



BAB 10

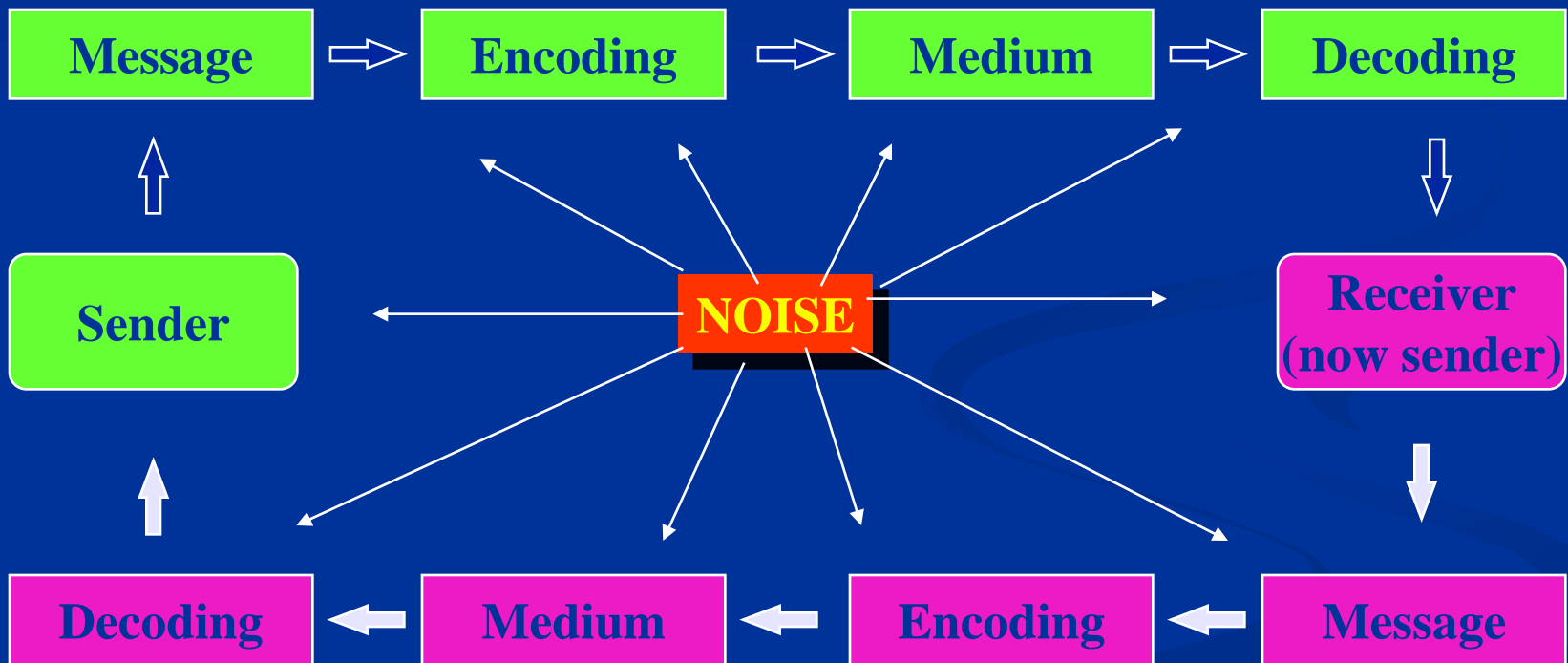
KOMUNIKASI

Komunikasi

- Komunikasi adalah suatu proses interpersonal, mengirim dan menerima simbol yang terdapat pesan di dalamnya.
- Komunikasi yang efektif terjadi jika pesan yang dimaksudkan oleh pengirim sama dengan pesan yang diterima oleh penerima.
- Komunikasi yang efisien terjadi pada sumber daya (biaya dan waktu) yang minimal.
- Komunikasi yang baik sangat diperlukan oleh seorang manajer terutama dalam perannya sebagai pusat informasi, meliputi:
 - ✓ mengumpulkan informasi internal & eksternal.
 - ✓ mendistribusikan informasi pada bawahan maupun pada pihak luar.
 - ✓ sebagai pembuat keputusan.

Communication Process

Transmission Phase



Feedback Phase

Elemen Kunci Komunikasi

- Pengirim (*sender*): pihak yang mengirimkan pesan.
- Encoding: proses untuk mengubah pesan ke dalam simbol.
- Media (*channel*): saluran untuk menyampaikan pesan dari pengirim kepada penerima.
- Penerima (*receiver*): pihak yang menerima pesan.
- Decoding: proses untuk menerjemahkan isi dari pesan yang diterima.
- Umpan balik (*feedback*): tanggapan yang diberikan oleh penerima pesan kepada pengirim atas pesan yang telah diterimanya.

Media Komunikasi

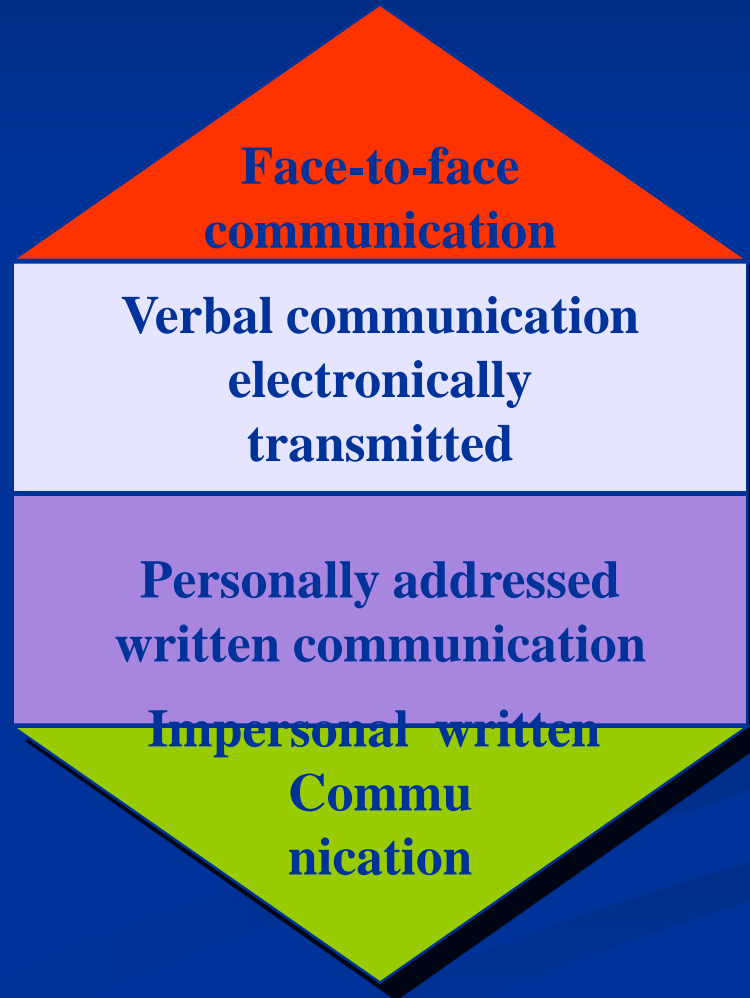
- Salah satu sebab tidak efektifnya komunikasi adalah pemilihan media komunikasi yang tidak tepat.
- Pemilihan media harus memperhatikan *information richness* yaitu banyaknya informasi yang mampu disampaikan oleh media.
- Jenis-jenis media yang biasa digunakan:
 - Tatap muka, termasuk video conference.
 - Komunikasi verbal via elektronik, misal: telepon.
 - Komunikasi tertulis personal, misal: surat dan email.
 - Komunikasi tertulis non personal, misal: newsletter dan laporan.

Information Richness and Media Type

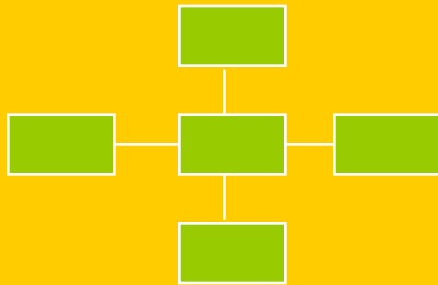
High
Richness



Low
Richness



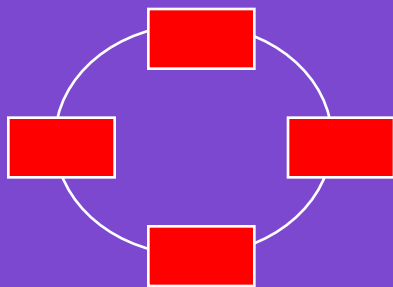
Communication Networks in Groups & Teams



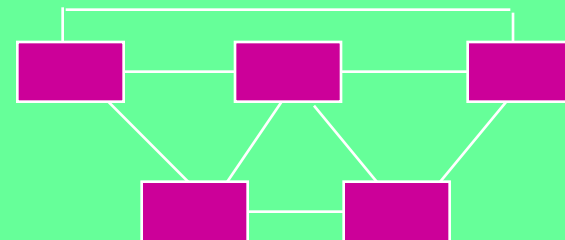
Wheel Network



Chain Network



Circle Network



All Channel Network

Jaringan Komunikasi

Jaringan komunikasi menunjukkan aliran informasi dalam organisasi.

- Jaringan roda (*wheel network*): informasi mengalir dari dan ke satu anggota sentral.
- Jaringan rantai (*chain wheel*): anggota berkomunikasi dengan orang di sebelahnya secara berurutan.
- Jaringan lingkaran (*circle network*): anggota berkomunikasi pihak lain yang dekat dengannya dalam hal keahlian, letak kantor, dll.
- Jaringan semua saluran (*all channel network*): komunikasi dalam tim, komunikasi tingkat tinggi antar anggota organisasi.

Saluran Komunikasi Organisasi

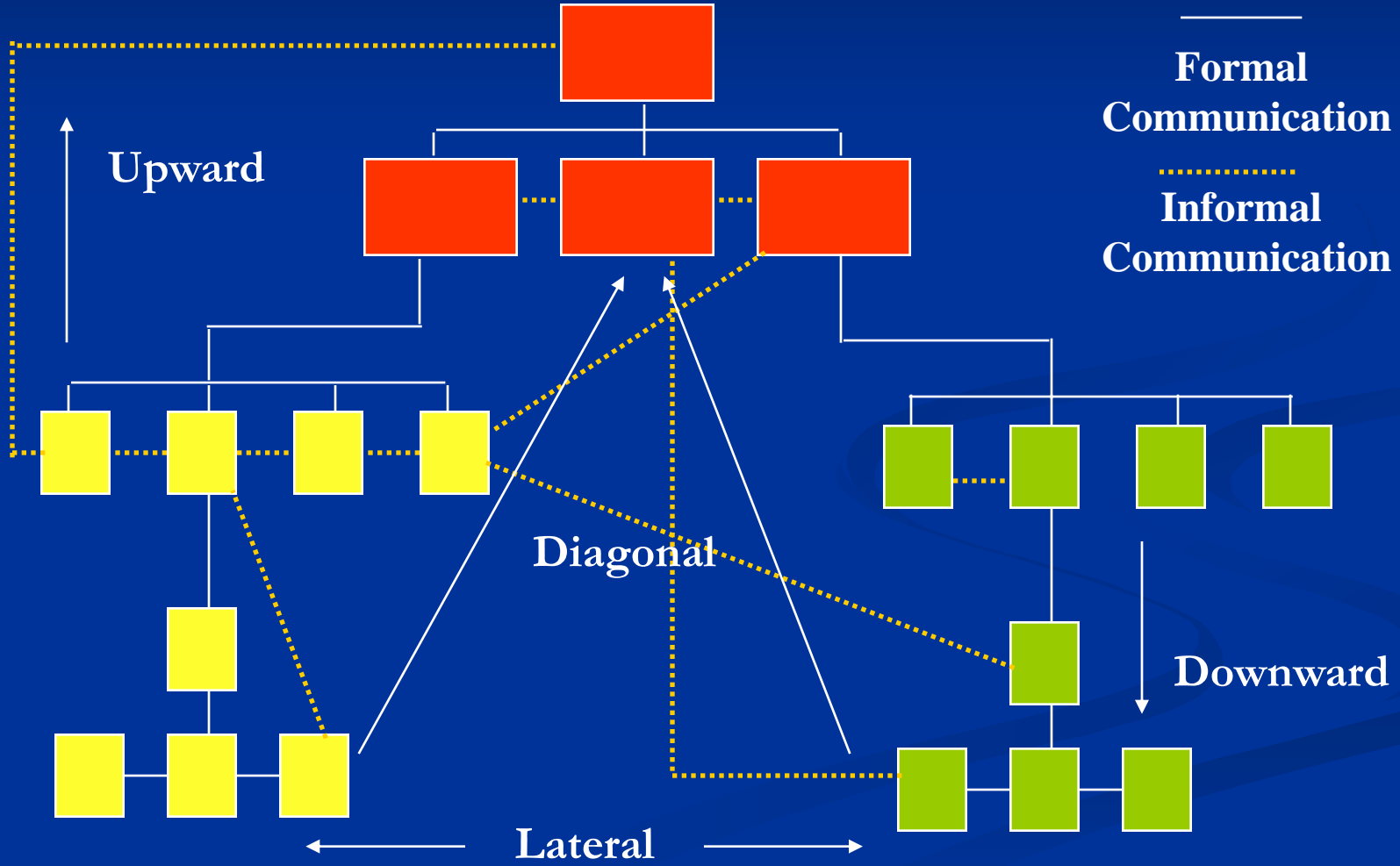
Saluran komunikasi formal dalam organisasi ditentukan oleh struktur organisasi dan dirancang untuk menyampaikan informasi dalam hubungan pekerjaan.

- **Komunikasi vertikal:** komunikasi ke atas dan ke bawah sesuai dengan hierarki/rantai perintah dalam organisasi.
- **Komunikasi horisontal:** komunikasi antar anggota dalam kelompok yang sama maupun antar departemen pada level organisasi yang sama.
- **Komunikasi diagonal:** komunikasi yang memotong secara menyilang diagonal rantai perintah organisasi, terutama komunikasi antara lini dan staf.

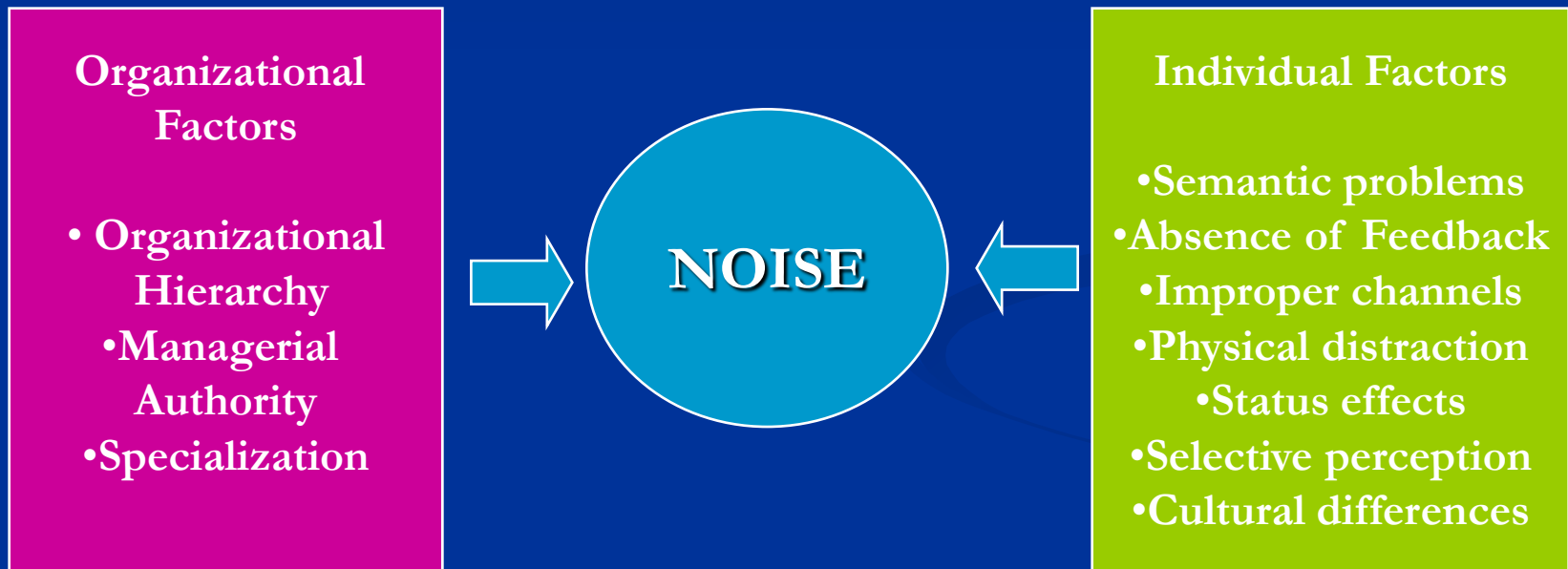
Komunikasi Informal

- Komunikasi informal dapat digunakan untuk melengkapi komunikasi formal.
- Komunikasi informal timbul untuk:
 - Memuaskan kebutuhan untuk berinteraksi sosial.
 - Mengatasi kebosanan atau hal-hal monoton.
 - Keinginan untuk mempengaruhi perilaku orang lain.
- ***Grapevine***: mendengar suatu informasi bukan dari sumber resmi, tetapi dari desas-desus atau selentingan.
- *Grapevine* dapat lebih cepat, lebih efektif dan efisien dalam menyampaikan informasi, namun dapat pula merugikan jika informasi yang disampaikan tidak tepat, tidak lengkap atau bahkan menyimpang.

Organizational Communications Network



Barriers to Effective Communication



Hambatan Komunikasi Efektif

Noise adalah hal-hal yang dapat mengganggu efektivitas proses komunikasi. Hambatan dalam berkomunikasi dapat disebabkan oleh faktor-faktor dalam organisasi maupun dalam diri individu.

Hambatan Organisasional

■ Hirarki organisasi

- Setiap tingkatan dalam rantai komunikasi dapat menambah, mengurangi, mengubah, atau sama sekali berbeda dengan informasi aslinya.

■ Wewenang manajerial

- Baik atasan maupun bawahan sering tidak sepenuhnya menerima kondisi yang tidak menguntungkan kedua belah pihak.

■ Spesialisasi

- Spesialisasi cenderung memisahkan orang-orang, membuat mereka merasa hidup dalam dunia yang berbeda sehingga menimbulkan kesulitan dalam berkomunikasi.

Hambatan Individual

■ Ketidaktepatan bahasa

- Ketidaktepatan pemilihan kata memungkinkan terjadi kesalahan dalam proses *encoding* dan *decoding*.

■ Ketidadaan umpan balik

- Komunikasi dua arah cenderung lebih efektif dibandingkan komunikasi satu arah karena dapat langsung memperoleh feedback.

■ Saluran komunikasi yang tidak tepat

- Manajer dapat menggunakan saluran komunikasi oral, tertulis, maupun nonverbal. Pemilihan saluran harus tepat dengan mempertimbangkan kelebihan dan kekurangan masing-masing jenis saluran komunikasi.

■ Gangguan yang bersifat fisik

- Gangguan fisik yang mungkin terjadi antara lain: bunyi telepon, kedatangan orang lain, kurangnya privasi, dll. Untuk mengatasinya, komunikasi harus dipersiapkan dengan baik dan diperlukan adanya perhatian manajemen.

■ Pengaruh status

- Terjadinya *filtering*, yaitu suatu tindakan secara sengaja menyampaikan informasi yang dianggap bisa menyenangkan penerima (terutama atasan). Hal ini akan mengakibatkan pengambilan keputusan yang tidak tepat karena tidak akuratnya informasi.

■ Persepsi

- ***Stereotypes***: individu diidentifikasi dengan atribut yang melekat pada suatu kelompok. Misal: gender, umur, dan ras.
- ***Halo effects***: satu atribut digunakan untuk menilai sesuatu secara keseluruhan.
- ***Selective perception***: kecenderungan untuk melihat suatu permasalahan dari sudut pandang yang dipilih.
- ***Projection***: mempersepsikan orang lain sesuatu dengan karakteristik yang dimilikinya.

■ Perbedaan budaya

- Budaya yang berbeda membuat individu berkomunikasi dengan cara yang berbeda pula.

Ketrampilan Manajer sebagai *Sender*

- Mengirimkan pesan yang jelas dan lengkap.
- Mengirimkan pesan ke dalam simbol (*encoding*) yang mudah dipahami.
- Memilih media yang tepat untuk mengirim pesan.
- Menghindari *filtering* (menahan informasi) dan mengubah pesan yang sudah disebarkan ke karyawan.
- Memastikan berjalannya mekanisme umpan balik.
- Memberikan informasi yang akurat untuk menghindari rumor.

Ketrampilan Manajer sebagai *Receiver*

- Memperhatikan isi pesan yang diterima.
- Menjadi “pendengar” yang baik, tidak banyak menginterupsi.
- Bersikap empatik.
- Sensitif terhadap bahasa verbal maupun non verbal.
- Mengungkapkan kembali apa yang dipahami dari pesan yang telah diterima.