

Vol. 17 No. 2. September 2011

ISSN 1411 - 2469



MEDIA

Ekonomi & Teknologi Informasi

EDUKATIF dan KOMUNIKATIF

**Pemberdayaan Ekonomi Lokal Melalui Pelestarian Hutan Rakyat.
Darwanto, SE.,M.Si.**

**Pengaruh Motivasi Terhadap Hubungan Partisipasi Anggaran Dengan
Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada PT. Indonesia Power).
Anna Sumaryanti, SE.,M.Si.**

**Delapan Kunci Sukses Strategi Penerapan Teknologi Informasi Pada
Perusahaan Manufaktur.
Dr. Agus Prayitno**

**Determinan Struktur Modal Pada Perusahaan Manufaktur Di Bursa Efek
Indonesia.
Agung Yuliantio, SE.,MM.Si.,Akt.**

**Analisis Hubungan Saluran Distribusi Terhadap Kinerja Pemasaran.
Erlin Dolphina, SH.,MM.**

**Model Antecedent Loyalitas Konsumen (Studi Di Rumah Sakit RSUD Kota
Semarang).
Dr. Yohan Wismantoro,MM**

**Efektivitas Komunikasi Dalam Organisasi
Dr. Kusni Ingsih**

Media Ekonomi & Teknologi Informasi	Vol. 17	No. 2	Halaman 1 - 178	Semarang September 2011	ISSN 1411 - 2469
-------------------------------------	---------	-------	--------------------	----------------------------	---------------------

MEDIA Ekonomi & Teknologi Informasi
DAFTAR ISI

Pemberdayaan Ekonomi Lokal Melalui Pelestarian Hutan Rakyat. Darwanto, SE., M.Si.	1-30
Pengaruh Motivasi Terhadap Hubungan Partisipasi Anggaran Dengan Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada PT. Indonesia Power). Anna Sumaryati, SE., M.Si.	31-51
Delapan Kunci Sukses Strategi Penerapan Teknologi Informasi Pada Perusahaan Manufaktur. Dr. Agus Prayitno	52-77
Determinan Struktur Modal Pada Perusahaan Manufaktur Di Bursa Efek Indonesia. Agung Yulianto, SE., M.Si., Akt.....	78-115
Analisis Hubungan Saluran Distribusi Terhadap Kinerja Pemasaran. Erlin Dolphina, SH., MM.	116-132
Model Antecedent Loyalitas Konsumen(Studi Di Rumah Sakit Rsud Kota Semarang). Dr. Yohan Wismantoro, MM.	133-156
Efektivitas Komunikasi Dalam Organisasi. Dr. Kusni Ingsih.	157- 178

EFEKTIVITAS KOMUNIKASI DALAM ORGANISASI

Kusni Ingsih

Abstrak

Dalam segala aspek kehidupan, manusia tidak pernah lepas dengan komunikasi, karena dalam kehidupan pribadi, kelompok maupun organisasi komunikasi sangat diperlukan. Agar komunikasi yang dilakukan menjadi efektif, maka individu harus mampu memilih komunikasi yang tepat, menggunakan bahasa yang tepat dan metode yang tepat. Banyak karyawan, supervisor maupun pimpinan yang tidak sukses karena kurang mampu dalam satu hal yaitu komunikasi, baik komunikasi lisan maupun tulisan. Dengan demikian komunikasi sebagai salah satu kunci sukses seseorang perlu dipelajari dan dikaji, karena memilih saluran komunikasi yang benar, kesediaan untuk menjadi pendengar dan pemanfaatan umpan balik akan membuat komunikasi lebih efektif.

A. PENDAHULUAN

Organisasi yang sukses adalah organisasi yang dapat memperhatikan dan selalu membangun komunikasi dengan lingkungannya. Komunikasi yang baik sangat penting bagi efektifitas kelompok atau organisasi apapun. Riset yang ada mengindikasikan bahwa komunikasi yang buruk paling sering disebut-sebut sebagai sumber konflik antarpersonal, karena individu-individu tersebut menghabiskan hamper 70% dari waktu mereka untuk berkomunikasi (menulis, membaca, berbicara dan mendengar) (Robbins, 2008). Karena dengan komunikasi orang bisa menyampaikan makna, informasi, idenya.

Dalam lingkungan organisasi, komunikasi perlu dibangun untuk membuat organisasi tersebut mampu bertahan dan meminimumkan konflik.. Lingkungan internal organisasi, antara lain pemilik, manajer, karyawan dan budayanya. Pemilik perusahaan merupakan orang yang mempunyai hak milik secara hukum atas suatu usaha atau bisnis, sehingga perlu terjalin komunikasi supaya tidak terjadi konflik. Para manajer, dewan direksi atau sejenisnya adalah orang yang dipilih untuk mengelola organisasi yang bertanggungjawab penuh atas berjalannya organisasi yang efektif dan efisien agar dapat memuaskan kepentingan pemilik atau pemegang saham. Sedangkan karyawan juga merupakan bagian terpenting dalam sumber daya organisasi.

Hubungan atasan dan bawahan perlu terbangun dengan baik, yaitu dengan kerjasama. Bekerja yang didukung oleh orang-orang yang saling mengenal dan ada interaksi sosial diantara mereka, akan terbentuknya komunikasi yang efektif diantara anggota tim. Komunikasi dapat menjadi masalah besar. Komunikasi yang buruk memperparah persoalan karena setiap orang yang terlibat dalam konflik secara tidak sadar mereka – reka motivasi buruk pihak lain. Perbedaan antara pesan yang disampaikan dan pesan yang diterima akan menimbulkan masalah komunikasi ketika konflik berlangsung.

Banyak persoalan dapat diselesaikan jika komunikasi berjalan lancar. Namun banyak juga organisasi menjadi runtuh, bangkrut, tenggelam dan hilang karena tidak membangun komunikasi yang benar. Salah satu dari kekuatan terbesar yang merintanginya kinerja individu, kelompok, dan organisasi untuk berhasil adalah kurangnya komunikasi yang efektif. Dalam buku *My Stupid Boss*

(Chaos@work, 2011) banyak diceritakan komunikasi antara pimpinan dan bawahan yang selalu tidak nyambung, karena pimpinan yang selalu dominan dan merasa tidak pernah salah, sehingga sang sekretaris menulis segala kekesalannya pada blog yang akhirnya menjadi buku laris.

Selain lingkungan internal, hubungan dengan lingkungan eksternal juga perlu dibangun, baik dengan konsumen, pemasok, pembuat aturan, partner strategis, dan juga kompetitor. Pelanggan (*customers*) atau siapapun yang membayar uang untuk memperoleh sesuatu produk atau jasa organisasional (Griffin, 2004). Pelanggan ini bisa berupa individu, kelompok ataupun organisasi institusional. Perusahaan yang eksis adalah perusahaan yang dapat menjalin komunikasi dengan pelanggannya, dapat memberikan service quality yang handal, dapat dipercaya, mampu memberi jaminan dan bertanggungjawab atas produk atau jasa yang diberikan. Manajemen terhadap pelanggan berkembang menjadi bisnis yang kompleks. Pelanggan banyak memiliki kebutuhan sedangkan perusahaan memiliki banyak produk alternatif. Adanya persaingan antara perusahaan maka setiap perusahaan berusaha untuk memberikan yang terbaik bagi pelanggannya baik berupa produk maupun jasa. Untuk itu perusahaan membutuhkan tenaga manajemen untuk bertindak sebagai jembatan antara perusahaan dan pelanggan serta membantu memecahkan masalah yang dihadapi oleh pelanggan dan mendayagunakan produk dan jasa yang diberikan perusahaan pada setiap peluang yang memungkinkan. Salah satu upaya suatu perusahaan untuk memberi pelayanan kepada pelanggan adalah dengan membangun komunikasi yang lebih luas. Dengan

komunikasi maka akan terjadi interaksi secara langsung antara perusahaan dan pelanggan.

Jalinan komunikasi dengan pemasok (*suppliers*) juga perlu dilakukan oleh perusahaan, karena pemasok inilah yang menyediakan sumber daya (bahan mentah, setengah jadi ataupun barang jadi) bagi organisasi lain. Bahan baku yang diberikan oleh pemasok juga mempengaruhi proses produksi berikutnya. Oleh sebab itu menjaga hubungan dengan pemasok sangat diperlukan. Demikian pula hubungan dengan Pembuat Aturan (*regulators*) perlu dilakukan, karena merupakan lembaga yang diciptakan pemerintah untuk melindungi masyarakat dari praktek bisnis tertentu dan mereka yang memiliki potensi untuk mengendalikan, mengatur dan mempengaruhi kebijakan praktek sebuah organisasi.

Disisi manajerial, tugas seorang manajer salah satunya harus mampu mengalokasikan sumberdaya yang ada dalam organisasi, baik itu sumber daya manusia, sumber daya fisik, sumber daya finansial dan sumber daya informasi, maka manajer harus mampu mengelola komunikasi. Perusahaan-perusahaan yang sukses seperti Microsoft, Mc.Donald, Apple, adalah perusahaan yang mampu mengelola komunikasi. Demikian pula beberapa perusahaan baik negeri maupun swasta yang sukses di Indonesia, salah satu pengelolaannya adalah dengan menggunakan komunikasi (Swa, 2012).

Komunikasi memiliki hubungan yang erat sekali dengan kepemimpinan, bahkan dapat dikatakan bahwa tiada kepemimpinan tanpa komunikasi. Syarat seorang pemimpin selain harus berilmu, berwawasan kedepan, ikhlas, tekun, berani, jujur, sehat jasmani dan

rohani, ia juga harus memiliki kemampuan berkomunikasi. Kemampuan berkomunikasi akan menentukan berhasil tidaknya seorang pemimpin dalam melaksanakan tugasnya. Setiap pemimpin (*leader*) memiliki pengikut (*flower*) guna merealisasikan gagasannya dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Maka sangatlah penting bagi pemimpin untuk memiliki kemampuan berkomunikasi.

Dari latar belakang diatas, perlu kiranya dibahas lebih dalam peranan komunikasi dalam pekerjaan manajer. Selain itu perlu dikaji bagaimana bentuk-bentuk komunikasi dalam organisasi, apa hambatan-hambatannya dan bagaimana peran komunikasi dan proses komunikasi dapat dikelola dengan efektif.

B. LANDASAN TEORI

Manajemen sering mempunyai masalah dalam komunikasi. Padahal komunikasi yang efektif sangat penting bagi para manajer, paling tidak ada dua alasan, pertama, komunikasi adalah proses melalui mana fungsi-fungsi manajemen mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dapat dicapai; kedua, komunikasi adalah kegiatan dimana para manajer mencurahkan sebagian besar proporsi waktu mereka. Sebagian besar waktu seorang manajer dihabiskan untuk kegiatan komunikasi, baik tatap muka atau melalui media seperti Telephone, Hand Phone dengan bawahan, staf, langganannya dan sebagainya.

1. Pengertian Komunikasi.

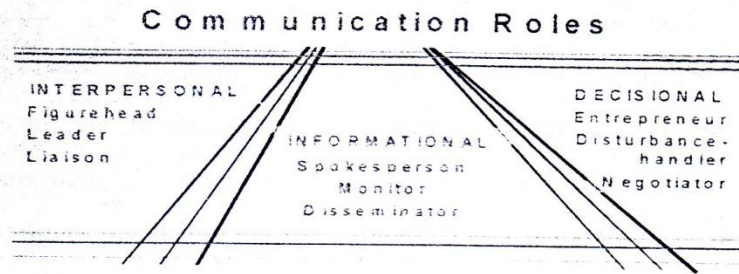
Komunikasi berasal dari bahasa latin '*communis*' yang berarti sama dengan *common*. Artinya, bila kita akan mengkomunikasikan suatu

gagasan, maka harus menetapkan dahulu suatu dasar titik temu untuk mencapai suatu pemecahan atau pengertian. Komunikasi merupakan proses penyampain a gagasan, harapan, pesan, yang disampaikan melalui lambang tertentu yang mengandung arti, dilakukan oleh penyampai pesan ditujukan pada penerima pesan dengan maksud mencapai kebersamaan – *commones*. Dalam proses komunikasi, kebersamaan diusahakan melau i tukar-menukar pendapat, penyampaian informasi atupun perubahan perilaku atu sikap.

Komunikasi merupakan suatu proses pemindahan – *transference* – dan pemahaman makna (Robbins, 2008). Sedangkan Wynn & Guditus (Scptt & Walker, 1995) menyatakan bahwa komunikasi merupakan suatu proses pertukaran informasi, kepercayaan dan perasaan antar manusia yang disampaikan secara oral, tulisan atau non verbal. Dalam bukunya, Griffin 2004 mengatakan bahwa komunikasi adalah proses pennyampaian informasi dari satu orang ke orang lain. Dengan demikian komunikasi yang efektif adalah proses pengiriman pesan sedemikian rupa sehingga pesan yang diterima memiliki makna sedekat mungkin dengan maksud si pengirim.

Seperti apa yang dikemukakan oleh Henry Mintzberg tentang hakekat peran manajerial, bahwa seorang manajer harus memiliki peran interpersonal, informasional dan decisional, sebagai berikut :

The Role of Communication in Management



Tabel 1.1 Peran Manajerial

Sumber : Management, Griffin, 2004

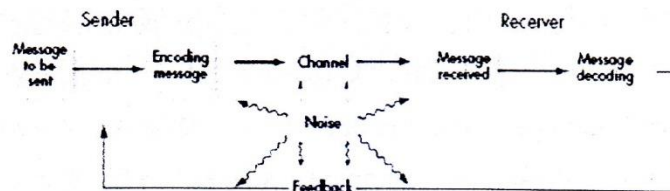
Peran interpersonal (*interpersonal roles*), manajer harus mampu menjadi kepala figure (*figurehead*) yang lebih bersifat seremonial dan simbolik. Manajer juga harus mampu sebagai pemimpin (*leader*) untuk merekrut, melatih dan memotivasi karyawan, secara formal maupun tidak formal bisa menunjukkan kepada bawahan bagaimana menyelesaikan suatu pekerjaan. Dan manajer harus berperan sebagai penghubung (*liaison*), penghubung antar individu, kelompok dan organisasi. Peran informasional, manajer harus mampu sebagai pengawas (*monitor*) yang dapat mencari informasi, mampu sebagai penyebar informasi (*disseminator*) untuk disebarkan kepada karyawan, dan mampu sebagai juru bicara (*spokesperson*) kepada orang baik didalam maupun diluar organisasi. Sedangkan peran pengambil keputusan (*decision roles*), manajer mampu sebagai wirausahawan, inisiator sukarela terhadap perubahan, sebagai penengah dalam keributan, sebagai pengalokasi sumber daya serta sebagai perunding atau negosiator.

Dari ketiga peran utama tersebut, kemampuan berkomunikasi bagi seorang manajer sangat diperlukan, karena kalau tidak memiliki kemampuan berkomunikasi akan rawan dengan yang namanya konflik.

2. Proses Komunikasi

Proses Komunikasi memungkinkan manajer untuk melaksanakan tugas-tugas mereka. Informasi harus dikomunikasikan kepada stafnya agar mereka mempunyai dasar perencanaan, agar rencana-rencana itu dapat dilaksanakan. Pengorganisasian memerlukan komunikasi dengan bawahan tentang penugasan mereka. Pengarahan mengharuskan manajer untuk berkomunikasi dengan bawahannya agar tujuan kelompok dapat tercapai. Jadi seorang manajer akan dapat melaksanakan fungsi-fungsi manajemen melalui interaksi dan komunikasi dengan pihak lain.

Exhibit 11-1 The Communication Process



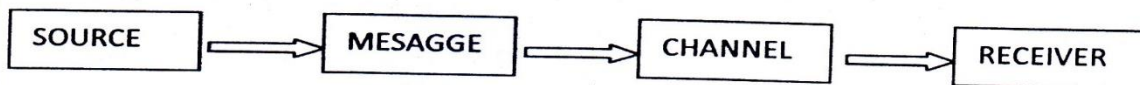
Tabel : 1.2 Proses Komunikasi

Sumber : Perilaku Organisasi, Robbins, 2008

Bagian penting dalam proses komunikasi adalah : pengirim, penyandian, pesan, saluran, penerjemahan sandi, penerima, gangguan dan umpan balik. Pengirim mengirimkan sebuah pesan dengan cara

menyandakan pemikirannya. Sedangkan saluran merupakan perantara yang dipakai pesan dalam menempuh perjalanan, baik menggunakan saluran formal maupun informal. Penerima adalah obyek yang menjadi sasaran, dan sebelum pesan tersebut diterima ada simbol-simbol didalamnya yang harus diterjemahkan dalam bentuk yang bisa dipahami. Gangguan merupakan hambatan yang mengacaukan kejelasan pesan, seperti persepsi, kesulitan semantik dan perbedaan kultural. Umpan balik adalah sarana pengecekan mengenai seberapa pesan yang diterima apakah sudah tercapai atau belum.

Secara sederhana proses komunikasi juga terdiri dari *Source* adalah penyampai pesan yang di kenal juga dengan istilah komunikator. *Message* adalah pesan atau gagasan yang disampaikan. Pesan dapat berupa symbol bahasa, non verbal, atau dalam bentuk gambar. menyatakan bahwa pada pengiriman pesan terjadi *encoding* – perumusan ide yang disampaikan. *Receiver* adalah orang atau kelompok yang menjadi sasaran pesan yang disampaikan. *Receiver* ini di kenal juga dengan istilah komunikan. Komunikator yang baik harus berorientasi pada komunikan, sehingga komunikasi yang terjadi efektif (Muunchinsky, 1990). Pada *receiver* terjadi proses *decoding* yaitu interpretasi dari pesan yang di terima. *Effects* adalah perubahan perilaku penerima pesan sebagai akibat dari adanya pesan yang di terima. Sun Mintardja (1990) mengemukakan bahwa komunikasi efektif dicapai bila penerima pesan melakukan tindakan sesuai dengan pesan yang disampaikan oleh pengirim pesan melalui proses komunikasi.



3. Bentuk-Bentuk Komunikasi Dalam Organisasi

a. Komunikasi Interpersonal

Bentuk dari komunikasi interpersonal adalah komunikasi lisan dan tulisan. Komunikasi lisan adalah bentuk komunikasi dengan tatap muka, diskusi kelompok, percakapan telepon dan situasi-situasi lain ketika ucapan digunakan untuk mengekspresikan makna. Hampir 50 sampai 90 persen manajer menggunakan komunikasi lisan ini untuk mengatur organisasi, berbicara dengan relasi. Komunikasi lisan ini cepat memicu umpan balik, pertukaran pemikiran, dapat menampakkan ekspresi muka, gerak tubuh. Sedangkan komunikasi tulisan dapat berupa surat, memo, laporan dan catatan lain atau email. Komunikasi tulisan dilakukan untuk melengkapi komunikasi lisan, walaupun kadang-kadang manajer kurang menghargainya. Hal ini disebabkan data yang disampaikan kurang menarik, tidak lengkap bahkan susah untuk dimengerti. Padahal komunikasi tulisan ini memiliki keunggulan karena merupakan catatan permanen mengenai komunikasi, mudah di verifikasi, lebih matang, logis, dan jelas.

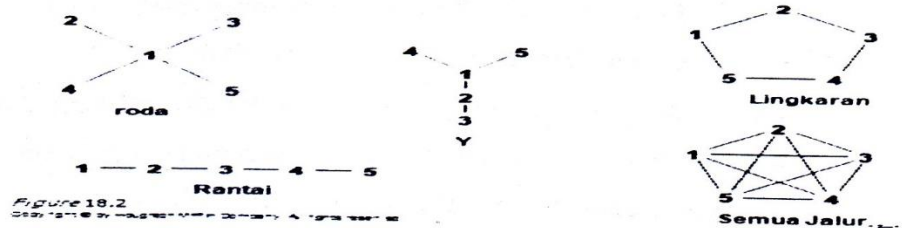
Selain menyampaikan pesan verbal kepada seseorang, ada juga menyampaikan pesan non verbal. Dalam beberapa hal, komponen nonverbal itu dapat berdiri sendiri. Komunikasi nonverbal meliputi gerakan tubuh, intonasi atau tekanan yang kita berikan pada kata-kata kita, mimik wajah, dan jarak fisik antara pengirim dan penerima pesan. Dapat dikatakan bahwa

setiap gerakan tubuh memiliki arti dan tidak ada gerakan yang sama sekali kebetulan

Kesimpulan dalam memilih bentuk komunikasi interpersonal adalah dengan situasional

b. Komunikasi Dalam Jaringan dan Tim Kerja

Jaringan komunikasi adalah pola komunikasi anatar organisasi dari sebuah group atau tim. Bentuk ini bisa seperti roda, pola Y, rantai, lingkaran dan semua jalur. Dalam hal ini Manajer memiliki peran situasional, dimana manajer mampu menempatkan diri kapan membentuk jaringan tersentralisasi kala tugas bersifat sederhana dan kapan membentuk jaringan terdesentralisasi saat pekerjaan yang dilakukan bersifat kompleks dan tidak rutin.



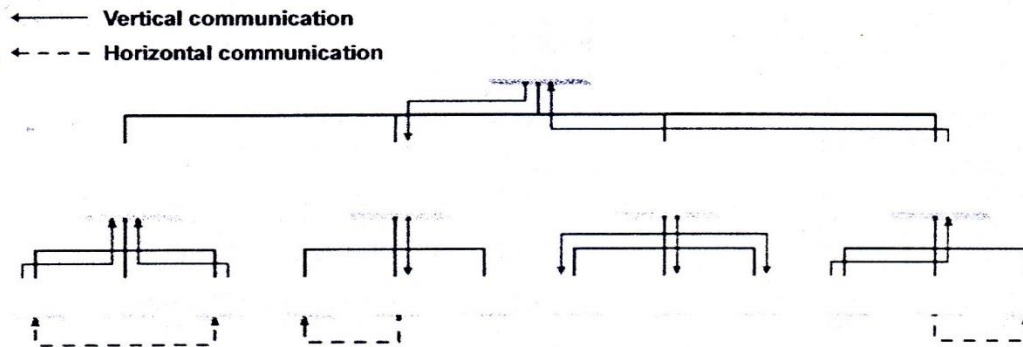
Gambar : Type-type Jaringan Komunikasi

Sumber : Griffin, 2004

c. Komunikasi Organisasional

Komunikasi organisasional adalah komunikasi resmi yang mengikuti aturan struktural sesuai dengan kesepakatan

bersama. Komunikasi tersebut bisa secara vertikal maupun horizontal, seperti gambar dibawah ini :



Gambar : komunikasi formal dalam organisasi
Sumber : Griffin, 2004

Komunikasi vertikal adalah komunikasi yang mengalir dari atas kebawah dalam hirarki organisasi, yaitu komunikasi atasan dengan bawahan. Sedangkan komunikasi horizontal adalah komunikasi kesamping dalam organisasi, melibatkan kolega, rekan kerja pada level yang sama .

d. Komunikasi Elektronik

Komunikasi di dalam organisasi diperkuat dan diperkaya dengan berbagai teknologi berbantuan komputer. Teknologi tersebut menurut Robbins, 2008:

- 1) **E-mail**, yaitu menggunakan internet untuk menyampaikan dan menerima teks serta dokumen yang diolah dan dihasilkan oleh komputer. Dengan adanya E-mail secara dramatis mengurangi jumlah memo, surat, dan panggilan telepon yang masa lalu digunakan untuk berkomunikasi

diantara mereka sendiri dan dengan para pemasok, pelanggan, atau pihak berkepentingan lainnya.

- 2) **Pesan instan (instant Messaging (IM)** pada dasarnya adalah e-mail real-time. Karyawan membuat suatu daftar berisi rekan kerja dan kawan-kawan yang ingin mereka ajak komunikasi. Kemudian mereka tinggal mengklik satu nama yang ditampilkan dalam sebuah kotak kecil dilayar komputer mereka,mengetikan sebuah pesan,dan pesan tersebut secara instan muncul pada layar si penerima.
- 3) **Intranet** adalah jaringan informasi suatu organisasi yang terpisah dan terlihat serta berfungsi seperti situs Web tetapi hanya orang-orang dalam organisasi itu yang memiliki akses terhadapnya.Intranet dengan cepat menjadi cara yang populer bagi para karyawan di dalam perusahaan untuk saling berkomunikasi. Selain itu, berbagai organisasi menciptakan hubungan ekstranet yang menghubungkan karyawan-karyawan internal dengan pemasok, pelanggan, dan rekanan strategis tertentu. Misalnya, ekstranet memungkinkan karyawan GM untuk mengirimkan pesan elektronik dan dokumen kepada pemasok besi dan karet perusahaan serta untuk berkomunikasi dengan para dealernya.
- 4) **Konferensi Video** merupakan kelanjutan dari sistem intranet atau ekstranet. Sistem ini memungkinkan para karyawan dalam sebuah organisasi untuk mengadakan pertemuan dengan orang yang berada di lokasi yang

berlainan. Cita audio dan video memungkinkan mereka untuk saling melihat, mendengar, berbicara satu sama lain. Teknologi Konferensi Video memungkinkan para karyawan untuk melakukan pertemuan interaktif tanpa keharusan bagi semuanya untuk secara fisik berada di lokasi yang sama.

e. Jaringan Komunikasi Informal

1. **Jaringan Rumor, desas-desus (*grapevine*)**. Meskipun bersifat informal, tidak berarti bahwa desas-desus bukanlah sumber informasi yang penting. Desas-desus memiliki tiga karakteristik utama. Pertama, hal ini tidak dikontrol oleh manajemen. Kedua, oleh sebagian besar karyawan, desas-desus dipandang lebih dapat dipercaya dan diandalkan daripada komunikasi-komunikasi formal yang dikeluarkan oleh manajemen puncak. Terakhir, desas-desus sebagian besar digunakan untuk memuaskan kepentingan pribadi orang-orang didalamnya.
2. ***Management by Wandering Around***, dimana manajer dapat berkeluyuran atau dapat melakukan percakapan langsung dan spontan dengan individu-individu lain yang terkait dengan perusahaan. Manfaatnya adalah manajer dapat mencari tahu informasi sebenarnya dari bawahan langsung. Hal ini dapat dilakukan dengan mengajak mereka diskusi santai, makan bersama dan piknik bersama.

3. Hambatan Bagi Komunikasi yang Efektif

Ada beberapa hambatan yang berpotensi yang berpotensi memperlambat atau menyimpangkan komunikasi yang efektif, yaitu :

- a. **Penyaringan.** Penyaringan merujuk pada upaya mengirim yang dengan sengaja memanipulasi informasi sehingga akan menjadi lebih nyaman bagi penerima. Ketika seorang manajer mengatakan pada atasannya hal-hal yang menurutnya ingin di dengar oleh atasannya, ia sedang melakukan penyaringan informasi. Faktor penentu utama dari penyaringan adalah jumlah tingkatan dalam struktur organisasi, semakin banyak tingkatan vertikal dalam hierarki organisasi, semakin banyak kesempatan terjadinya penyaringan.
- b. **Persepsi Selektif.** Persepsi selektif muncul karena penerima dalam proses berkomunikasi secara selektif melihat dan mendengar berdasarkan kebutuhan, motivasi, pengalaman, latar belakang dan karakteristik-karakteristik pribadi mereka lainnya,
- c. **Kelebihan Informasi.** Bila seseorang memiliki banyak informasi dari yang dapat mereka pilih dan pakai mereka cenderung untuk membuang, mengabaikan, mengalihkan atau melupakan informasi tersebut atau mungkin mereka menunda proses lebih lanjut hingga situasi terlebih itu berlalu

- d. **Emosi.** Emosi-emosi ekstrem seperti rasa girang alang bukan kepalang atau depresi emiliki portensi yang sangat besar untuk menghambat komunikasi yang efektif.
- e. **Bahasa.** Jika kita memahami bagaimana masing-masing dari kita memodifikasi bahasa, berbagai kesulitan komunikasi kiranya dappat diminimalkan. Masalahnya adalah bahwa para anggota dalam sebuah organisasi biasanya tidak menyadari bahwa orang-orang yang berinteraksi dengabn mereka telah memodifikasi bahasa tersebut.
- f. **Komunikasi antara Pria dan Wanita**
Komunikasi antara pria dan wanita Laki-laki sering mengeluh bahwa perempuan selalu berbicara mengenai masalah-masalah mereka. Wanita sebaliknya mengkritik laki-laki karena tidak bisa mendengarkan yang terjadi, grusa-grusu dan mau menang sendiri.
- g. **Sikap Diam**, didefinisikan sebagai ketiada'an kata-kata atau kegaduhan umumnya diabaikan sebagai bentuk komunikasi non perilaku. Sikap diam juga bukan suartu kegagalan untuk berkomunikasi seperti yang dipercaya oleh banyak orang. Bahkan hal tersebut dapat menjadi suatu bentuk komunikasi yang sangat kuat.
- h. **Komunikasi Lintas Kultural**, Komunikasi yang efektif sulit dicapai bahkan dalam kondisi yang ideal.

Berbagai faktor lintas cultural jelas-jelas meningkatkan potensi masalah komunikasi. Hambatan-hambatan cultural seorang pengarang menemukan empat masalah yang terkait dengan kesulitan-kesulitan bahasa dalam komunikasi lintas cultural.

i. Hambatan semantik.

Kata-kata yang memiliki arti yang berbeda bagi orang yang berbeda. Hambatan yang disebabkan oleh konotasi kata. Kata-kata menyiratkan hal yang berbeda dalam bahasa yang berbeda. Hambatan yang disebabkan perbedaan nada bicara. Dalam kultur – kultur tertentu perbedaan nada bicara sebenarnya memandang dirinya dalam cara yang berbeda. Hambatan yang disebabkan oleh perbedaan persepsi. Orang yang berbicara dengan bahasa yang berbeda sebenarnya memandang dunia dalam cara yang berbeda juga.

C. PEMBAHASAN

Komunikasi menyentuh segala aspek kehidupan kita. Komunikasi ada di mana-mana, di rumah, dikampus, di Mesjid, di Kantor dan sebagainya. Sebuah penelitian (Applboun, 1974 : 63) menyebutkan bahwa tiga perempat (70%) waktu bangun kita digunakan untuk berkomunikasi – membaca, menulis dan mendengar an (*We spend an estimated three-fourths of our waking*

hours in some form of communications-reading, writing, speaking and listening) Komunikasi menentukan kualitas hidup kita.

Perusahaan merupakan suatu unit usaha yang mempunyai salah satu tujuan mendapatkan keuntungan. Untuk mencapai tujuan tersebut perlu kerja sama dan komunikasi yang efektif antara pihak manajemen dan karyawan. Dua elemen yaitu karyawan dan manajemen merupakan satu kesatuan yang saling membutuhkan. Karyawan merupakan tulang punggung perusahaan yang akan melakukan berbagai kegiatan dalam menjalankan perusahaan tersebut

Sedangkan manajemen merupakan sekumpulan orang yang melakukan kegiatan *planning, organizing, leading* dan *controlling*. Manajemen mempunyai tanggung jawab tertinggi atas berbagai pengambilan keputusan yang berkaitan dengan bidang yang dibawahinya.

Hubungan yang baik antara karyawan dan manajemen pun juga menghasilkan banyak manfaat. Ide-ide baru dari karyawan mengenai solusi dari masalah yang terjadi di perusahaan akan mudah terselesaikan. Produktivitas pun juga meningkat karena karyawan dengan suka rela memberikan tenaga dan pikiran pada perusahaan.

Organisasi yang berhasil adalah organisasi yang dipimpin oleh manajer yang mampu menjalin komunikasi. Dengan komunikasi yang baik, peran seorang pemimpin sebagai interpersonal, informasional dan desisional akan berjalan seperti yang seharusnya. Beberapa waktu yang lalu, dalam majalah SWA

bulan Januari 2012, yang memuat Indonesia Best CEO 2011, salah satu indikator yang melekat dari para CEO terpilih adalah menjadi komunikator dan pendengar yang baik, disamping punya visi, berfikir ‘Can do’, berkolaborasi dan peduli.

Berbicara tentang peduli, para tokoh-tokoh Indonesia yang sedang disorot saat ini, yang dalam kepemimpinannya menggunakan manajemen 100% Asli Indonesia (SWA Pebruari 2012), seperti menteri BUMN Dahlan Iskan, walikota Solo Jokowi, Tri Rismaharani wali kota Surabaya dan lain-lain menggunakan komunikasi sebagai kunci pengurai segala persoalan. Artinya dengan komunikasi yang baik pemimpin akan mampu menggunakan, mengolah, serta mengatasi hambatan-hambatan yang disebabkan karena komunikasi.

Disisi lain, Steven Covey, dalam Buku Seven Habit, untuk menjadi manusia yang efektif harus mampu bertindak proaktif, berfikir dengan tujuan akhir, mendahulukan yang utama, selalu berfikir menang dan menang, mau mendengarkan, bersinergi dan selalu mau belajar. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi adalah salah satu kunci sukses dalam segala hal. Manusia di dalam kehidupannya harus berkomunikasi, artinya memerlukan orang lain dan membutuhkan kelompok atau masyarakat untuk saling berinteraksi. Hal ini merupakan suatu hakekat bahwa sebagian besar pribadi manusia terbentuk dari hasil integrasi sosial dengan sesama dalam kelompok dan masyarakat. Di antara kedua belah pihak harus ada *two-way-communications* atau komunikasi dua arah atau

komunikasi timbal balik, untuk itu diperlukan adanya kerja sama yang diharapkan untuk mencapai cita-cita, baik cita-cita pribadi, kelompok, maupun tujuan organisasi.

Dalam landasan teori sudah dijelaskan bahwa ada beberapa hambatan dalam komunikasi baik secara individu maupun secara organisasional. Oleh sebab itu hambatan-hambatan tersebut perlu diatasi. Ada beberapa cara untuk memperbaiki efektifitas komunikasi secara individu maupun secara organisasional. Secara individu komunikasi yang baik diantara kolega-kolega selalu penting dan terutama sekali dalam organisasi-organisasi yang berorientasi tim. Sangat penting untuk mengkoordinasikan proyek-proyek, menghasilkan pekerjaan berkualitas yang dilaksanakan dengan baik, memecahkan masalah, Sangatlah baik untuk mengasumsikan bahwa komunikasi jujur dan terbuka diantara kolega-kolega, akan meminimisasi kesalahpahaman bisa membagi gagasan-gagasan dan memberi dukungan.

Membangun komunikasi efektif dengan kolega dapat dilakukan dengan memahami sikap-sikap dan kemampuan kita, menerapkan kepercayaan, bermain dengan jujur, menghargai, saling berbagi ide, serta memberikan kontribusi yang baik kepada kolega. Sedangkan jalinan komunikasi dengan bawahan, kita harus bisa bertanggungjawab untuk menghasilkan yang paling baik buat mereka dan mereka bisa mendukung kita dalam memenuhi tanggungjawab. Oleh sebab itu informasi bagaimana menyelesaikan pekerjaan dengan baik, menjelaskan dengan benar aktivitas,

memberi umpan balik serta saling menghargai akan menjalin hubungan antara atasan dan bawahan semakin harmonis.

Menjalinkan komunikasi dengan pimpinan juga tidak kalah penting, karena kepada merekalah kita bertanggung jawabkan pekerjaan kita, oleh sebab itu kita harus belajar apa saja tentang pekerjaan dan pengembangannya, menyimpan dan mereview catatan, tidak malu mengeluarkan ide, menemukan pemikiran yang sama sehingga dalam mengambil keputusan dapat seiring dengan keputusan kita.

D. KESIMPULAN

Komunikasi yang efektif adalah proses pengiriman pesan sedemikian rupa sehingga pesan yang diterima memiliki makna sedekat mungkin dengan maksud dari pengirim. Komunikasi tersebut tidak dapat kita hindari, baik sebagai karyawan, maupun pimpinan karena 70 sampai 90 persen dari aktivitas kita berisi komunikasi baik tulisan maupun lisan. Dalam proses komunikasi tersebut tidak terlewat dari hambatan-hambatan. Namun demikian faktor-faktor penghambat ini dapat diatasi secara individu maupun organisasional.

Secara individu keahlian yang paling penting untuk memperbaiki efektivitas komunikasi adalah dengan memperbaiki keahlian mendengarkan, mendorong komunikasi dua arah, mempelajari bahasa dan makna, menjaga kredibilitas dan sensitif terhadap perspektif penerima atau pengirim pesan. Sedangkan secara organisasional, dalam komunikasi harus ada tindak lanjut, mengatur arus informasi serta memahami keunggulan dari berbagai media. Yang jelas dalam komunikasi harus bisa merebut perhatian, merasa dibutuhkan, apa yang kita sampaikan memuaskan, dapat memvisualisasi dan mampu mendorong orang lain untuk melakukan tindakan.

Daftar Pustaka

- Applbaum, Ronald L, 1974, **Strategies for Persuasive Communication**, Charles E. Merrill Publishing Company, Columbus, Ohio.
- Covey Stephen R, **The 8th Habit, Melampaui Efektifitas Menggapai Keunggulan**, 2005, Gramedia Pustaka Utama, Palmerah barat , Jakarta.
- Daft, Richard L, 2002, **Manajemen** , Edisi Ke-lima, Jilid I, Erlangga Jakarta.
- Effendy, 1989, Kamus Komunikasi, Mandar Maju, Bandung.
- Griffin Ricky W., 2004, “ **Manajemen** “, Edisi Ke-tujuh, Jilid I, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Mathis Robert L, Jackson John H, 2002, “ **Human Resources Management ,Manajemen Sumber Daya Manusia** “ , Edisi Kesepuluh, Salemba Empat, Jakarta.
- Robbins Stephen, Timothy a Judge, 2008, **Perilaku Organisasi**, Jilid 2, Edisi keduabelas, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Indonesia BEST CEO 2011 & Future Business Leader, majalah SWA, edisi Januari 2012
- Manajemen 100% Asli Indonesia, Majalah SWA, Edisi Pebruari 2012