. Juga komunikasi bisa merupakan proses komunikasi primer maupun sekunder (menggunakan media nirmassa). Komunikasi internal ini lazim dibedakan menjadi dua, yaitu:

- Komunikasi vertikal, yaitu komunikasi dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas. Komunikasi dari pimpinan kepada bawahan dan dari bawahan kepada pimpinan. Dalam komunikasi vertikal, pimpinan memberikan instruksi-instruksi, petunjuk-petunjuk, informasi-informasi, dll kepada bawahannya. Sedangkan bawahan memberikan laporan-laporan, saran-saran, pengaduan-pengaduan, dsb. kepada pimpinan.
- Komunikasi horizontal atau lateral, yaitu komunikasi antara sesama seperti dari karyawan kepada karyawan, manajer kepada manajer. Pesan dalam komunikasi ini bisa mengalir di bagian yang sama di dalam organisasi atau mengalir antarbagian. Komunikasi lateral ini memperlancar pertukaran pengetahuan, pengalaman, metode, dan masalah. Hal ini membantu organisasi untuk menghindari beberapa masalah dan memecahkan yang lainnya, serta membangun semangat kerja dan kepuasan kerja.

Dimensi-Dimensi Komunikasi dalam Kehidupan Organisasi

1. Komunikasi Eksternal.

Komunikasi eksternal organisasi adalah komunikasi antara pimpinan organisasi dengan khalayak di luar organisasi. Pada organisasi besar, komunikasi ini lebih banyak dilakukan oleh kepala hubungan masyarakat dari pada pimpinan sendiri. Yang dilakukan sendiri oleh pimpinan hanyalah terbatas pada hal-hal yang dianggap sangat penting saja. Komunikasi eksternal terdiri dari jalur secara timbal balik:

- Komunikasi dari organisasi kepada khalayak. Komunikasi ini dilaksanakan umumnya bersifat informatif, yang dilakukan sedemikian rupa sehingga khalayak merasa memiliki keterlibatan, setidaknya ada hubungan batin. Komunikasi ini dapat melalui berbagai bentuk, seperti: majalah organisasi; *press release*; artikel surat kabar atau majalah; pidato radio; film dokumenter; brosur; *leaflet*; poster; konferensi pers.
- Komunikasi dari khalayak kepada organisasi. Komunikasi dari khalayak kepada organisasi merupakan umpan balik sebagai efek dari kegiatan dan komunikasi yang dilakukan oleh organisasi.

Hal-hal mendasar dalam komunikasi

1. Arah komunikasi

Komunikasi dapat mengalir secara vertikal atau lateral.

Dimensi vertikal dibagi menjadi :

- a. Ke bawah; komunikasi yang mengalir dari satu tingkat dalam suatu kelompok atau organisasi ke suatu tingkat yang lebih bawah
- b. Ke atas; komunikasi yang mengalir ke suatu tingkat yang lebih tinggi dalam kelompok organisasi

Lateral, komunikasi terjadi diantara anggota kelompok kerja yang sama, pada tingkat yang sama, diantara manajer pada tingkat yang sama, atau diantara setiap personil yang secara horizontal ekuivalen

2. Jaringan formal dan informal

Jaringan formal : komunikasi yang bertalian dengan tugas mengikuti rantai wewenang

Jaringan informal : selentingan komunikasi

3. **Komunikasi non verbal** : pesan yang dihantar lewat gerakan tubuh, intonasi atau tekanan pada kata-kata, air muka dan jarak fisik antara pengirim dan penerima

4. Pilihan saluran komunikasi

Kekayaan saluran : banyaknya informasi yang dapat diteruskan selama suatu episode komunikasi

Ada beberapa yang kaya dalam kemampuan untuk :

- a. Menangani isyarat berganda secara serentak
- b. Memudahkan umpan balik yang cepat
- c. Sangat pribadi

5. Penghalang komunikasi efektif

- ❧ Penyaringan : manipulasi informasi yang dilakukan seorang pengirim dengan maksud agar informasi itu akan tampak lebih menguntungkan di mata penerima. Penentu utama dari penyaringan: banyaknya tingkat dalam suatu struktur organisasi.
- ❧ Persepsi selektif muncul karena penerima dalam proses komunikasi secara selektif melihat dan mendengar berdasarkan kebutuhan, motivasi, pengalaman, latar belakang, dan karakteristik pribadi mereka yang lain
- ❧ Emosi
- ❧ Bahasa

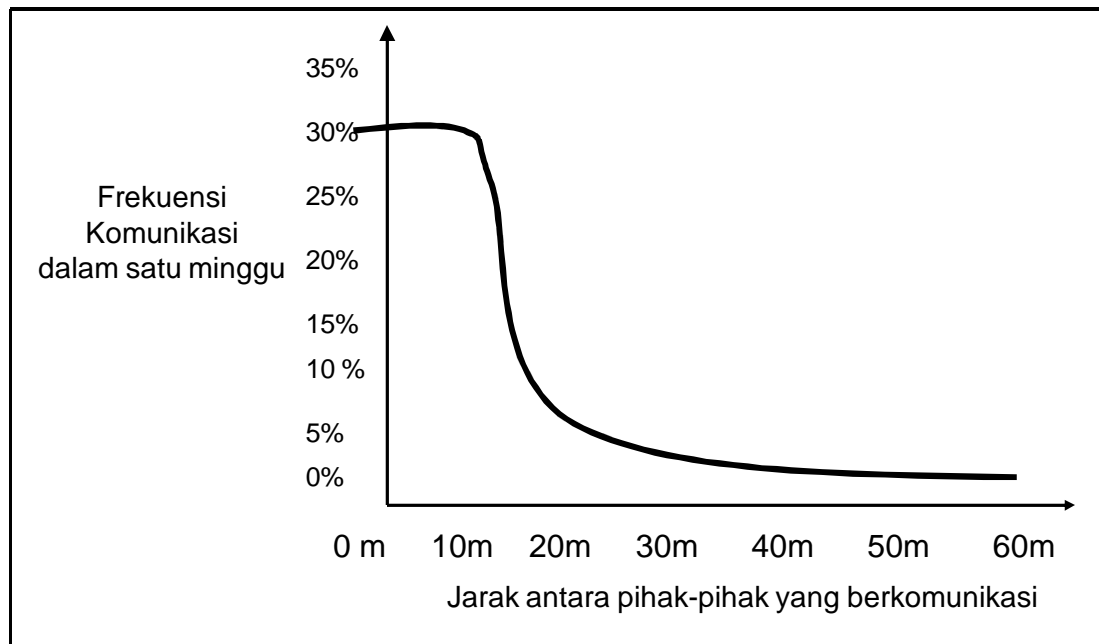
6. Faktor-faktor yang berkaitan dengan efektifitas komunikasi dalam beberapa perusahaan berdasarkan hasil riset :

- a. Dirut harus menyadari pentingnya komunikasi
- b. Para manajer memadankan tindakan dan ucapan
- c. Komitmen pada komunikasi dua arah
- d. Penekanan pada komunikasi tatap muka
- e. Tanggung jawab bersama untuk komunikasi karyawan
- f. Menangani berita buruk
- g. Pesan dibentuk untuk audiens yang dimaksudkan
- h. Perlakuan komunikasi sebagai suatu proses berkelanjutan

7. Isu-isu terbaru dalam komunikasi

- ∞ Penghalang komunikasi antara pria dan wanita.
Pria menggunakan pembicaraan untuk menekankan status, sedangkan wanita menggunakannya untuk menciptakan hubungan
- ∞ Komunikasi yang “benar secara politis”
- ∞ Komunikasi silang budaya
- ∞ Komunikasi elektronik

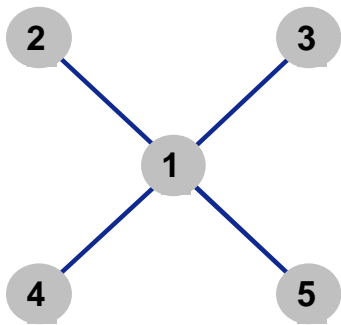
Kaitan antara Jarak Fisik dengan Frekuensi Komunikasi



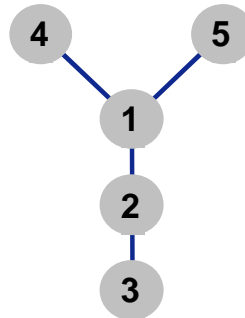
Sumber: diadaptasi dari Heller and Hindle (1998)

Bentuk-bentuk Komunikasi

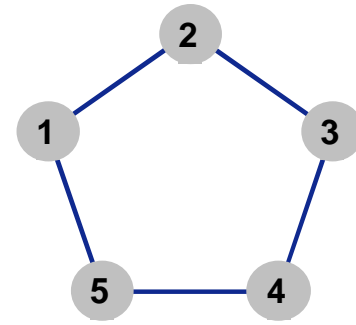
- Komunikasi Interpersonal
 - **Komunikasi Lisan**
 - **Komunikasi Tertulis**
- Komunikasi dalam Bentuk Jejaring Komunikasi
 - **Pola Roda**
 - **Pola huruf Y**
 - **Pola komunikasi bersambung**
 - **Pola komunikasi melingkar**
 - **Pola komunikasi menyeluruh**



Roda



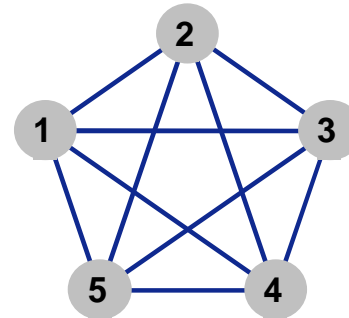
Y



melingkar

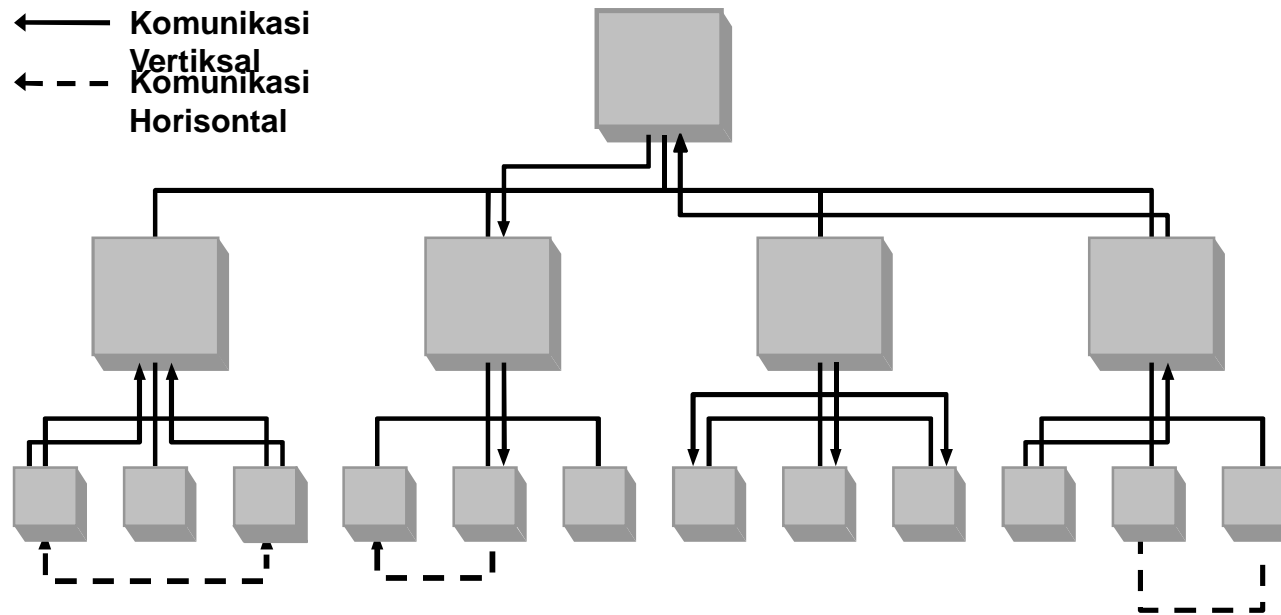


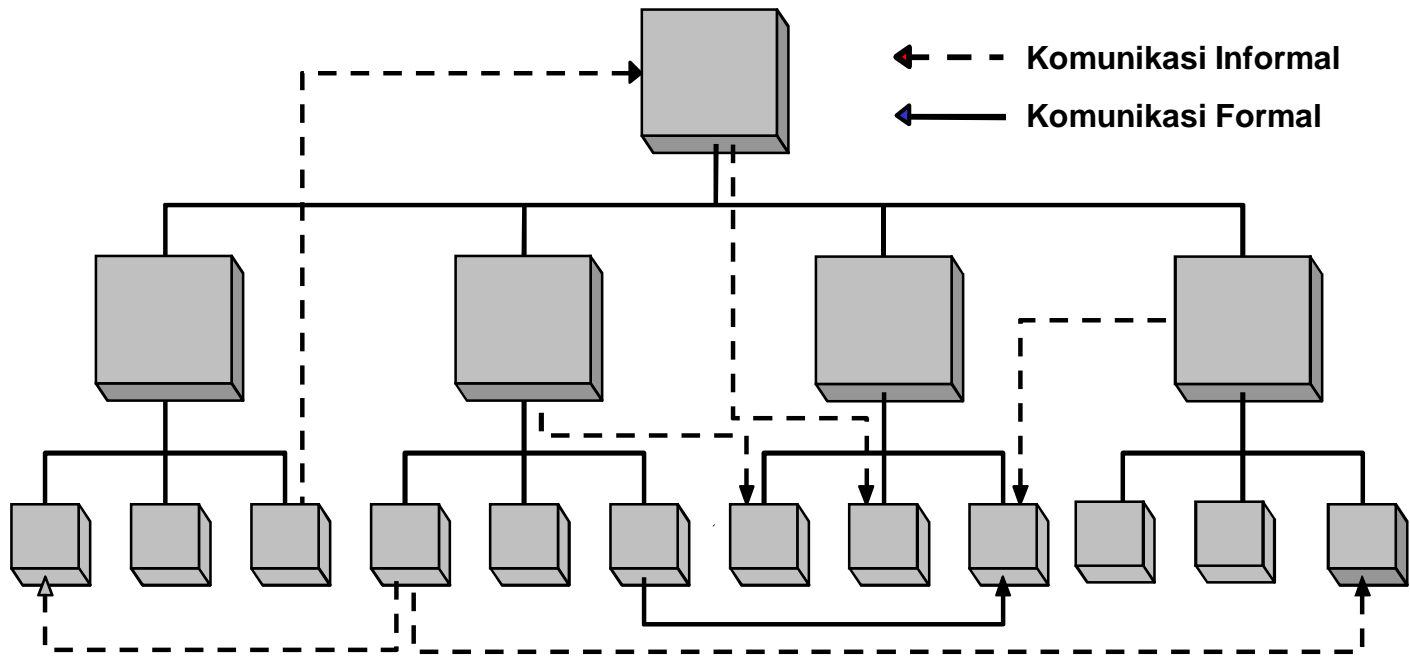
Bersambung



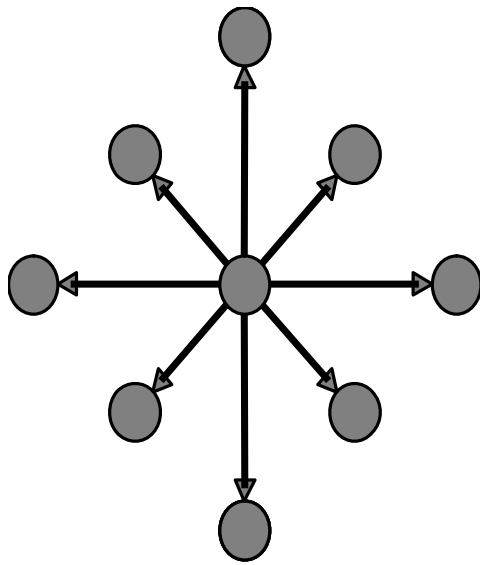
Menyeluruh

Pola Komunikasi dalam Struktur Organisasi

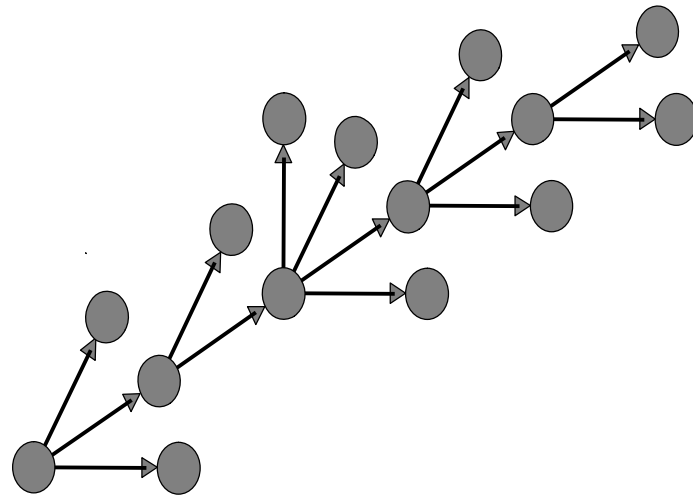




Bentuk Komunikasi Grapevine



GOSIP
Satu orang berkomunikasi
kepada banyak orang



CLUSTER
Banyak orang berkomunikasi
secara terbatas

Hambatan dalam Berkomunikasi

HAMBATAN INDIVIDUAL	HAMBATAN ORGANISASIONAL
Kesalahpahaman dalam memahami pesan	Semantik
Kredibilitas Individu	Perbedaan Tingkatan Manajemen
Keterbatasan dalam berkomunikasi	Persepsi yang berbeda antar bagian
Kemampuan Mendengarkan yang rendah	Kelebihan Beban Kerja
Penilaian awal terhadap subjek tertentu	Hambatan-hambatan lain

Upaya dalam mengatasi hambatan dalam Berkomunikasi

UPAYA YANG BERSIFAT INDIVIDUAL	UPAYA YANG BERSIFAT ORGANISASIONAL
Peningkatan kemampuan mendengarkan	Tindak lanjut dari setiap komunikasi yang dilakukan
Dorongan untuk berkomunikasi dua arah	
Peningkatan kesadaran dan kemampuan dalam memahami pesan dan informasi	Pengaturan pola komunikasi yang semestinya dilakukan dalam organisasi
Pemeliharaan Kredibilitas Individu	Peningkatan kesadaran dan penggunaan berbagai media dalam berkomunikasi
Peningkatan pemahaman terhadap orang lain	

Teknologi Informasi dan Komunikasi

- Sistem Informasi Formal
 - sistem pemroses transaksi (transaction-processing system)
 - sistem informasi manajemen (management information system)
 - sistem pendukung pengambilan keputusan (decision support system)
 - sistem informasi eksekutif (executive information system)
 - sistem jaringan internal(intranet)
 - sistem pintar (expert system)
- Teknologi Informasi yang Personal
 - Komputer
 - Mesin Fotocopy
 - Telepon Selular
 - WebCam
 - dll

KOMUNIKASI - ORGANISASI SOSIAL (Berlo, 1960)

Komunikasi berhubungan dengan Organisasi Sosial dengan tiga cara :

Pertama, sistem sosial dihasilkan lewat komunikasi. Keseragaman perilaku dan tekanan untuk menyesuaikan diri dengan norma-norma dihasilkan lewat komunikasi diantara anggota-anggota kelompok.

Kedua, bila suatu sistem sosial telah berkembang, ia menentukan komunikasi anggota-anggotanya. Sistem sosial mempengaruhi bagaimana, ke, dan dari siapa, dan dengan pengaruh bagaimana komunikasi terjadi diantara anggota-anggota sistem.

Ketiga, pengetahuan mengenai suatu sistem sosial dapat membantu kita membuat prediksi yang akurat mengenai orang-orang tanpa mengetahui lebih banyak daripada peranan-peranan yang mereka duduki dalam sistem.

KOMUNIKASI JABATAN DAN HUBUNGAN INFORMAL (1)

- Ciri-ciri suatu organisasi formal berkaitan dengan suatu fenomena yang disebut komunikasi jabatan (positional communication) (Redfield, 1953)
- Hubungan dibentuk antara jabatan-jabatan, bukan antara orang-orang, dan keseluruhan organisasi terdiri dari jaringan jabatan
- Mereka yang menduduki jabatan diharuskan berkomunikasi dengan cara yang sesuai dengan jabatan mereka
- Sekalipun demikian, dalam praktek komunikasi jabatan ini membingungkan, karena tidak semua jabatan dan interaksi secara saksama sesuai dengan diagram jabatan

KOMUNIKASI JABATAN DAN HUBUNGAN INFORMAL (2)

- Meskipun analisis Weber tentang teori organisasi dapat menguraikan banyak organisasi yang beroperasi dewasa ini, sejumlah pemikiran dan teori lain memberikan sumbangan untuk memahami cara kerja organisasi, dan khususnya, komunikasi organisasi
- Terdapat dua jenis teori lagi, disamping teori komunikasi, yang memberikan pandangan yang berguna, yakni teori manajemen dan teori organisasi
- Terkadang para penulis membuat sedikit perbedaan antara teori pengelolaan (*managing*) dan teori pengorganisasian (*organizing*) karena kedua teori itu sering sangat mirip, tetapi terkadang berbeda.