Modul mata kuliah komunikasi organisasi online sblm UTS

Review Materi-Materi Sebelumnya



Komunikasi organisasi terdiri dari dua kata atau komponen yakni komunikasi dan organisasi dimana pada modul awal kuliah telah dijelaskan berbagai hal menyangkut masing-masing komponen tersebut. Komunikasi organisasi pada hakikatnya dapat diartikan sebagai komunikasi di dalam organisasi. Namun untuk detilnya di modul awal kuliah telah dipaparkan pengertian komunikasi organisasi menurut salah seorang ahli komunikasi yaitu Goldhaber. Beliau memberikan pengertian komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah. Jaringan yang dimaksudkan disini adalah organisasi atau lembaga atau perusahaan.

Dari pengertian menurut Goldhaber dapat diambil inti-inti dari komunikasi organisasi yang dinamakan sebagai konsep kunci komunikasi organisasi yang meliputi proses, pesan, jaringan, keadaan saling tergantung, hubungan, lingkungan, dan ketidakpastian (masing-masing penjelasan konsep kunci baca kembali modul awal kuliah). Dengan adanya pengertian di atas maka pembahasan komunikasi dalam mata kuliah ini hanya dibatasi yang terdapat di dalam organisasi atau lembaga atau perusahaan.

Komunikasi organisasi ini memiliki tujuan yang di modul awal kuliah dikemukakan menurut dua ahli komunikasi sebagai berikut:

Menurut Liliweri, tujuan komunikasi organisasi adalah :

1. Menyatakan pikiran, pandangan dan pendapat
2. Membagi informasi
3. Menyatakan perasaan dan emosi
4. Melakukan koordinasi

Sedangkan menurut Harold Koontz, tujuan komunikasi organisasi sebagai berikut :

1. Menentukan dan menyebarkan tujuan perusahaan
2. Mengembangkan rencana guna pencapaiannya
3. Mengatur sumber daya manusia dan sumber daya-sumber daya lainnya dengan cara seefektif mungkin
4. Memilih, mengembangkan dan menilai anggota-anggota organisasi
5. Memimpin, mengarahkan, memotivasi dan menciptakan suatu suasana dimana orang-orang mau memberikan sumbangan
6. Mengawasi pelaksanaan pekerjaan 🡪 fungsi-fungsi manajerial

Komunikasi organisasi pun memiliki dua fungsi antara lain :

Fungsi Umum

1. Menyampaikan atau memberikan informasi kepada individu atau kelompok tentang bagaimana melaksanakan suatu pekerjaan sesuai kompetensinya
2. Menjual gagasan atau ide, pendapat dan fakta
3. Meningkatkan kemampuan para karyawan
4. Menentukan apa dan bagaimana organisasi membagi pekerjaan, siapa atasan dan bawahan beserta besaran kekuasaannya, menangani sejumlah orang, memanfaatkan sdm, dan lain-lain

Fungsi Khusus

1. Membuat karyawan melibatkan diri kedalam isu-isu organisasi lalu menerjemahkannya kedalam tindakan tertentu di bawah sebuah komando atau perintah
2. Membuat para karyawan menciptakan dan menangani relasi antarsesama bagi peningkatan produk organisasi
3. Membuat para karyawan memiliki kemampuan untuk menangani dan mengambil keputusan-keputusan dalam suasana yang ambigu dan tidak pasti

Pembahasan mengenai komunikasi di dalam organisasi bisa kita mulai dengan 2 jenis komunikasi yakni komunikasi verbal dan non verbal. Dalam modul sesi 2 dipaparkan bahwa komunikasi verbal adalah bentuk yang paling umum digunakan di dalam organisasi. Adapun untuk pengertian komunikasi verbal adalah komunikasi yang menggunakan simbol-simbol atau kata-kata baik yang dinyatakan secara oral atau lisan maupun secara tulisan.

Komunikasi lisan dapat didefinisikan sebagai suatu proses dimana seorang pembicara berinteraksi secara lisan dengan menggunakan pendengar untuk mempengaruhi tingkah laku penerima. Misalnya seorang pimpinan organisasi menyampaikan suatu keputusan kepada bawahannya dengan menyandikan keputusan itu dalam bentuk kata-kata yang diucapkan langsung kepada karyawannya. Karyawan yang mendengar kata-kata tersebut menginterpretasikan artinya atau maksudnya serta berespons terhadap keputusan yang disampaikan tersebut. Sedangkan kalau komunikasi tulisan apabila keputusan yang akan disampaikan oleh pimpinan itu disandikan dalam simbol-simbol yang dituliskan pada kertas atau pada tempat lain yang bisa dibaca kemudian dikirimkan pada karyawan yang dimaksudkan. Komunikasi tertulis ini dapat berupa surat, memo, buku petunjuk, gambar, laporan, sedangkan komunikasi lisan dapat dalam bentuk percakapan interpersonal secara tatap muka, atau melalui telepon, radio, televisi, dan lain-lain.

Di dalam komunikasi verbal maupun non verbal adalah berisi pesan. Ada berbagai macam klasifikasi atau penggolongan pesan di dalam komunikasi organisasi adalah sebagai berikut :

Berdasarkan jaringan pesan, komunikasi organisasi diklasifikasikan sebagai berikut :

1. Jaringan komunikasi formal yang dibedakan atas
2. Komunikasi ke bawah (*downward communication*)
3. Komunikasi ke atas (*upward communication*)
4. Komunikasi horizontal
5. Jaringan komunikasi informal yakni desas-desus (*grapevine*)

Pengklasifikasian pesan yang kedua adalah berdasarkan variabel hubungan. Berdasarkan hubungan ini pesan dapat diklasifikasikan atas :

1. Komunikasi antara dua orang (*dyadic*)
2. Komunikasi kelompok
3. Komunikasi publik untuk banyak orang

Pengklasifikasian yang ketiga berdasarkan tujuan dari pesan. Berdasarkan tujuan pesan, komunikasi dapat dibedakan atas :

1. Komunikasi untuk pemeliharaan
2. Komunikasi untuk tugas
3. Komunikasi untuk tujuan kemanusiaan
4. Komunikasi untuk pembaruan

Pengklasifikasian yang keempat berdasarkan variabel penerima. Berdasarkan penerima pesan, komunikasi dapat diklasifikasikan atas :

1. Komunikasi internal
2. Komunikasi eksternal

Pengklasifikasian yang kelima berdasarkan variabel bahasa yang digunakan dalam pesan. Berdasarkan bahasa pesan, komunikasi dapat dibedakan atas :

1. Komunikasi verbal
2. Komunikasi non verbal

Pengklasifikasian yang keenam adalah berdasarkan variabel metode difusi. Berdasarkan variabel ini, komunikasi dapat dibedakan atas :

1. Komunikasi lisan
2. Komunikasi tulisan
3. Komunikasi dengan menggunakan perangkat keras atau menggunakan peralatan elektronik

Terdapat banyak ahli yang mengemukakan tujuan atau fungsi pesan dalam komunikasi organisasi, namun ada kecenderungan kesamaan dari tujuan atau fungsi dari pesan walaupun dinyatakan dalam istilah yang berbeda antara lain pesan tugas, pesan pemeliharaan, pesan kemanusiaan, serta pesan pembaruan (masing-masing penjelasan baca kembali modul online sesi 2).

Didalam komunikasi verbal dalam organisasi, ada pihak-pihak yang berkontribusi dalam proses penyampaian dan penerimaan pesan yang dinamakan jaringan komunikasi yang memiliki peran antara lain sebagai :

* *Opinion leader* 🡪 pimpinan informal dalam organisasi
* *Gate keepers* 🡪 individu yang mengontrol arus informasi diantara anggota organisasi
* *Cosmopolities* 🡪 individu yang menghubungkan organisasi dengan lingkungannya
* *Bridge* 🡪 anggota kelompok atau klik dalam satu organisasi yang menghubungkan kelompok itu dengan anggota kelompok lainnya
* *Liaison 🡪 sama peranannya dengan bridge tetapi individu itu sendiri bukanlah anggota dari satu kelompok tapi dia merupakan penghubung diantara satu kelompok dengan kelompok lainnya*
* *Isolate 🡪 anggota organisasi yang mempunyai kontak minimal dengan orang lain dalam organisasi*

Selanjutnya dalam perkuliahan online kita, dibahas juga mengenai komunikasi non verbal. Komunikasi non verbal adalah penciptaan dan pertukaran pesan dengan tidak menggunakan kata-kata. Komunikasi organisasi non verbal sama pentingnya dengan komunikasi verbal karena keduanya itu saling bekerja sama dalam proses komunikasi. Dengan adanya komunikasi non verbal dapat memberikan penekanan, pengulangan, melengkapi dan mengganti komunikasi verbal sehingga lebih mudah ditafsirkan maksudnya.

Ada macam-macam fungsi komunikasi non verbal yaitu :

* Pengulangan dari apa yg telah dilakukan secara verbal
* Pelengkap yg melengkapi, menguraikan atau memberi penekanan thd pesan verbal
* Pengganti dari pesan verbal apabila pembicaraan tdk memungkinkan
* Penekanan diberikan thd pesan verbal
* Memperdayakan dimn sengaja diciptakan utk memberikan informasi yg salah

Sedangkan komunikasi non verbal sendiri memiliki karakteristik yakni sebagai berikut :

* Kita selalu berkomunikasi
* Arti tergantung pada konteks
* Lebih dapat dipercaya
* Cara utama dalam menyatakan perasaan dan sikap

Komunikasi non verbal diklasifikasikan kedalam beberapa tipe sebagai berikut :

* Vokalik berupa suara tapi tidak kata-kata
* Bahasa tubuh
1. Ekspresi muka
2. Pandangan mata
3. Gestur atau gerakan isyarat
4. Sentuhan
5. Sikap tubuh
* Penggunaan ruang atau jarak
1. Keintiman (kontak kulit sd. 18 inci)
2. Pribadi (berkisar 45 sd. 135 cm)
3. Sosial (berkisar 135 cm sd. 4 m)
4. Umum (berkisar lebih dari 4 m)
* Penggunaan waktu

Selanjutnya didalam mempelajari komunikasi organisasi, kita mengenal yang dinamakan iklim komunikasi organisasi dimana ada 2 komponen yang tercantum didalamnya yaitu iklim komunikasi dan iklim organisasi dimana bila komponen ini disatukan maka kita akan mendapati pengertian dan segala hal mengenai iklim komunikasi organisasi.

Pengertian iklim itu sendiri adalah suatu kualitas pengalaman subjektif yang berasal dari persepsi atas karakter-karakter yang relatif langgeng pada organisasi. Atau dengan singkat iklim yang dimaksudkan disini adalah persepsi.

Perlu digarisbawahi bahwa persepsi itu bukan opini atau pendapat atau paradigm atau perspektif. Persepsi adalah inti komunikasi dimana persepsi adalah proses yang dimulai dengan masuknya stimulus yang ditangkap oleh panca indera kedalam otak manusia dikarenakan adanya atensi atau perhatian terhadap stimulus tersebut, diorganisir informasi sebanyak-banyaknya mengenai stimulus tadi dalam otak kemudian diinterpretasikan atau ditafsirkan kemudian diungkapkan berupa komunikasi. Interpretasi adalah inti dari persepsi.

Untuk memahami iklim komunikasi organisasi maka kita perlu membahas satu per satu komponen. Dimulai dari iklim organisasi. Di materi online sesi 3 kita sudah dipaparkan pengertian beberapa ahli yang dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi adalah serangkaian deskripsi dari karakteristik organisasi yang membedakan sebuah organisasi dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing-masing anggota dalam memandang organisasi. Atau bila dalam bahasa singkatnya, iklim organisasi adalah persepsi-persepsi anggota-anggota organisasi mengenai organisasinya.

Iklim organisasi ini memiliki dimensi-dimensi yang bila menurut Litwin dan Stringers dibagi menjadi 5 yakni :

1. *Responsibility* 🡪 rasa tanggung jawab
2. *Standard* 🡪 harapan tentang kualitas pekerjaan
3. *Reward* 🡪 ganjaran
4. *Friendly* 🡪 rasa persaudaraan
5. *Team spirit* 🡪 semangat tim

Sedangkan menurut Steve Kelneer, dimensi organisasi meliputi:

1. *Flexibility conformity 🡪* kondisi organisasi yg memberikan keleluasaan bertindak bagi karyawan serta melakukan penyesuaian diri terhadap tugas-tugas yg diberikan.
2. *Responsibility* 🡪 berkaitan dg perasaan karyawan ttg pelaksanaan tugas organisasi yg diemban dg rasa tanggung jawab atas hasil yg dicapai karena mereka terlibat di dalam proses yg sedang berjalan.
3. *Standards 🡪* perasaan karyawan ttg kondisi organisasi dimana manajemen memberikan perhatian kepada pelaksanaan tugas dg baik, tujuan yg telah ditentukan serta toleransi terhadap kesalahan/hal-hal yg kurang sesuai atau kurang baik
4. *Reward* 🡪 berkaitan dengan perasaan karyawan ttg penghargaan dan pengakuan atas pekerjaan yg baik.
5. *Clarity 🡪* berkaitan dengan perasaan karyawan bahwa mereka mengetahui apa yg diharapkan dari mereka berkaitan dengan pekerjaan, peranan & tujuan organisasi.
6. *Tema commitment 🡪* berkaitan dengan perasaan karyawan mengenai perasaan bangga mereka memiliki organisasi dan kesediaan untuk berusaha lebih saat dibutuhkan.

Adapun faktor-faktor yang membentuk iklim organisasi adalah :

1. Lingkungan eksternal
2. Lingkungan internal
3. Visi 🡪 pernyataan tujuan
4. Misi 🡪 penjabaran dari visi
5. Struktur organisasi
6. Ukuran organisasi 🡪 jumlah/banyaknya satuan kerja
7. Teknologi & sumber daya 🡪 bentuk metode & teknik baik material maupun non material
8. Syarat-syarat pekerjaan 🡪 pengaturan hubungan antara organisasi atas ke bawah, dari bawah ke atas, hubungan horizontal, pengaturan *job design*
9. Keterampilan dan kemampuan individu 🡪 pengetahuan & praktik teknis dari setiap pekerjaan utk melaksanakan tugas yg dipercayakan kpd karyawan
10. Perilaku kepemimpinan individu 🡪 karakteristik pemimpin yg tdk hanya menggambarkan tinadakan tapi latar belakang dari tindakan
11. Budaya organisasi 🡪 pola-pola perilaku, keyakinan dan perilaku yg timbul dari bentuk interaksi sosial & tindakan sosial
12. Praktik manajemen 🡪 keseluruhan pelaksanaan fungsi manajemen

Dari penjabaran faktor-faktor di atas, maka ada prinsip-prinsip yang mempengaruhi iklim organisasi adalah :

* Pimpinan/manajer
* Tingkah laku karyawan
* Tingkah laku kelompok kerja
* Faktor eksternal

Kemudian ada yang namanya iklim komunikasi. Dari pendapat para ahli maka dapat disimpulkan bahwa Iklim komunikasi adalah suatu citra makro, abstrak dan gabungan dari suatu fenomena global. Atau dengan kata lain, iklim komunikasi adalah persepsi-persepsi anggota-anggota organisasi mengenai proses komunikasi yang ada didalam organisasinya.

Seperti halnya iklim organisasi, iklim komunikasi pun memiliki dimensinya sebagai berikut :

1. *Supportiveness*
2. *Participative decision making* (partisipasi membuat keputusan)
3. *Trusth* (kepercayaan)*, confidence* (dapat menyimpan rahasia) dan *credibility* (dapat dipecaya)
4. *Openess* (keterbukaan)dan *candor* (keterusterangan)
5. *High performance goals* (tujuan kinerja yang tinggi)

Selanjutnya sampailah kita merumuskan pengertian dari iklim komunikasi organisasi yang tadi sudah masing-masing diuraikan. Iklim komunikasi organisasi adalah fungsi kegiatan yang terdapat dalam organisasi untuk menunjukkan kepada anggota organisasi bahwa organisasi mempercayai anggota dan memberi anggota kebebasan dalam mengambil resiko (keputusan), mendorong anggota dan memberi anggota tanggung jawab dalam mengerjakan tugas-tugas, menyediakan informasi yang terbuka dan cukup tentang organisasi, mendengarkan dengan penuh perhatian serta memperoleh informasi yang dapat dipercayai dan terus terang dari anggota sehingga anggota dapat melihat bahwa keterlibatan anggota penting bagi keputusan-keputusan dalam organisasi dan menaruh perhatian pada pekerjaan yang bermutu tinggi dan memberi tantangan.

Bila dipersingkat mengenai iklim komunikasi organisasi adalah persepsi-persepsi anggota-anggota organisasi mengenai organisasi dan proses komunikasi didalam organisasinya.

Apabila ingin meneliti mengenai iklim komunikasi organisasi maka semua dimensi-dimensi iklim organisasi dan dimensi-dimensi komunikasi ditanyakan sehingga bisa dirumuskan iklim komunikasi organisasi di suatu organisasi itu seperti apa.

Berikutnya, dibahas pula mengenai teori-teori organisasi sebagai berikut :

TEORI KLASIK

* Orientasinya : uang.
* Penekanannya pada struktur atau mekanisme yang ketat.
* Dalam teori ini, harus jelas tujuan, pembagian tugas, koordinasi usaha, pendelegasian tanggung jawab, kesatuan tugas, kesatuan perintah dan tingkat kontrolnya.
* Teori klasik kurang berinteraksi atau berhubungan dengan sesama karyawan atau dari atasan ke bawahan.
* Komunikasinya hanya satu arah (*one way communication*). Menganggap bawahan sebagai robot, mesin pencetak uang.

Organisasi yang masih menggunakan teori klasik ini seperti dalam militer atau pabrik dimana masing-masing sudah mempunyai target yang harus dicapai tanpa terlalu penting memperhatikan hubungan antar manusia.

TEORI HUBUNGAN MANUSIA

* Orientasinya : produksi
* Komunikasinya sudah dua arah (*two ways communication*).
* Sudah ada interaksi antara atasan dan bawahan.
* Contoh : kalau karyawan tidak bisa lembur, jangan dipaksa.

TEORI SUMBER DAYA MANUSIA

* Mencoba memaksimalkan baik produktivitas organisasi maupun kepuasan karyawan sebagai individu.
* Memaksimalkan produktivitas dan kepuasan dapat dicapai melalui pemanfaatan kecerdasan SDM.

Apabila dibuatkan dalam tabel maka sangat terlihat perbedaan dari 3 teori di atas dan perkembangan yang terjadi pada masing-masing teori sebagai berikut :

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **TEORI KLASIK** | **TEORI HUBUNGAN MANUSIA** | **TEORI SUMBER DAYA MANUSIA** |
| Isi komunikasi | Tugas | Tugas dan Sosial | Tugas, sosial dan inovasi |
| Arah komunikasi | Vertikal (*down ward*) | Vertikal dan horizontal | Semua arah, basis kerja tim |
| Saluran komunikasi | Biasanya tertulis | Lebih sering tatap muka | Semua saluran |
| Gaya komunikasi | Formal | Informal | Kedua-duanya, khususnya informal |

TEORI SISTEM

Teori sistem memandang organisasi sebagai kaitan bermacam-macam komponen yang saling tergantung satu sama lain dalam mencapai tujuan organisasi. Setiap bagian mempunyai peranan masing-masing dan berhubungan dengan bagian-bagian lain.

Dalam teori organisasi sistem, terdapat 2 jenis sistem yakni :

* Sistem terbuka menerima masukan-masukan dari lingkungan atau berinteraksi dengan lingkungannya.
* Sistem tertutup mengisolasi diri dari pengaruh apa pun dalam lingkungannya.

Dalam organisasi atau perusahaan bisa diterapkan kedua system di atas sesuai dengan situasinya. Apabila situasi di lingkungan luar organisasi sedang tidak kondusif dan untuk mencegah situasi yang tidak diinginkan dalam lingkungan internal, maka gunakanlah sistem tertutup. Namun bila menginginkan inovasi untuk organisasi maka gunakanlah sistem terbuka.

TEORI BUDAYA

* Dalam sebuah organisasi, inti kehidupan organisasi itu sendiri ditemukan dalam budaya.
* Budaya dalam organisasi tidak diartikan sebagai ras, suku atau latar belakang individu.
* Budaya dalam organisasi diartikan sebagai cara hidup di dalam organisasi. Misal : iklim atau atmosfer emosional dan psikologis, yang mencakup semangat kerja karyawan, sikap dan produktivitas, dan simbol-simbol.

TEORI KRITIS

* Dalam struktur dan proses sosial ada ketidakseimbangan kekuasaan yang mendasar
* Ketidakseimbangan itu menyebabkan terjadinya pengasingan dan penindasan terhadap beberapa kelas dan kelompok masyarakat
* Teori kritis berfungsi untuk menelusuri dan menguak ketidakseimbangan itu dan mencarikan solusi bagi kaum tertindas.

Teori-teori organisasi di atas tadi bisa digunakan didalam suatu organisasi yang disesuaikan dengan situasi dan tujuan organisasi. Seperti bila sedang mengejar target atas pesanan pelanggan, bisa digunakan teori organisasi klasik yang simple (tidak murni klasik). Begitu juga dengan teori organisasi lainnya. Selain teori organisasi klasik yang masih menerapkan komunikasi satu arah yakni hanya dari atasan kepada bawahan, maka teori organisasi lainnya sudah memberlakukan komunikasi dua arah yakni dari atas ke bawah dan sebaliknya. Dalam teori organisasi dapat diamati ada suatu perkembangan dimana yang tadinya dalam teori klasik tidak humanis maka di teori organisasi hubungan manusia hingga kritis itu semakin humanis hingga akhirnya ada teori kritik yang awal mulanya berasal dari pemikiran Karl Marx yang menimbulkan ajaran bahwa buruh atau anggota organisasi jangan diam saja apabila diperlakukan semena-mena oleh atasan. Harus bisa menyampaikan aspirasinya dan mengupayakan hingga mendesak atasan memenuhi aspirasi atau tuntutan dari bawahannya.

Dalam organisasi terdapat bentuk-bentuk komunikasi antara lain komunikasi interpersonal, komunikasi kelompok kecil, dan komunikasi publik. Bentuk komunikasi yang telah dipelajari sebelum ujian tengah semester adalah komunikasi interpersonal dalam organisasi.

Komunikasi interpersonal adalah proses pertukaran informasi diantara seseorang dengan paling kurang seorang lainnya atau biasanya diantara dua orang yg dapat langsung diketahui balikannya.

Komunikasi interpersonal menurut Redding diklasifikasikan menjadi :

1. Interaksi intim
2. Percakapan sosial
3. Interogasi (pemeriksaan)
4. Wawancara

Selanjutnya sebagaimana tujuan komunikasi interpersonal pada umumnya, maka tujuan komunikasi interpersonal dalam organisasi pun sebagai berikut :

1. Menemukan diri sendiri
2. Menemukan dunia luar
3. Membentuk dan menjaga hubungan yang penuh arti
4. Berubah sikap dan tingkah laku
5. Untuk bermain dan kesenangan
6. Untuk membantu

Dalam komunikasi organisasi, ada hubungan kekuasaan (*power*) dengan komunikasi interpersonal yakni sebagai berikut :

* *Reward Power* 🡪 pemberian hadiah
* *Coersive Power* 🡪paksaan
* *Legitimate Power* 🡪 hukum/norma/nilai
* *Referent Power* 🡪 berhubungan secara dekat/menyukai
* *Skill Power* 🡪 pengetahuan/keahlian tertentu