Modul mata kuliah komunikasi organisasi online 1

KOMUNIKASI ORGANISASI VERBAL

Komunikasi verbal adalah bentuk yang paling umum digunakan dalam organisasi. Oleh karena itu adalah penting bagi setiap anggota organisasi untuk mengetahui lebih banyak mengenai komunikasi tersebut.

PENGERTIAN KOMUNIKASI VERBAL

Yang dimaksud dengan komunikasi verbal adalah komunikasi yang menggunakan simbol-simbol atau kata-kata baik yang dinyatakan secara oral atau lisan maupun secara tulisan.

Komunikasi verbal merupakan karakteristik khusus dari manusia. Tidak ada makhluk lain yang dapat menyampaikan bermacam-macam arti melalui kata-kata. Kata dapat dimanipulasi untuk menyampaikan secara eksplisit sejumlah arti. Kata-kata dapat menjadikan individu dapat menyatakan ide yang lengkap secara komprehensif dan tepat. Kata-kata memungkinkan pengiriman banyak ide-ide melalui gelombang udara kepada orang banyak. Kata-kata memungkinkan menyatakan perasaan dan pikiran yang memungkinkan dapat dibaca orang untuk beberapa menit atau untuk beberapa abad sesudahnya.

Kemampuan menggunakan komunikasi verbal secara efektif adalah penting bagi administrator dan manajer. Dengan adanya komunikasi verbal memungkinkan pengidentifikasian tujuan, pengembangan strategi dan tingkah laku untuk mencapai tujuan.

Komunikasi verbal dapat dibedakan atas komunikasi lisan dan komunikasi 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 disndikan 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 organisasi terdapat bermacam-macam tipe dari komunikasi lisan seperti instruksi, penjelasan, laporan lisan, pembicaraan untuk mendapatkan persetujuan kebijaksanaan, memajukan penjualan dan menghargai orang dalam organisasi. Agar komunikasi lisan ini berhasil dengan baik perlu dipersiapkan terlebih dahulu. Diantara beberapa langkah persiapannya adalah pemilihan subjek, menentukan tujuan, menganalisis pendengar, mengumpulkan materi, menyusun garis-garis besar apa yang akan dikomunikasikan dan praktik berbicara dengan tenang.

Dalam komunikasi tulisan ada beberapa hal yang perlu diperhatikan. Pertama sekali adalah penampilannya. Penampilan komunikasi adalah hal yang vital. Banyak para pemimpin kurang menyadari bahwa surat adalah gambaran personal dari perusahaan atau organisasinya. Penampilan pesan sering menentukan apakah pesan itu akan diterima sebagai apa yang dimaksudkan. Hal lain yang perlu diperhatikan adalah pemilihan kata-kata yang digunakan. Kata-kata dapat tidak benar menurut tata bahasanya, meragukan atau mengambang. Masalahnya bukan menuliskan kata tetapi menuliskan apa yang dimaksudkan dengan kata-kata itu. Agar kita dapat berhasil dalam komunikasi tulisan, Lewis (dalam Muhammad, 2007:96-97) menyarankan agar memperhatikan prinsip-prinsip komunikasi tulisan yaitu kebenaran cara menulis, keringkasan isi, kelengkapan, kejelasan dan kesopansantunan.

KLASIFIKASI PESAN KOMUNIKASI ORGANISASI

Untuk mempelajari tingkah laku pesan dalam suatu organisasi dapat dilihat dari berbagai variabel, mialnya dari variabel jaringan pesan, maka komunikasi organisasi dapat diasifikasikan atas :

1. Jaringan komunikasi formal yang dibedakan atas
2. Komunikasi ke bawah (*downward communication*)
3. Komunikasi ke atas (*upward communication*)
4. Komunikasi horizontal (komunikasi dengan sesama level)
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 berdasrkan 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

Komunikasi internal adalah komunikasi yang dikirimkan kepada anggota dalam organisasi.

1. Komunikasi eksternal

Komunikasi eksternal adalah komunikasi yang dikirimkan kepada orang di luar suatu organisasi.

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

1. Komunikasi verbal (bab bahasan perkuliahan kita kali ini)
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 seperti komunikasi melalui telepon, radio, televisi, dan sebagainya.

FUNGSI PESAN DALAM ORGANISASI

Tiap pesan yang dikirimkan dalam suatu organisasi mempunyai alasan tertentu mengapa dikirimkan dan diterima oleh orang tertentu. Para ahli telah mengidentifikasi persepsi mereka mengenai fungsi utama dari pesan dalam organisasi. Menurut Khan dan Katz, ada 4 (empat) fungsi utama dari pesan dalam organisasi yaitu :

1. Yang berkenaan dengan produksi
2. Yang berkenaan dengan pemeliharaan
3. Yang berkenaan dengan penerimaan
4. Yang berkenaan dengan pengelolaan organisasi

Redding mengemukakan pula bahwa ada 3 (tiga) alasan pengiriman pesan yaitu :

1. Untuk pelaksanaan tugas-tugas dalam organisasi
2. Untuk pemeliharaan
3. Untuk kemanusiaan

Lain halnya dengan persepsi Thayer. Dia mengatakan bahwa fungsi pesan dalam organisasi adalah :

1. Untuk memberi informasi
2. Untuk membujuk
3. Untuk memerintah
4. Untuk memberi instruksi
5. Mengintegrasikan organisasi

Berlo mengatakan pula bahwa fungsi utama dari pesan dalam organisasi adalah :

1. Untuk produksi atau agar supaya tugas-tugas organisasi dilakukan
2. Untuk inovasi atau untuk menyelidiki alternatif dari tingkah laku yang baru bagi organisasi
3. Untuk pemeliharaanatau untuk menjaga sistem dan komponennya tetap berjalan lancer

Terakhir, Greenbaumn mengemukakan pendapatnya. Dia mengatakan fungsi pesan adalah :

1. Untuk mengatur
2. Untuk melakukan pembaruan
3. Untuk integrasi
4. Untuk memberikan informasi
5. Untuk instruksi

Dari bermacam-macam pendapat di atas kelihatan ada kecenderungan kesamaan dari tujuan atau fungsi dari pesan walaupun dinyatakan dalam istilah yang berbeda yakni sebagai berikut :

1. Pesan tugas

Pesan tugas ini maksudnya adalah pesan-pesan yang berkenaan dengan pelaksanaan tugas-tugas organisasi oleh anggota organisasi. Pesan ini mencakup pemberian informasi kepada karyawan untuk melakukan tugas mereka secara efisien seperti aktivitas pemberian latihan kepada karyawan, memberikan orientasi bagi karyawan baru, penentuan tujuan dan aktivitas lainnya yang berkenaan dengan produksi, pelayanan pemasaran, an sebagainya. Atau dengan kata lain, pesan tugas dapat dikatakan pesan yang berhubungan dengan output system yang diinginkan oleh organisasi.

1. Pesan pemeliharaan

Pesan pemeliharaan adalah pesan-pesan yang berkenaan dengan kebijaksanaan dan pengaturan organisasi. Pesan ini membantu organisasi untuk tetap hidup kekal. Pesan ini mencakup perintah, ketentuan, prosedur, aturan dan kontrol yang diperlukan untuk mempermudah gerakan organisasi untuk mencapai output system. Pesan tugas berhubungan dengan isi dari output sistem sedangkan pesan pemeliharaan berhubungan dengan pencapaian dari output. Misalnya: pada perencanan tahunan suatu organisasi menetapkan suatu tujuan system yaitu mengikutsertakan banyak karyawan dalam penelitian pengembangan organisasi. Untuk mencapai maksud ini, akan dibentuk suatu komite yang masing-masing mempunyai tugas dan ajdwal tertentu. Pesan yang berkenaan dengan bekerjanya dan pengaturan dari komite tersebut merupakan pesan pemeliharaan.

1. Pesan kemanusiaan

Pesan kemanusiaan langsung diarahkan kepada orang-orang dalam organisasi dengan mempertimbangkan sikap mereka, kepuasan dan pemenuhan kebutuhan mereka. Pesan ini berkenaan dengan hubungan interpersonal, konsep diri, perasaan dan moral. Yang termasuk dalam kategori pesan ini adalah penghargaan terhadap hasil yang dicapai oleh karyawan, penyelesaian konflik antara individu atau kelompok, aktivitas informal dan bimbingan.

1. Pesan pembaruan

Pesan pembahruan menjadikan organisasi dapat menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan yang terjadi dalam lingkungannya. Untuk itusuatu organisasi membuat rencana-rencana baru, aktivitas-aktivitas baru, program-program baru, pengarahan yang baru, proyek-proyek yang baru dan saran-saran mengenai produksi baru. Rencana-rencana ini misalnya disampaiakn pada waktu pertemuan-pertemuan pemecahan masalah, pembuatan rencana dan pada waktu rapat-rapat dengan anggota organisasi. Pesan yang disampaikan itu termasuk kategori pesan pembaruan.

JARINGAN KOMUNIKASI

Organisasi adalah komposisi sejumlah orang-orang yang menduduki posisi atau peran tertentu. Diantara orang-orang ini saling terjadi pertukaran pesan. Pertukaran pesan ini melalui jalan tertentu yang dinamakan jaringan komunikasi. Suatu jaringan komunikasi berbeda dalam besar dan strukturnya misalnya mungkin hanya diantar 2 (dua) orang, 3 (tiga) atau lebih mungkin juga diantara keseluruhan orang dalam organisasi. Bentuk struktur dari jaringan itu pun juga akan berbeda-beda.

Peran individu dalam sistem komunikasi ditentukan oleh hubungan struktur antara satu individu dengan individu lainnya dalam organisasi. Hubungan ini ditentukan oleh pola hubungan interaksi individu dengan arus informasi dalam jaringan komunikasi. Untuk mengetahui jaringan komunikasi serta peranannya dapat digunakan analisis jaringan. Dari hasil analisis jaringan ini dapat diketahui bentuk hubungan atau koneksi orang-orang dalam organisasi serta kelompok tertentu (klik), keterbukaan satu kelompok dengan kelompok lainnya dan orang-orang yang memegang peranan utama dalam suatu organisasi. Ada 6 (enam) peranan jaringan komunikasi yaitu :

1. *Opinion leader* adalah pimpinan informal dalam organisasi. Mereka ini tidaklah selalu orang-orang yang mempunyai otoritas formal dalam organisasi tetapi membimbing tingkah laku anggota organisasi dan mempengaruhi keputusan mereka.
2. *Gate keepers*  adalah individu yang mengontrol arus informasi diantara anggota organisasi. Mereka berada di tengah suatu jaringan dan menyampaikan pesan dari satu orang kepada orang lain atau tidak memberikan informasi. *Gate keepers* dapat menolong anggota penting dari organisasi seperti pimpinan, menghindarkan informasi yang terlampau banyak dengan jalan hanya memberikan infomasi yang penting-penting saja terhadap mereka. Dalam hal ini *gate keepeers* mempunyai kekuasaan dalam memutuskan apakah suatu informasi penting atau tidak. Jika *gate keepers* memutuskan bahwa informasi tertentu tidak penting, kemudian seseorang harus mendapatkan infomasi tersebut, maka mungkin informasi tersebut tidak diberikan. Nyatalah bahwa peranan *gate keepers* ini sangat penting dalam jaringan komunikasi
3. *Cosmopolites* adalah individu yang menghubungkan organisasin dengan lingkungannya. Mereka ini mengumpulkan informasi dari sumber-sumber yang ada dalam lingkungan dan memberikan informasi mengenai organisasi kepada orang-orang tertentu pada lingkungannya.
4. *Bridge* adalah anggota kelompok atau klik dalam satu organisasi yang menghubungkan kelompok itu dengan anggota kelompok lainnya. Individu ini membantu saling memberi informasi di antara kelompok-kelompok dan mengkoordinasi kelompok.
5. *Liaison* adalah sama peranannya dengan *bridge* tetapi individu itu sendiri bukanlah anggota dari satu kelompok tetapi dia merupakan penghubung di antara satu kelompok dengan kelompok yang lainnya. Individu ini juga membantu dalam membagi informasi yang relevan di antara kelompok-kelompok dalam organisasi.
6. *Isolate* adalah anggota organisasi yang mempunyai kontak minimal dengan orang lain dalam organisasi. Orang-orang ini menyembunyikan diri dalam organisasi atau diasingkan oleh teman-temannya. Contoh gambar dari jaringan komunikasi pada suatu organisasi misalnya seperti terlihat pada gambar 11.

E. JARINGAN KOMUNIKASI FORMAL

Bila pesan mengalir melalui jalan resmi yang ditentukan oleh hierarki resmi organisasi atau oleh fungsi pekerjaan maka pesan itu menurut jaringan komunikasi formal. Pesan dalam jaringan komunikasi formal biasanya mengalir dari atas ke bawah atau dari bawah ke atas atau dari tingkat yang sama atau secara horizontal. Ada 3 (tiga) bentuk utama dari arus pesan dalam jaringan komunikasi formal yang mengikuti garis komunikasi seperti yang digambarkan dalam struktur organisasi yaitu :

1. *Downward communication* atau komunikasi kepada bawahan
2. *Upward communication* atau komunikasi kepada atasan
3. *Horizontal communication* atau komunikasi horizontal
4. Komunikasi ke bawah menunjukkan arus pesan yang mengalir dari para atasan atau para pimpinan kepada bawahannya. Kebanyakan komunikasi ke bawah digunakan untuk menyampaikan pesan-pesan yang berkenaan dengan tugas-tugas dan pemeliharaan. Pesan tersebut biasanya berhubungan dengan pengarahan, tujuan, disiplin, perintah, pertanyaan dan kebijaksanaan umum.
5. Tipe komunikasi ke bawah

Secara umum komunikasi ke bawah dapat diklasifikasikan atas 5 (lima) tipe yaitu:

1. **Intruksi tugas/pekerjaan** yaitu pesan yang disampaikan kepada bawahan mengenai apa yang diharapkan dilakukan mereka dan bagaimana melakukannya. Pesan itu mungkin bervariasi seperti perintah langsung, deskripsi tugas, prosedur manual, program latihan tertentu, alat-alat bantu melihat dan mendengar yang berisi pesan-pesan tugas dan sebagainya.
2. **Rasional pekerjaan** yaitu pesan yang menjelaskan mengenai tujuan aktivitas dan bagaimana kaitan aktivitas itu dengan aktivitas lain dalam organisasi atau objektif organisasi.
3. **Ideologi** adalah merupakan perluasan dari pesan rasional. Pada pesan rasional penekanannya ada pada penjelasan tugas dan kaitannya dengan perspektif organisasi. Sedangkan pesan ideology sebaliknya mencari sokongan dan antusias dari anggota organisasi guna memperkuat loyalitas, moral dan motivasi.
4. **Informasi** dimaksudkan untuk memperkenalkan bawahan dengan praktik-praktik organisasi, peraturan-peraturan organisasi, keuntungan, kebiasaan dan data lain yang tidak berhubungan dengan instruksi dan rasional. Misalnya buku *handbook* dari karyawan adalah contoh dari pesan informasi.
5. **Balikan** adalah pesan yang berisi informasi mengenai ketepatan individu dalam melakukan pekerjaannya. Salah satu bentuk sederhana dari balikan adalah pembayaran gaji karyawan yang telah siap melakukan pekerjaannya atau apabila tidak ada informasi dari atasan yang mengkritik pekerjaannya, berarti pekerjaannya sudah memuaskan. Tetapi apabila hasil pekerjaan karyawan kurang baik balikannya mungkin berupa kritikan atau peringatan terhadap karyawan tersebut.

1. Faktor yang mempengaruhi komunikasi ke bawah

Arus komunikasi daripada atasan kepada bawahan tidaklah selalu berjalan lancar. Tetapi dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain :

1. Keterbukaan. Kurangnya sifat terbuka diantara pimpinan dan karyawan akan menyebabkan pemblokan atau tidak mau menyampaikan pesan dan gangguan dalam pesan. Umumnya para pemimpin tidak begitu memperhatikan arus komunikasi ke bawah. Pimpinan mau memberikan informasi ke bawah bila mereka merasa bahwa pesan itu penting bagi penyelesaian tugas. Tetapi apabila suatu pesan tidak relevan dengan tugas pesan tersebut tetap dipegangnya. Misalnya seorang pimpinan akan mengirimkan pesan untuk memotivasi karyawan guna penyempurnaan produksi tetapi tidak mau mendiskusikan kebijaksanaan baru dalam mengatasi masalah-masalah organisasi.
2. Kepercayaan pada pesan tulisan. Kebanyakan para pimpinan lebih percaya pada pesan tulisan dan metode difusi yang menggunakan alat-alat elektronik daripada pesan yang disampaikan secara lisan dengan tatap muka. Hal ini menjadikan pimpinan lebih banyak menyampaikan pesan secara tertulis berupa bulletin, manual yang mahal-mahal, buklet, dan film sebagai pengganti kontak personal secara tatap muka antara atasan dan bawahan.
3. Pesan yang berlebihan. Karena banyaknya pesan-pesan yang dikirimkan secara tertulis maka karyawan dibebani dengan memo-memo, bulletin, surat-surat pengumuman, majalah dan pernyataan kebijaksanaan sehingga banyak sekali pesan-pesan yang harus dibaca oleh karyawan. Reaksi karyawan terhadap pesan tersebut biasanya cenderung untuk tidak membacanya.
4. *Timing* atau ketepatan waktu pengiriman pesan mempengaruhi komunikasi ke bawah. Pimpinan hendaklah mempertimbangkan saat yang tepat bagi pengiriman pesan dan dampak yang potensial kepada tingkah laku karyawan. Pesan seharusnya dikirimkan ke bawah pada saat saling menguntungkan kepada kedua belah pihak yaitu pimpinan dan karyawan. Tetapi bila pesan yang dikirimkan tersebut tidak pada saat dibutuhkan oleh karyawan maka mungkin akan mempengaruhi kepada efektivitasnya.
5. Penyaringan. Pesan-pesan yang dikirimkan kepada bawahan tidaklah semuanya diterima mereka. Tetapi mereka sering mana yang mereka perlukan. Penyaringan pesan ini dapat disebabkan oleh bermacam-macam faktor diantaranya perbedaan persepsi diantara karyawan, jumlah mata rantai dalam jaringan komunikasi dan perasaan kurang percaya kepada supervisor.
6. Metode komunikasi ke bawah

Untuk menyampaikan informasi kepada bawahan dapat dilakukan dengan berbagai metode. Pace mengemukakan 4 (empat) klasifikasi metode untuk itu yaitu :

1. Metode lisan
2. Metode tulisan
3. Metode gambar
4. Campuran dari lisan, tulisan dan gambar.

Untuk menentukan mana metode yang tepat digunakan oleh pimpinan ada kriteria yang dapat digunakan sebagai berikut :

1. Ketersediaan. Metode-metode yang sudah tersedia dalam suatu organisasi lebih cenderung untuk digunakan. Bila diperlukan dapat ditambah dengan metode lain untuk menjadikan lebih efektif.
2. Biaya. Pertimbangan biaya yang paling kurang akan cenderung dipilih untukmenyebarluaskan informasi yang bersifat rutin dan tidak mendesak. Tetapi bila informasi yang akan dikomunikasikan tidak bersifat rutin dan mendesak maka soal biaya tidak begitu dipertimbangkan yang penting informasi cepat sampai.
3. Dampak. Metode yang memberikan dampak atau kesan yang lebih besar akan sering dipilih atau digunakan daripada metode yang sedang atau kurang dampaknya.
4. Relevansi. Metode yang paling relevan dengan tujuan yang akan dicapai paling sering dipilih.
5. Respons. Pemilihan metode juga dipengaruhi oleh apakah respons terhadap informasi itu diinginkan atau diperlukan. Bila diinginkan maka metode lisan secara tatap muka lebih tepat digunakan mungkin dalam bentuk interpersonal atau rapat.
6. *Skill*. Metode yang paling cocok digunakan adalah metode yang paling sesuai dengan skill si penerima dan si pengirim.
7. Komunikasi ke atas. Yang dimaksud komunikasi ke atas adalah pesan yang mengalir dari bawahan kepada atasan atau dari tingkat yang lebih rendah kepada tingkat yang lebih tinggi. Semua karyawan dalam suatu organisasi kecuali yang berada pada tingkatan yang paling atas mungkin berkomunikasi ke atas. Tujuan dari komunikasi ini adalah untuk memberikan balikan, memberikan saran dan mengajukan pertanyaan. Komunikasi ini mempunyai efek pada penyempurnaan moral dan sikap karyawan, tipe pesan adalah integrase dan pembaruan. Komunikasi ke atas mempunyai beberapa fungsi atau nilai tertentu. Menurut Pace, fungsinya adalah sebagai berikut :
8. Dengan adanya komunikasi ke atas supervisor dapat mengetahui kapan bawahannya siap untuk diberi informasi dari mereka dan bagaimana baiknya mereka menerima apa yang disampaikan karyawan.
9. Arus komunikasi ke atas memberikan informasi yang berharga bagi pembuatan keputusan.
10. Komunikasi ke atas memperkuat apresiasi dan loyalitas karyawan terhadap organisasi dengan jalan memberikan kesempatan untuk menanyakan pertanyaan, mengajukan ide-ide dan saran-saran tentang jalannya organisasi.
11. Komunikasi ke atas membolehkan bahkan mendorong desas-desus muncul dan membiarkan supervisor mengetahuinya.
12. Komunikasi ke atas menjadikan supervisor dapat menentukan apakah bawahan menangkap arti seperti yang dia maksudkan dari arus informasi yang ke bawah.
13. Komunikasi ke atas membantu karyawan mengatasi masalah-masalah pekerjaan mereka dan memperkuat keterlibatan mereka dalam tugas-tugasnya dan organisasi.
14. Komunikasi horizontal adalah pertukaran pesan diantara orang-orang yang sama tingkatan otoritasnya didalam organisasi. Pesan yang mengalir menurut fungsi dalam organisasi diarahkan secara horizontal. Pesan ini biasanya berhubungan dengan tugas-tugas atau tujuan kemanusiaan seperti koordinasi, pemecahan masalah, penyelesaian konflik dan saling memberikan informasi.
15. Tujuan komunikasi horizontal

Komunikasi horizontal mempunyai tujuan tertentu diantaranya adalah:

1. Mengkoordinasikan tugas-tugas. Kepala-kepala bagian dalam suatu organisasi kadang-kadang perlu mengadakan rapat atau pertemuan untuk mendiskusikan bagaimana tiap-tiap bagian memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan organisasi.
2. Saling membagi informasi untuk perencanaan dan aktivitas-aktivitas. Ide dari banyak orang biasanya akan lebih baik daripada ide satu orang. Oleh karena itu komunikasi horizontal sangatlah diperlukan untuk mencari ide yang lebih baik.
3. Memecahkan masalah yang timbul diantara orang-orang yang berada dalam tingkat yang sama. Dengan adanya keterlibatan dalam memecahkan masalah akan menambah kepercayaan dan moral dari karyawan.
4. Menyelesaikan konflik diantara anggota yang ada dalam bagian organisasi dan juga antara bagian dengan bagian yang lainnya. Penyelesaian konflik penting bagi perkembangan social dan emosional dari anggota dan juga akan menciptakan iklim organisasi yang baik.
5. Menjamin pemahaman yang sama. Bila perubahan dalam organisasi diusulkan maka perlu ada pemahaman yang sama antara unit-unit organisasi atau anggota unit organisasi tentang perubahan itu. Untuk ini mungkin suatu unit dengan unit lainnya mengadakan rapat untuk mencari kesepakatan terhadap perubahan tersebut.
6. Mengembangkan sokongan interpersonal. Karena sebagian besar dari waktu kerja karyawan berinteraksi dngan temannya maka mereka memperoleh sokongan hubungan interpersonal dari temannya. hal ini akan memperkuat hubungan diantara sesama karyawan dan akan membantu kekompakkan dalam kerja kelompok. Interaksi ini akan mengembangkan rasa social dan emosional karyawan.
7. Metode komunikasi horizontal

Bentuk yang paling umum dari komunikasi horizontal adalah kontak interpersonal yang mungkin terjadi dalam berbagai tipe. Diantara bentuk yang seringkali terjadi adalah sebagai berikut :

1. Rapat-rapat komite. Rapat komite ini biasanya diadakan untuk melakukan koordinasi pekerjaan, saling berbagi informasi, memecahkan masalah dan menyelesaikan konflik diantara sesame karyawan.
2. Interaksi informal pada waktu jam istirahat. Anggota unit-unit kerja dalam suatu organisasi mungkin bekerja terpisah satu sama lain tetapi pada waktu jam istirahat mereka mempunyai kesempatan berkumpul bersama saling terlibat dalam komunikasi interpersonal satu sama lain.
3. Percakapan telepon. Karena pada masa sekarang tiap-tiap organisasi umumnya mempunyai telepon maka pemberian informasi diantara satu karyawan dengan karyawan lainnya dapat dilakukan melalui telepon.
4. Memo dan nota. Tulisan tangan yang berbentuk memo atau nota adalah bentuk yang paling umum digunakan dalam saling berhubungan dengan teman sekerja.
5. Aktivitas sosial. Di dalam suatu organisasi biasanya ada kelompok-kelompok untuk rekreasi, olah raga, kegiatan social dan sebagainya. Kelompok-kelompok ini mengembangkan komunikasi horizontal dalam organisasi.
6. Kelompok mutu. Yang dimaksud dengan kelompok mutu adalah suatu kelompok dalam organisasi yang secara sukarela bertanggung jawab untuk memperbaiki mutu pekerjaan mereka. Kelompok ini biasanya sekali dalam seminggu mengadakan diskusi melakukan analisa dan memberikan saran-saran untuk penyempurnaan kuakitas atau mutu dari pekerjaan mereka.

G. JARINGAN KOMUNIKASI INFORMAL

Bila karyawan berkomunikasi dengan yang lainnya tanpa memperhatikan posisi mereka dalam organisasi, maka pengarahan arus informasi bersifat pribadi. Informasi ini mengalir ke atas ke bawah atau secara horizontal tanpa memperhatikan hubungan posisi, kalaupun ada mungkin sedikit. Karena komunikasi informal ini menyebabkan informasi pribadi muncul dari interaksi diantara orang-orang dan mengalir keseluruh organisasi tanpa dapat diperkirakan. Jaringan komunikasi ini lebih dikenal dengan desas-desus (grapevine) atau kabar angin.

Hasil peneitian mengenai desas-desus (grapevine) menemukan beberapa atribut sebagai berikut :

1. Grapevine sangat cepat. Pesan-pesan yang bersifat pribadi bebas mengalir kapan diingini oleh pengirimnya. Biasanya pesan-pesan yang demikian mengalir dengan cepat tanpa dapat diduga.
2. Grapevine itu tepat. Berdasarkan hasil penelitian mengenai kebenaran atau ketepatan berita-berita yang disampaikan dalam jaringan komunikasi ini, berita mengenai organisasi yang tidak kontroversial tepat.
3. Grapevine membawa banyak informasi. Aapakah pimpinan menyukai grapevine atau tidak, kenyataannya grapevine itu tetap hidup dalam semua organisasi. Oleh karena itu pimpinan yang bijaksana hendaklah membiarkannya tetap ada. Ambillah manfaatnya dan kenalilah keterbatasannya.
4. Grapevine tersebar menurut rantaian kelompok. Misalnya bila seorang anggota kelompok mendapat berita tentang pribadi manajer berita tersebut cepat disampaikannya kepada anggota kelompoknya. Anggota kelompok yang kedua menyampaikan pula ke anggota kelompok ketiga, dan seterusnya.
5. Grapevine itu umumnya berfungsi melalui interaksi cerita dari mulut ke mulut.
6. Grapevine umumnya bebas dari pengendalian organisasi atau posisi. Maksudnya berita itu tidak dapat dikendalikan oleh organsasi atau posisi.
7. Partisipan dalam jaringan komunikasi informal cenderung mengambil salah satu dari dua peranan yaitu sebagai pengantara atau sebagai orang yang terisolasi.
8. Makin cepat seseorang mengetahui sesuatu kejadian makin cepat dia mau menyampaikan pesan itu kepada temannya yang lain
9. Arus informasi yang lebih utama cenderung terjadi di dalam kelompok fungsional daripada antar klmpk
10. Informasi dari komunikasi informal kurang lengkap dan menjadikan oanrg mungkin salah interpretasi mengenai hal itu
11. *Grapevine* cenderung memberikan pengaruh kepada organisasi baik maupun kurang baik. Oleh karena itu adalah penting untuk memahami grapevine agar memberikan sumbangan yang positif terhadap organisasi.
12. *Grapevine* tidak dapat ditekan atau dikontrol secara langsung meskipun grapevine itu dipengaruhi oleh cara-cara pimpinan berhubungan dengan mereka.
13. Pemimpin tidak resmi dalam organisasi sering merupakan pusat penerimaan, penginterpretasian dan penyebaran informasi *grapevine* pada orang lain.
14. Laki-laki dan perempuan sama saja aktifnya dalam komunikasi informal ini
15. Aktivitas *grapevine* dalam organisasi bukanlah tanda ketidaksehatan organisasi tapi merupakan gejala yang normal

Dengan demikian walaupun grapevine membawa informasi yang informal tetapi ada manfaatnya bagi organisasi. Grapevine memberikan balikan kepada pimpinan mengenai sentiment karyawan. Dengan adanya jaringan komunikasi informal karyawan dapat menyalurkan ekspresi emosional dari pesan-pesan yang dapat mempercepat permusuhan dan rasa marah bila ditekan. Grapevine dapat membantu menerjemahkan pengarahan pimpinan kedalam Bahasa yang lebih mudah dipahami oleh karyawan.

SEKIAN DAN TERIMA KASIH