

KOMUNIKASI DALAM MENINGKATKAN EFISIENSI DAN EFEKTIFITAS KINERJA

Adhis Ubaidillah

adhisubaidillah@gmail.com

ABSTRAK

Organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan bersama. Agar bisa efektif diperlukan manajemen yang baik dan benar. Tujuan yang efektif mempunyai beberapa karakteristik Konsisten (*Consistance*), Tepat (*precise*), Menantang (*Challenging*), Dapat diukur (*Measurable*), Tujuan dapat dihubungkan dengan ukuran kinerja secara kuantitatif dan kualitatif, Dapat dicapai (*Achievable*), Disetujui (*Agreed*), Dihubungkan dengan Waktu (*Time Related*), Berorientasi pada kerja sama Tim (*Teamwork Oriented*). Selain itu waktu juga akan berpengaruh terhadap komunikasi. Setiap langkah dalam manajemen dan pengoperasian suatu organisasi sangat bergantung pada komunikasi. Komunikasi dalam organisasi memungkinkan anggota-anggota untuk saling bertukar pengetahuan tentang tujuan organisasi, mengenal lingkungannya, dan saluran yang menghubungkan masukan dengan keluaran suatu organisasi. Metode penelitiannya kualitatif, yang bisa menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Yang dimaksud kata-kata tertulis dalam penelitian ini berupa dokumen, seperti arsip, buku-buku atau hukum yang berhubungan dengan masalah penelitian, kemudian dianalisa dengan mengorganisasikan data, memilih mana yang penting dan membuat kesimpulan. Komunikasi yang efektif diperlukan beberapa persyaratan, yaitu persepsi, ketepatan kredibilitas, pengendalian dan keharmonisan atau keserasian. Komunikasi yang efektif dapat mengatasi berbagai hambatan yang dihadapi dalam komunikasi.

Kata kunci : Komunikasi, kinerja

PENDAHULUAN

Suatu perusahaan dianggap sukses dan berhasil jika mampu mengonsumsi masukan secara efisien atau menghasilkan keluaran secara produktif. Jika di lembaga pendidikan adalah dengan menerima input yang biasa saja tetapi bisa menghasilkan anak didik yang luar biasa, maka hal itu bisa dipandang sebagai suatu kesuksesan dan keberhasilan.

Kinerja menurut Wibowo adalah implementasi dari rencana yang telah disusun. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan. Kinerja diawali dengan perumusan dan penetapan tujuan yang hendak dicapai. Tujuan organisasi dicapai melalui serangkaian kegiatan, dengan mengerahkan semua sumber daya capital, sumber daya manusia, teknologi dan mekanisme kerja yang ditempuh dalam mencapai tujuan organisasi.¹

Organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan bersama. Agar bisa efektif diperlukan manajemen yang baik dan benar. Seperti yang telah kita ketahui bersama bahwa manajemen adalah proses penggunaan sumber daya organisasi dengan menggunakan orang lain untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Untuk mencapai tujuan organisasi diperlukan mengelola kinerja, untuk melaksanakannya perlu perumusan tujuan, konsensus dan kerjasama yang bersifat kelanjutan, terjadi komunikasi dua arah dan terdapat umpan balik.²

Robert Bacal dalam Wibowo memaknai manajemen kinerja sebagai proses komunikasi yang dilakukan secara terus menerus dalam kemitraan antara karyawan dengan atasan langsungnya. Proses komunikasi ini meliputi kegiatan membangun harapan yang jelas serta pemahaman mengenai pekerjaan yang akan dilakukan. Proses komunikasi merupakan suatu sistem, memiliki sejumlah bagian yang semuanya harus diikutsertakan, apabila manajemen kinerja ini hendak memberikan nilai tambah bagi organisasi, manajer dan karyawan. Robert Bacal juga merumuskan bahwa manajemen kinerja adalah proses komunikasi yang sedang berjalan, dilakukan dengan kemitraan antara pekerja dengan atasan langsung mereka, untuk

¹ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007, 3.

² Ibid., 2-3.

menciptakan harapan yang jelas dan saling pengertian tentang pekerjaan yang harus dilakukan.³

Berdasar pemahaman diatas komunikasi merupakan faktor penting untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam penulisan artikel kali ini penulis akan lebih menekankan bagaimana suatu lembaga bisa mencapai tujuan dengan menjalin komunikasi untuk meningkatkan efisiensi, efektifitas dan produktivitas nerja.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, untuk meneliti bagaimana komunikasi yang bisa meningkatkan efisiensi dan efektifitas kinerja. Metode kualitatif juga sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Yang dimaksud kata-kata tertulis dalam penelitian ini berupa dokumen, seperti arsip, buku-buku atau hukum yang berhubungan dengan masalah penelitian, kemudian dianalisa dengan mengorganisasikan data, memilih mana yang penting dan membuat kesimpulan.

PEMBAHASAN

Himstreet dan Baty dalam Djoko Purwanto menjelaskan komunikasi adalah suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui sistem yang biasa (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku atau tindakan, sedang Boove menyatakan komunikasi adalah suatu proses pengiriman dan penerimaan pesan⁴. Secara umum komunikasi paling tidak melibatkan dua orang atau lebih dan proses pemindahan pesannya melalui lisan, tulisan maupun sinyal-sinyal nonverbal.

Djoko Purwanto menyatakan di dalam dunia praktis, kita mengenal komunikasi antar pribadi (*interpersonal communication*), komunikasi lintas budaya (*intercultural/cross cultural communication*) serta komunikasi bisnis

³ Wibowo, *Manajemen Kinerja...*, 3.

⁴ Djoko Purwanto, *Komunikasi Bisnis*, Jakarta: Erlangga, 2011, 4.

(*business communication*).⁵ Ketiganya memiliki karakter yang berbeda dengan lainnya.

Dijelaskan pula komunikasi pribadi merupakan bentuk komunikasi yang dilakukan dua orang atau lebih dengan menggunakan bahasa yang mudah dipahami kedua belah pihak dan cenderung fleksibel (luwes) dan informal. Jenis komunikasi ini lazim dijumpai dalam kehidupan sehari-hari, misalnya komunikasi yang dilakukan di dalam suatu keluarga, antarkeluarga, antartetangga, antarteman, antarsejawat atau antarkaryawan untuk mencapai tujuan tertentu. Komunikasi cenderung lebih santai, akrab dan tidak kaku. Tidak menjadi masalah apabila menggunakan bahasa daerah, bahasa gaul, bahasa prokem, bahasa tubuh atau bahasa gado-gado alias campuran. Yang terpenting adalah penyampaian pesan-pesan tersebut dapat dipahami dengan baik oleh pihak lain, pokok bahasan ataupun topiknya sangat variatif.⁶

Komunikasi lintas budaya merupakan komunikasi yang dilakukan antara dua orang atau lebih, yang masing-masing memiliki budaya yang berbeda karena perbedaan geografis tempat tinggal. Komunikasi dapat terjadi pada tingkat antardaerah, antarwilayah maupun antarnegara.⁷

Sedang komunikasi bisnis adalah komunikasi yang digunakan dalam dunia bisnis yang mencakup berbagai macam bentuk komunikasi, baik komunikasi verbal maupun komunikasi nonverbal untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam dunia bisnis seorang komunikator yang baik disamping harus memiliki kemampuan berkomunikasi dengan baik juga harus mampu menggunakan berbagai macam alat atau media komunikasi yang ada untuk mencapai pesan-pesan bisnis kepada pihak lain secara efektif dan efisien, sehingga pesan-pesan bisnis dapat tercapai.⁸

Komunikator yang baik harus memahami bagaimana menyusun kata-kata yang mampu membentuk suatu arti atau makna, mengubah suatu situasi lebih menarik dan menyenangkan, mengajak peserta atau audiens untuk berperan aktif dalam diskusi, bagaimana menyelipkan humor yang mampu

⁵ Djoko Purwanto, *Komunikasi Bisnis...*, 4.

⁶ Ibid., 5.

⁷ Ibid., 5.

⁸ Ibid., 5.

menghidupkan suasana, bagaimana menyiapkan atau mengatur ruangan yang mampu menghidupkan diskusi, serta bagaimana memilih media komunikasi secara tepat, serta dapat menggunakan isyarat ataupun bahasa tubuh untuk memperkuat penyampaian pesan-pesan bisnis.⁹

Tabel 1

Perbedaan antara Komunikasi Antarpribadi dengan Komunikasi Bisnis

Uraian	Komunikasi Antarpribadi	Komunikasi Bisnis
Orientasi/Tujuan	Kepentingan pribadi	Kepentingan bisnis
Pokok Bahasan	Masalah pribadi	Masalah bisnis
Format Penulisan	Tidak standar, fleksibel	Standar
Gaya Penulisan	Tidak standar	Standar
Kertas surat yang digunakan	Tanpa kop surat	Dengan kop surat
Stempel/cap	Tanpa stempel	Dengan stempel
Contoh	Surat keluarga	Surat Bisnis

Deddy Mulyana dalam bukunya komunikasi efektif menjelaskan tentang individualitas dan kolektifitas. Bahwa di Amerika perseorangan (individualitas) lebih penting daripada di Indonesia. Pencapaian pribadi di Amerika dinilai berdasarkan prestasi yang dicapai dirinya sendirinya, bukan karena koneksi dengan keluarga besarnya.¹⁰

Hal tersebut kontras dengan kondisi di Indonesia kelompok (kolektivitas) lebih penting daripada di Amerika sehingga rasa hormat dan status yang diperoleh orang Indonesia juga ditentukan oleh hubungannya dengan keluarga besarnya. Di Indonesia budaya-budaya kolektivitas menekankan komunitas, kolaborasi, kepentingan bersama, harmoni, tradisi, kebaikan bersama, menjaga martabat dan terhindar dari rasa malu. Nilai-nilai penting kolektivitas adalah kekeluargaan, gotong royong, keramahtamahan terhadap tamu, hormat terhadap orang tua. Sedang budaya

⁹ Djoko Purwanto, *Komunikasi Bisnis*, 5.

¹⁰ Deddy Mulyana, *Komunikasi Efektif (Suatu Pendekatan Lintas Budaya)*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008, 62.

individualis menekankan hak pribadi, tanggung jawab, privasi, menyuarakan pendapat pribadi, kebebasan, inovasi dan ekspresi diri.¹¹

Seorang individualis cenderung lebih mandiri daripada seorang kolektivitas, meskipun kemandirian tidak selalu menguntungkan dalam setiap situasi. Seorang Amerika yang tiba-tiba ditawari bantuan oleh seorang Indonesia untuk melakukan pekerjaan yang dapat dilakukan sendiri oleh seorang individualis akan memandang tawaran bantuan sang kolektivistis itu sebagai sesuatu yang ganjil dan dapat membuat sang individualis tersinggung.¹²

Budaya barat yang individualis lebih menekankan apa yang dilakukan (*doing*). Itu sebabnya orang Amerika sering menyapa dengan “*How are you doing?*”. Sedangkan budaya timur yang lebih kolektivistis menekankan siapa yang melakukan (*being*). Dalam budaya kolektivistis, seseorang termasuk kedalam beberapa kelompok, yang salah satunya lebih penting dari lainnya: di Jepang perusahaan, di India keluarga dan di China adalah Negara.¹³

Dalam masyarakat kolektivistis komunikasi antarmanusia lebih rumit daripada dalam masyarakat individualis. Untuk menjaga hubungan serasi dengan orang lain, orang kolektivistis cenderung berbasa basi, kalau perlu berbohong, agar orang yang dihadapinya merasa senang atau setidaknya tidak tersinggung. Suatu contoh kasus adalah seorang perawat Filipina di AS yang diminta dokter untuk memberi obat tertentu kepada pasien. Meski perawat sadar bahwa dokter telah memberi resep yang salah dan akan menimbulkan reaksi yang merugikan pasien, ia merasa terpaksa mengikuti pesan dokter tanpa membantahnya. Tanpa pemahaman yang memadai atas komunikasi ala timur ini dan nilai-nilai budaya yang melandasinya. Orang barat yang datang ke Cina, Jepang, Kamboja atau Indonesia dan berkomunikasi dengan pribumi akan mengalami kesulitan, meskipun mereka mengerti bahasa setempat.¹⁴

¹¹ Deddy Mulyana, *Komunikasi Efektif...*, 62.

¹² *Ibid.*, 63.

¹³ *Ibid.*, 65.

¹⁴ *Ibid.*, 65.

Kolektivisme di Indonesia menimbulkan jarak kekuasaan yang lebar antara atasan dan bawahan. Atasan cenderung berperan sebagai pelindung (bapak) sedangkan bawahan berperan sebagai anak yang harus taat dan loyal pada bapaknya. Dalam budaya yang jarak kekuasaannya tinggi, umumnya terdapat jarak sosial yang lebih besar antara orang-orang dengan status-status berlainan, lebih banyak penggunaan gelar, lebih banyak penghormatan terhadap usia (tua) dan lebih sedikit kemungkinan bahwa seorang bawahan akan mengoreksi perilaku atasan. Ini merupakan fenomena yang lumrah di Indonesia. Seberapa sering kita di kantor mengkritik atasan kita, yang sudah jelas melakukan kesalahan, bahkan yang fatal, seperti menjegal karier bawahannya atau memanipulasi anggaran lembaga atau perusahaan?¹⁵

Di Indonesia kita jumpai pengaruh positif dari kolektivisme seperti kekeluargaan, kerjasama, gotong royong dan tolong menolong, hal ini dapat kita jumpai hampir di seluruh suku suku yang ada di Indonesia. Kolektivisme juga menimbulkan pengaruh negatif yang tidak kalah besar, yakni kita cenderung kekurangan inisiatif, menunggu instruksi atasan, bersikap ABG (Asal Bapak Senang) dan enggan bersaing secara positif dengan orang lain. Lebih parah kolektivisme menyuburkan kolusi, korupsi dan nepotisme (KKN). Cenderung mengangkat orang yang punya hubungan dekat (kekerabatan, perkawanan, sekampung, sealmamater) untuk menduduki suatu jabatan, meskipun sebenarnya yang bersangkutan kurang mampu dibandingkan dengan calon yang lain yang kurang kita kenal. Bagaimana suatu lembaga atau suatu perusahaan akan maju kalau diisi orang-orang dengan kemampuan biasa atau di bawah rata-rata.¹⁶

Seperti telah diungkapkan organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan, Armstrong dan Baron dalam Wibowo memberikan deskripsi tujuan yang efektif menunjukkan beberapa karakteristik

1. Konsisten (*Consistance*)

Konsistensi antara nilai-nilai organisasi dengan tujuan departemen dan korporasi

¹⁵Deddy Mulyana, *Komunikasi Efektif...*, 66.

¹⁶ Ibid., 68.

2. Tepat (*precise*)

Dinyatakan dengan jelas, dirumuskan dengan baik dan menggunakan kata positif sehingga tidak menimbulkan interpretasi.

3. Menantang (*Challenging*)

Penentuan tujuan cukup memberikan tantangan sehingga bersifat merangsang standar kinerja tinggi dan mendorong kemajuan.

4. Dapat diukur (*Measurable*)

Tujuan dapat dihubungkan dengan ukuran kinerja secara kuantitatif dan kualitatif.

5. Dapat dicapai (*Achievable*)

Disetujui bersama oleh manajer atau pimpinan dan individu dengan memperhitungkan setiap hambatan yang memengaruhi kapasitas individu mencapai tujuan, termasuk kekurangan sumber daya, pengalaman atau training atau faktor eksternal di luar control individu.

6. Disetujui (*Agreed*)

Disetujui bersama oleh manajer atau pimpinan dan individu, meskipun disadari kadang-kadang individu harus dibujuk untuk menerima standar lebih tinggi daripada keyakinan atas kemampuan mereka.

7. Dihubungkan dengan Waktu (*Time Related*)

Tujuan yang ditentukan dapat tercapai dalam waktu yang ditentukan. Waktu menjadi indicator keberhasilan atau kegagalan.

8. Berorientasi pada kerja sama Tim (*Teamwork Oriented*)

Tujuan menitikberatkan pada prestasi yang diperoleh melalui kerja sama dan maupun prestasi individu.¹⁷

Sedang Harvard Business Essentials mengungkapkan bahwa karakteristik suatu tujuan yang efektif adalah; (1). Dikenal penting (*Recognized as important*), (2). Dinyatakan dengan jelas (*Clear*), (3). Tertulis dengan Terminologi spesifik (*Written in Specific Terms*). (4). Dapat diukur dan ditentukan waktunya (*Measurable and Framed in Time*), (5). Diselaraskan dengan strategi organisasi (*Aligned With Organizational Strategy*), (6). Dapat dicapai tetapi menantang (*Achievable but challenging*),

¹⁷ Wibowo, *Manajemen Kinerja...*, 50.

(7). Didukung oleh *Reward* yang tepat (*Supported by appropriate Reward*).¹⁸

Agar dapat menyelesaikan tujuan secara efektif diperlukan empat langkah yaitu; (1). Memecah masing-masing tujuan ke dalam tugas spesifik dengan hasil yang jelas, (2). Merencanakan pelaksanaan dari tugas tersebut, disertai jadwal waktu, (3). Menggabungkan sumber daya yang diperlukan untuk memenuhi setiap tugas, (4). Melaksanakan rencana.¹⁹

Setelah menetapkan tujuan, untuk mewujudkannya, semua pihak yang akan terlibat mengetahui, kemudian menyusun strategi, teknik dan cara yang terbaik untuk mencapai tujuan, komunikasi yang terus menerus diperlukan agar tercapainya tujuan secara efektif dan efisien. Mulai dari merencanakan, melaksanakan, mengelola produktivitas, mengelola kualitas, mengukur kinerja, menilai kinerja, memperbaiki kinerja dan sebagainya.

Deddy Mulyana dalam bukunya komunikasi efektif menjelaskan bahwa lingkungan mempunyai pengaruh terhadap perilaku dan komunikasi mereka, contoh beberapa wilayah dengan empat musim dikenal giat bekerja, beberapa bangsa yang tinggal di wilayah khatulistiwa dengan dua musim, dikenal santai atau bahkan malas. Beberapa bangsa dianggap hangat, ceria dan lincah dalam berkomunikasi, murah senyum, sibuk menggerak-gerakkan tangan. Ada beberapa bangsa yang berpembawaan kalem, tenang, dingin bahkan murung. Orang Finlandia menganggap orang Italia terlalu emosional karena mereka melambaikan tangan sambil berjalan. Orang Italia yang ceria menganggap orang Norwegia murung.²⁰ Lingkungan yang mempengaruhi manusia terdiri dari lingkungan fisik, lingkungan waktu dan lingkungan sosial, ketiganya saling mempengaruhi secara timbal balik.²¹

Selain itu waktu juga akan berpengaruh terhadap komunikasi. Dalam buku ini dijelaskan pembagian waktu yakni

1. Waktu Biologis (*Biological Time*)

Waktu alami, yang secara tradisional identik dengan irama alam (usia alam semesta, peredaran bintang, matahari, planet, pergantian

¹⁸ Wibowo, *Manajemen Kinerja...*, 50-51.

¹⁹ *Ibid.*, 51.

²⁰ Deddy Mulyana, *Komunikasi Efektif...*, 221.

²¹ *Ibid.*, 22.

musim, pasangannya air laut, kokok ayam, usia manusia, menopause wanita). Waktu biologis adalah waktu yang sejalan dengan siklus kehidupan dan irama tubuh kita. Ada saat lapar dan ada saat mengantuk.

2. Waktu Pribadi (*Personal Time*)

Waktu ini mengisyaratkan pengalaman setiap orang yang berlainan waktu, bergantung pada situasi, konteks, aktivitas yang dilakukan dan keadaan fisiologis dan emosi orang tersebut.

3. Waktu Fisik (*Physical Time*)

Konsep waktu alami yang diramalkan dan diukur untuk tujuan-tujuan pragmatis dan ilmiah, seperti waktu yang diramalkan kapan akan tiba musim hujan atau musim kemarau, kapan terjadinya gerhana matahari atau gerhana bulan, kapan awal bulan ramadhan dan kapan merayakan lebaran. Waktu fisik berkenaan dengan ramalan usia alam semesta, jarak sebuah bintang dalam galaksi yang jauh, seperti yang dikonsepsikan oleh Isaac Newton dan Einstein.

4. Waktu Metafisik (*Metaphysical Time*)

Sejenis waktu pribadi, tetapi lebih subjektif, baik waktu pribadi atau waktu fisik tidak dapat menerangkan waktu metafisik ini. Contohnya adalah saat orang-orang tertentu menurut pengakuan mereka bertemu dengan malaikat atau makhluk halus dalam lingkungan yang berbeda, atau saat orang mengalami mati dan kemudian hidup kembali. Contoh terbaik adalah saat Isra Mi'raj Nabi Muhammad SAW.

5. Waktu Mikro (*Micro Time*)

Waktu Mikro dipengaruhi atau terikat oleh budaya primer.

6. Waktu Sinkron (*Sync Time*)

Waktu sinkron adalah temuan lebih mutakhir daripada mitranya. Diketahui bahwa bayi yang baru lahirpun mensinkronkan gerakan mereka dengan cara suara manusia.

7. Waktu Sakral (*Sacred Time*)

Waktu yang bersifat imajiner. Anda membayangkan bahwa saat tertentu begitu suci dan begitu sesuai untuk melakukan sesuatu. Tingkat kesakralannya berbeda, misal bagi umat Islam adalah Malam Lailatu Qadar.

8. Waktu Profan (*Profan Time*)

Waktu ini berkembang dari waktu fisik, waktu ini ditandai dengan menit, jam, hari, minggu bulan dan seterusnya.

9. Waktu Meta (*Meta Time*)

Waktu meta adalah definisi, konsep, model, atau teori tentang waktu dan sifat-sifatnya, waktu meta bukan waktu sebenarnya melainkan waktu yang diabsraksikan dari berbagai peristiwa waktu.²²

Sebuah organisasi terdiri dari suatu kumpulan atau sistem individu-individu yang pada umumnya berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui hirarki kepangkatan dan pembagian kerja.²³ Sudah kita ketahui bersama bahwa organisasi adalah suatu sistem yang mapan, mereka yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama, melalui jenjang kepangkatan dan pembagian tugas.

Setiap langkah dalam manajemen dan pengoperasian suatu organisasi sangat bergantung pada komunikasi misalnya peningkatan aktivitas, penyelesaian konflik, memperbaiki semangat pekerja dan meningkatkan produksi. Komunikasi dalam organisasi memungkinkan anggota-anggota untuk saling bertukar pengetahuan tentang tujuan organisasi, mengenal lingkungannya, dan saluran yang menghubungkan masukan dengan keluaran suatu organisasi.²⁴ Bisa disimpulkan organisasi merupakan suatu elaborasi sekelompok saluran-saluran yang saling berhubungan, dirancang untuk mengumpulkan, menganalisis menyaring informasi.

Komunikasi menyediakan alat-alat untuk pengambilan keputusan, melaksanakan keputusan menerima umpan balik dan mengoreksi tujuan serta prosedur organisasi. Apabila komunikasi berhenti maka aktivitas organisasi akan berhenti. Dengan demikian tinggallah kegiatan-kegiatan individu yang tidak terorganisasi.²⁵

Komunikasi yang dilakukan dapat menggunakan berbagai media Komunikasi yang ada, baik konvensional maupun elektronik. Media

²² Deddy Mulyana, *Komunikasi Efektif...*, 256 – 260.

²³ Tommy Suprpto, *Pengantar Teori Komunikasi*, Yogyakarta: Media Pressindo, 2006, 99

²⁴ *Ibid.*, 100.

²⁵ Tommy Suprpto, *Pengantar Teori Komunikasi...*, 100.

komunikasi non elektronik antara lain penggunaan bahasa lisan, bahasa isyarat/bahasa tubuh, dan aneka media komunikasi yang menggunakan kertas (aneka macam surat menyurat, surat kabar, majalah dan tabloid). Komunikasi elektronik antara lain menggunakan media audio visual (televisi), interkom, internet (situs web dan email), teleconference, video conference, telepon biasa dan telepon genggam. Keduanya baik yang konvensional maupun yang elektronik bisa digunakan sebagai sarana penyampai pesan.

Seorang pimpinan suatu organisasi dapat memberikan perintah kerja atau tugas kepada bawahannya secara lisan maupun tertulis. Perintah kerja secara lisan melalui telepon, interkom, rapat-rapat (*meeting*) dan pengarahan (*briefing*). Pesan secara tertulis antara lain berupa rangkuman rapat, laporan kerja, memo, surat tugas kerja, surat perjanjian kerja, surat pengumuman dan lain-lain.²⁶

Menurut Djoko Purwanto ada dua bentuk dasar komunikasi yang lazim digunakan dalam dunia bisnis, yaitu komunikasi verbal dan nonverbal. Komunikasi verbal merupakan salah satu bentuk komunikasi yang lazim digunakan dalam dunia bisnis untuk menyampaikan pesan-pesan bisnis kepada pihak lain baik secara tertulis maupun lisan. Bentuk komunikasi verbal ini memiliki struktur yang teratur dan terorganisasi dengan baik, sehingga tujuan penyampaian pesan-pesan bisnis dapat tercapai dengan baik.²⁷

Contoh komunikasi verbal ;

1. Membuat dan mengirim berbagai macam surat kepada pihak lain.
2. Berdiskusi dalam suatu kerja (*teamwork*).
3. Mengadakan pengarahan (*briefing*) untuk staf karyawan dalam organisasi.
4. Melakukan negosiasi.
5. Mengadakan pelatihan manajemen.
6. Melakukan presentasi proposal tentang pengembangan organisasi.
7. Melakukan konferensi jarak jauh melalui komputer (*teleconference*) dengan pihak lain.

²⁶ Djoko Purwanto, *Komunikasi Bisnis*, Jakarta: Erlangga, 2011, 4.

²⁷ *Ibid.*, 5.

8. Melakukan chatting dengan teman sejawat di internet.

Komunikasi nonverbal menurut teori antropologi, sebelum manusia menggunakan kata-kata, mereka telah menggunakan gerakan-gerakan tubuh. Bahasa tubuh sebagai alat untuk berkomunikasi dengan orang lain.

Berikut contoh perilaku yang menunjukkan komunikasi non verbal ;

1. Mengerutkan dahi untuk menunjukkan sedang berpikir keras.
2. Tersenyum dan berjabat tangan dengan orang lain untuk mewujudkan rasa senang, simpati dan penghormatan.
3. Menggelengkan kepala untuk menunjukkan sikap menolak atau keheranan.
4. Telapak tangan yang terbuka untuk menunjukkan kejujuran
5. Tangan mengepal untuk menunjukkan penuh percaya diri.
6. Menutup mulut dengan telapak tangan untuk menunjukkan suatu kebohongan.
7. Simbol dilarang merokok yang terpasang di ruang tamu untuk menunjukkan bahwa tamu dilarang merokok.
8. Ruang tunggu sebuah bank tanpa tempat duduk menunjukkan bahwa para nasabah akan dilayani dengan cepat tanpa harus menunggu lama dan lain lain.²⁸

Dalam komunikasi nonverbal orang dapat mengambil suatu kesimpulan tentang berbagai macam perasaan orang, baik rasa senang, benci, cinta, rindu, maupun berbagai macam perasaan lainnya.

Menurut Thil dan Bovee dalam Djoko Purwanto, komunikasi verbal mempunyai enam tujuan;

1. Memberikan informasi.
2. Mengatur alur suatu percakapan.
3. Mengekspresikan emosi
4. Memberi sifat, melengkapi, menentang atau mengembangkan pesan-pesan verbal.
5. Mengendalikan atau mempengaruhi orang lain.
6. Mempermudah tugas-tugas khusus, misalnya memberi contoh cara mengayunkan tongkat golf yang baik dan benar.²⁹

²⁸ Djoko Purwanto, *Komunikasi Bisnis...*, 9

²⁹ Djoko Purwanto, *Komunikasi Bisnis...*, 10.

Dalam dunia bisnis, seseorang dapat saja mengekspresikan pesan-pesannya secara nonverbal (tidak secara tertulis atau lisan). Namun ekspresi secara nonverbal memiliki suatu keterbatasan dalam mengomunikasikan suatu pesan kepada pihak lain. Sebagai contoh, jika ingin membahas suatu kejadian masa lalu, ide atau abstraksi, seseorang tidak dapat menggunakan ekspresi wajah atau bahasa tubuh untuk menerangkannya. Sebaliknya dia harus menggunakan bahasa verbal dengan menyusun kata-kata ke dalam suatu pola yang memiliki arti atau makna dalam bentuk tertulis atau lisan.³⁰

Komunikasi nonverbal dapat membantu menentukan kredibilitas dan potensi kepemimpinan seseorang. Jika dapat belajar mengelola kesan yang dibuat dengan bahasa isyarat, karakteristik atau ekspresi wajah, suara dan penampilan maka seseorang akan dapat melakukan komunikasi dengan baik. Dengan kata lain seorang manajer atau pemimpin dalam suatu organisasi harus dapat menjadi seorang komunikator yang baik. Ia harus tahu bagaimana menyampaikan pesan-pesan kepada para bawahannya, kapan suatu pesan itu harus disampaikan dan kepada siapa pesan itu harus disampaikan.³¹

Belajar membaca pesan-pesan nonverbal yang disampaikan orang lain, seseorang akan dapat menafsirkan maksud dan sikap mereka secara lebih akurat dan lebih tepat. Ketika berhadapan dengan para karyawan, klien atau pelanggan maka akan baik sekali jika memperhatikan secara seksama apa dan bagaimana pesan-pesan yang mereka sampaikan. Apabila karyawan menunjukkan gejala-gejala kurang atau menurun semangat kerjanya, sering melakukan mogok kerja dan prestasi kerja menurun, seorang manajer atau pimpinan harus tanggap dan segera mengambil langkah-langkah penanggulangan. Contoh tersebut menunjukkan bahwa sangat penting bagi seorang pemimpin dalam level apapun untuk peka atau tanggap terhadap sikap atau perilaku yang ditunjukkan bawahannya. Karena kelambanan dalam penanganan masalah sama halnya dengan menumpuk masalah, yang pada akhirnya dapat meledak di kemudian hari. Akumulasi permasalahan hendaknya dihindari dan diatasi dengan melakukan komunikasi yang baik kepada bawahan. Salah satu bentuk komunikasi yang

³⁰ Djoko Purwanto, *Komunikasi Bisnis...*, 6.

³¹ Djoko Purwanto, *Komunikasi Bisnis...*, 12.

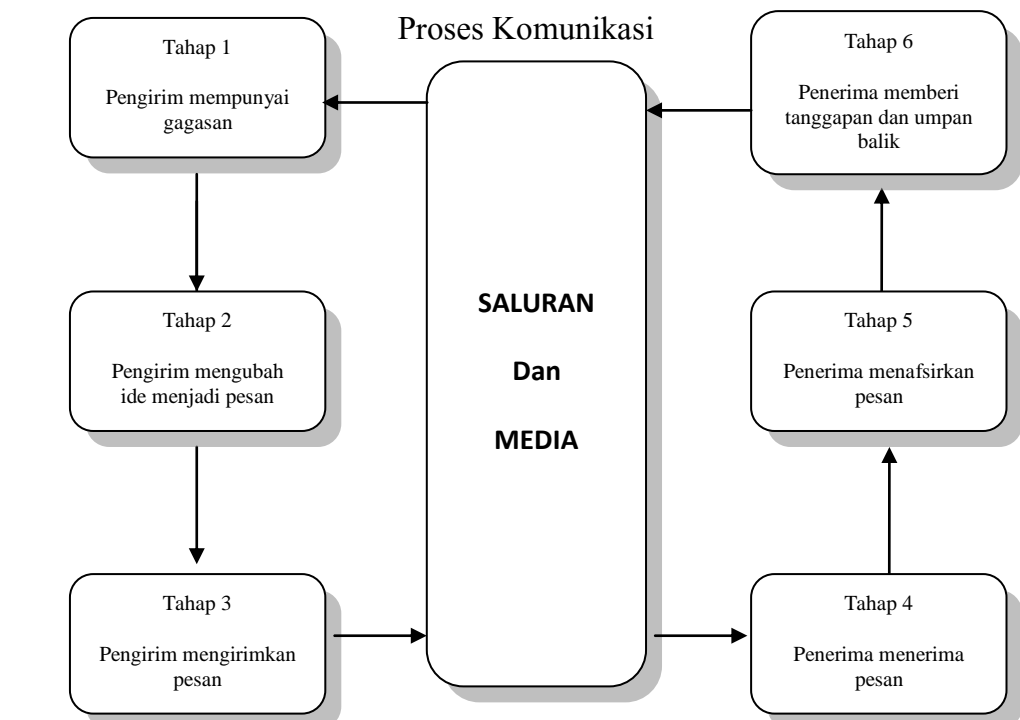
baik dengan bawahan adalah mendengarkan dengan baik apa permasalahannya dan selanjutnya mencari solusinya.³²

Melalui komunikasi secara lisan atau tertulis, diharapkan orang dapat memahami apa yang disampaikan oleh pengirim pesan dengan baik. Penyampaian pesan secara lisan maupun tertulis memiliki suatu harapan bahwa seseorang akan dapat membaca atau mendengar apa yang dikatakan dengan baik dan benar.

Komunikasi yang efektif sangat bergantung pada ketrampilan seseorang dalam mengirim maupun menerima pesan. Untuk menyampaikan pesan seseorang dapat menggunakan pendengaran dan bacaan.

Menurut Boove dan Thiil proses komunikasi terdiri atas enam tahap, yaitu;

1. Pengirim mempunyai suatu ide atau gagasan.
2. Pengirim mengubah ide menjadi suatu pesan.
3. Pengirim menyampaikan pesan.
4. Penerima menerima pesan.
5. Penerima menafsirkan pesan.
6. Penerima memberi tanggapan dan mengirim umpan balik kepada pengirim.



³² Djoko Purwanto, *Komunikasi Bisnis...*, 12.

Dalam komunikasi, adakalanya hasilnya tidak sesuai dengan apa yang kita harapkan, komunikasi yang kita lakukan tidak efektif, tidak mencapai sasaran dengan baik. Oleh karena itu untuk melakukan komunikasi yang efektif diperlukan beberapa persyaratan, yaitu persepsi, ketepatan kredibilitas, pengendalian dan keharmonisan/keserasian.

1. Persepsi

Seorang komunikasi yang cerdas harus dapat memprediksi apakah pesan-pesan yang akan disampaikan dapat diterima oleh komunikan atau tidak. Bila prediksinya tepat, audiens dapat membaca dan menerima tanggapannya dengan benar. Kemudian audiens sebagai penerima pesan akan mengantisipasi bagaimana reaksi komunikator (pengirim pesan) dalam menyusun umpan balik, dengan tetap melakukan penyesuaian untuk menghindari kesalahpahaman dalam komunikasi.

2. Ketepatan

Agar komunikasi yang dilakukan mencapai sasaran, seseorang perlu mengekspresikan sesuatu sesuai dengan apa yang ada dalam kerangka berpikir mereka. Apabila hal itu diabaikan, yang muncul adalah kesalahan komunikasi.

3. Kredibilitas

Dalam berkomunikasi, komunikator perlu memiliki suatu keyakinan dan optimisme yang tinggi bahwa audiensnya adalah orang-orang yang dapat dipercaya. Demikian pula, komunikator harus mempunyai suatu keyakinan bahwa substansi atau inti pesan yang disampaikan kepada pihak lain benar-benar akurat dan dapat dipertanggungjawabkan. Komunikator juga harus memahami dengan baik apa maksud dan tujuan penyampaian suatu pesan tersebut.

4. Pengendalian

Dalam berkomunikasi, audiens akan memberikan suatu reaksi atau tanggapan terhadap pesan yang disampaikan. Reaksi mereka dapat membuat komunikator tertawa, menangis, bertindak, mengubah pikiran atau lemah lembut. Hal ini ditentukan oleh intensitas reaksi yang dilontarkan audiens terhadap apa yang disampaikan oleh komunikator. Sebaliknya, reaksi audiens bergantung pada berhasil atau tidaknya komunikator mengendalikan audiensnya saat melakukan komunikasi.

5. Keharmonisan.

Komunikator yang baik tentu akan selalu dapat menjaga hubungan persahabatan yang baik dengan audiens sehingga komunikasi dapat berjalan lancar dan mencapai tujuannya. Seorang komunikator yang baik juga menghormati dan berhasil memberi kesan yang baik kepada audiensnya.³³

Komunikasi yang efektif dapat mengatasi berbagai hambatan yang dihadapi dalam komunikasi;

1. Membuat suatu pesan secara lebih berhati-hati.

Memperhatikan maksud dan tujuan berkomunikasi dan orang yang dituju. Katakan apa yang dikehendaki dengan menggunakan bahasa yang jelas, sederhana, mudah dipahami, dan tidak bertele-tele. Jelaskan hal-hal yang penting dan jangan lupa tekankan dan telaah ulang

2. Minimalkan gangguan dalam proses komunikasi.

Melalui pemilihan saluran komunikasi yang hati-hati, komunikator dapat membuat orang yang diajak bicara lebih mudah memusatkan perhatian pada pesan yang disampaikan. Penyampaian pesan dengan cara lisan akan efektif bila lokasi atau tempat penyampaian pesan teratur, rapi, nyaman, sejuk dan sebagainya.

3. Mempermudah upaya umpan balik antara pengirim dan penerima pesan.

Agar pemberian umpan balik tersebut memberikan suatu manfaat yang cukup berarti, cara dan waktu penyampaiannya harus direncanakan dengan baik. Kalau komunikatir menghendaki umpan balik yang cepat, dapat dipilih sarana komunikasi yang cepat, misalnya melalui tatap muka atau melalui telepon. Akan tetapi, bila umpan balik yang cepat tidak terlalu dipentingkan, sarana tertulis dapat dijadikan alternatif yang baik untuk menyampaikan pesan.³⁴

Dalam suatu organisasi struktur suatu sistem sosial biasanya tidak tampak. Struktur formal dipahami sebagai pola-pola hubungan dan kewajiban-kewajiban yang formal “deskripsi kerja” (job description,

³³ Djoko Purwanto, *Komunikasi Bisnis...*, 19-20

³⁴ Djoko Purwanto, *Komunikasi Bisnis...*, 12-13.

peraturan-peraturan kebijakan-kebijakan pelaksanaan, prosedur kerja, pengaturan penggajian dan hal-hal yang sama lainnya). Di balik hubungan-hubungan struktural yang formal, ada sistem hubungan-hubungan sosial yang lebih kompleks yaitu struktur informasi atau jaringan. Kedua sistem baik yang formal maupun informal kedua-duanya diperlukan untuk aktivitas kelompok, ibarat kedua mata sisi gunting yang memungkinkan untuk menggunting.

Faktor-faktor yang mempengaruhi komposisi struktur informal bukan hanya jarak, tetapi juga persamaan atau daya tarik yang mengandung; (1) aktivitas kerja, (2) berbagai kepentingan atau nilai, (3) pelengkap kepribadian dan (4) ciri-ciri sosial individu misalnya status, usia dan sebagainya.³⁵

Setiap organisasi selalu ada perbedaan antara struktur formal, resmi dan struktur informal yang tak resmi. Ada beberapa penyebab diantaranya:

1. Struktur formal selalu merupakan sesuatu yang kuno
2. Struktur formal selalu berhubungan terutama dengan situasi-situasi rutin yang berbeda dengan situasi yang tidak rutin.
3. Struktur formal pada umumnya tidak sesuai dengan pertimbangan adanya perbedaan-perbedaan yang selalu diperlukan pada banyak hal.

Struktur formal merupakan tempat desas-desus, pesan yang belum dikonfirmasi ini karena kekurangan kenyataan yang mendukung disampaikan melalui tatap muka. Seorang manajer atau pimpinan yang bijaksana selalu berusaha mendengar selentingan melalui desas desus ini untuk memahami perasaan pegawai yang sebenarnya. Selentingan-selentingan ini tidak dapat dihilangkan karena bila dilenyapkan malahan akan menimbulkan desas desus baru.

Struktur organisasi membatasi dan mengarahkan arus komunikasi. Yang dimaksud dengan arus komunikasi adalah *message* yang berjalan melalui saluran-saluran berdasarkan pola-pola yang teratur. Sistem komunikasi didesain dan diterapkan agar sesuai dengan garis-garis organisasi tanpa mempertimbangkan bahwa hal tersebut dapat menghambat arus informasi berjalan secara optimal, atau justru menimbulkan

³⁵ Tommy Suprpto, *Pengantar Teori Komunikasi...*, 101.

ketidakefisienan dalam suatu subsistem organisasi dan bukan mustahil pula akan terhambat oleh struktur organisasi.³⁶

Arus komunikasi horisontal dalam suatu organisasi lebih sering terjadi dibandingkan dengan arus vertikal. Karena komunikasi individual lebih terbuka dan lebih efektif dengan orang-orang dilingkungannya, serta mempunyai kedudukan yang sama dibandingkan dengan orang yang kedudukannya lebih tinggi. Komunikasi horisontal antara organisasi yang sama kurang menimbulkan distorsi karena sifat hubungannya lebih kepada pertemanan karena sudah lama bersama. Isi pesan horisontal lebih berhubungan dengan pelaksanaan tugas informasi koordinasi. Sedang informasi ke bawah bersifat *Authoritative*, otoriter atau kekuasaan dan arus ke atas terutama menyediakan umpan balik bagi hasil organisasi. Arus komunikasi vertikal membawa pesan yang memiliki potensi lebih bersifat mengancam sedangkan informasi horisontal lebih bersifat informal. Saluran informasi pada umumnya lebih cepat dan lancar mengantarkan informasi, karena tidak membutuhkan suatu mekanisme vertikal (lebih memungkinkan terjadi distorsi).³⁷

Arus komunikasi ke bawah dalam suatu organisasi lebih banyak daripada arus komunikasi ke atas, para individu yang berada di atas lebih sering berprakarsa melakukan komunikasi, suatu studi menyebutkan 70 % prakarsa melakukan kontak komunikasi dengan seorang supervisor kurang dari sekali dalam sebulan. Sejalan dengan itu Kathleen A. Beegley menyatakan, penelitian terbaru yang mencatat apa yang dilakukan manajer sepanjang hari mendapati, lebih dari 500 interaksi terjadi dengan kolega, bawahan, atasan dan klien terjadi selama satu hari. Dijelaskan pula banyak pemecatan terjadi karena kesulitan antar pribadi, seringkali terkait dengan kegagalan komunikasi. Cerita tentang waktu, penjualan dan uang yang hilang karena kegagalan untuk mendengarkan atau mengomunikasikan informasi, dan kegagalan ini sering kali dimulai lewat pesan penting via telepon atau email.³⁸ Komunikasi tatap muka tetap menjadi favorit untuk dilakukan dan paling berpengaruh. Sehebat-hebatnya perangkat elektronik,

³⁶ Tommy Suprpto, *Pengantar Teori Komunikasi...*,102.

³⁷ Tommy Suprpto, *Pengantar Teori Komunikasi...*,103.

³⁸ Kathleen A. Beegle, *Komunikasi Tatap Muka...*,3.

tetap tidak bisa menggantikan keakraban dan kedekatan orang-orang yang bercakap-cakap di ruang yang sama.³⁹ Hal itu sejalan dengan pendapat Gary McClain dan Deborah Romaine dalam Kathleen A. Beegley menyatakan komunikasi tatap muka yang dilakukan setiap hari dan konsisten, meningkatkan lebih dari sekedar rasa senang. Meningkatkan kerja tim yang efektif dan kolaboratif.⁴⁰

SIMPULAN

Organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan bersama. Agar bisa efektif diperlukan manajemen yang baik dan benar. Proses komunikasi merupakan kegiatan membangun harapan yang jelas serta pemahaman mengenai pekerjaan yang akan dilakukan. Proses komunikasi merupakan suatu sistem, memiliki sejumlah bagian yang semuanya harus diikutsertakan, apabila manajemen kinerja ini hendak memberikan nilai tambah bagi organisasi, manajer dan karyawan. komunikasi merupakan faktor penting untuk mencapai tujuan organisasi.

Organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan, tujuan yang efektif mempunyai beberapa karakteristik Konsisten (*Consistance*), Tepat (*precise*), Menantang (*Challenging*), Dapat diukur (*Measurable*), Tujuan dapat dihubungkan dengan ukuran kinerja secara kuantitatif dan kualitatif, Dapat dicapai (*Achievable*), Disetujui (*Agreed*), Dihubungkan dengan Waktu (*Time Related*), Berorientasi pada kerja sama Tim (*Teamwork Oriented*). Selain itu waktu juga akan berpengaruh terhadap komunikasi.

Setiap langkah dalam manajemen dan pengoperasian suatu organisasi sangat bergantung pada komunikasi misalnya peningkatan aktivitas, penyelesaian konflik, memperbaiki semangat pekerja dan meningkatkan produksi. Komunikasi dalam organisasi memungkinkan anggota-anggota untuk saling bertukar pengetahuan tentang tujuan organisasi, mengenal lingkungannya, dan saluran yang menghubungkan masukan dengan keluaran suatu organisasi.

³⁹ Ibid., 3.

⁴⁰ Kathleen A. Beegle, *Komunikasi Tatap Muka*, Terj. Ati Cahayani, Jakarta: Permata Puri Media, 2010, 1.

Ada dua bentuk dasar komunikasi yang lazim digunakan dalam dunia bisnis, yaitu komunikasi verbal dan nonverbal dan keduanya mendukung untuk kemajuan organisasi. Komunikasi yang efektif diperlukan beberapa persyaratan, yaitu persepsi, ketepatan kredibilitas, pengendalian dan keharmonisan/keserasian. Komunikasi yang efektif dapat mengatasi berbagai hambatan yang dihadapi dalam komunikasi; membuat suatu pesan secara lebih berhati-hati, minimalkan gangguan dalam proses komunikasi, mempermudah upaya umpan balik antara pengirim dan penerima pesan.

DAFTAR RUJUKAN

- Deddy Mulyana, *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001
- Deddy Mulyana, *Komunikasi Efektif (Suatu Pendekatan Lintas Budaya)*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008,
- Djoko Purwanto, *Komunikasi Bisnis*, Jakarta: Erlangga, 2011
- Harjani Hefni, *Komunikasi Islam*, Jakarta: Prenadamedia, 2015.
- Kathleen A. Beegle, *Komunikasi Tatap Muka*, Terj. Ati Cahayani, Jakarta: Permata Puri Media, 2010.
- Richard L Daft, *Era Baru Manajemen*, Terj. Tita Maria Kanita, Jakarta: Salemba 2010.
- Stewart L. Tubbs, Sylvia Moss, *Human Communication*, terj. Deddy Mulyana, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001
- T. Hani Handoko, *Manajemen*, Yogyakarta: UGM, 2015
- Tommy Suprpto, *Pengantar Teori Komunikasi*, Yogyakarta: Media Pressindo, 2006.
- Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007.