KOMUNIKASI BISNIS

untuk Mahasiswa dan Kalangan Umum

Cahya Purnama Asri, S.E., M.M.

KOMUNIKASI BISNIS:
untuk Mahasiswa dan Kalangan Umum

ISBN : 978-602-376-291-0

Penyusun	: Cahya Purnama Asri, S.E., M.M.
Periset data	: Mugi Farah
Editor	: Desy Rachmawati, S.S.
Perancang isi	: Mahesa Dawala
Perancang sampul	: Antonius Harel
Halaman	: 204
Ukuran	: 150 x 230 mm
Penerbit	: PUSTAKA BARU PRESS
Alamat	: Jl Wonosari Km. 6 Demblaksari Baturetno Banguntapan Bantul Yogyakarta Telp. 0274 4353591 - 4438911
Pemasaran	: PT. PUSTAKA BARU : Jl Wonosari Km. 6 Demblaksari Baturetno Banguntapan Bantul Yogyakarta Telp. 0274 4353591 - 4438911
Tahun terbit	: 2019

SARAN DAN MASUKAN UNTUK PROSES PERBAIKAN
e-mail : redaksipustakabarupress@gmail.com

© Hak cipta dilindungi oleh undang-undang
All rights reserved
Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari penerbit. Ketentuan Pidana Sanksi Pelanggaran Pasal 72 UU Nomor 19 Tahun 2002 tentang Hak Cipta

1. Barang siapa dengan sengaja dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana yang dimaksud dalam pasal 2 ayat (1) atau pasal 49 ayat (1) dan ayat (2) dipidana dengan pidana penjara paling sedikit 1 bulan dan / atau denda paling sedikit Rp 1.000.000,00 (satu juta rupiah) atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan / atau denda paling banyak Rp 5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah)
2. Barang siapa dengan sengaja menyerahkan, menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjualkepada umum sesuatu ciptaan barang atau hasil pelanggaran Hak Cipta atau Hak Terkait sebagaimana dimaksud pada ayat (1), dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan / atau denda paling banyak Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah)

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis haturkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan buku ajar berjudul "Komunikasi Bisnis: untuk Mahasiswa dan Kalangan Umum". Komunikasi bisnis merupakan proses komunikasi yang dilakukan dalam dunia bisnis.

Buku ini diperuntukkan sebagai salah satu referensi bagi mahasiswa, dan sebagai bahan ajar untuk tingkat perguruan tinggi. Buku ini juga diharapkan bermanfaat bagi praktisi ekonomi maupun bisnis. Materi yang tersusun dalam buku ini juga telah disesuaikan dengan kompetensi pembelajaran terkini.

Akhir kata, penulis berharap buku ini bisa bermanfaat dalam memberikan pemahaman mengenai komunikasi bisnis, sehingga ilmu yang ada dalam buku ini bisa diterapkan dalam kehidupan sehari-hari. Penulis menyadari bahwa buku ini belum sepenuhnya sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari pembaca demi menyempurnakan buku ini. Semoga buku ini bermanfaat dan dapat berkontribusi.

Salam,

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR 3
DAFTAR ISI 5

BAB 1 DASAR KOMUNIKASI BISNIS 9
A. Definisi Komunikasi Bisnis 9
B. Tujuan dan Fungsi Komunikasi Bisnis 19
C. Bentuk Komunikasi Bisnis 22
D. Proses Komunikasi Bisnis 29

BAB 2 MEMAHAMI KOMUNIKASI ANTARPRIBADI 41
A. Definisi Komunikasi Antarpribadi 42
B. Tujuan dan Fungsi Komunikasi Antarpribadi 44
C. Bentuk Komunikasi Antarpribadi 45

BAB 3 KOMUNIKASI DALAM BERORGANISASI 47
A. Definisi Organisasi 47
B. Hubungan Organisasi dan Komunikasi 51
C. Pola Komunikasi dalam Berorganisasi 53
D. Peran Manajer dalam Organisasi 66
E. Jaringan Organisasi 70

BAB 4 KOMUNIKASI BISNIS LINTAS BUDAYA 83
A. Definisi Komunikasi Bisnis Lintas Budaya 83
B. Pentingnya Pemahaman Komunikasi Bisnis Lintas Budaya 88
C. Pemahaman Budaya dalam Komunikasi Bisnis Lintas Budaya 89

BAB 5 PERENCANAAN PESAN-PESAN BISNIS 105
A. Definisi Perencanaan Pesan Bisnis 105
B. Tujuan Perencanaan Pesan-Pesan Bisnis 107
C. Pengorganisasian Pesan-Pesan Bisnis 110
D. Merevisi Pesan-Pesan Bisnis 115
E. Penggunaan dan Pemilihan Media 124

BAB 6 KOMUNIKASI BISNIS MELALUI TULISAN 131
A. Pemahaman *Direct Request* 131
B. Permintaan Pesan Rutin dan Positif 135
C. Penulisan *Bad News* 143
D. Penulisan Pesan-Pesan Persuasif 150
E. Pemahaman Dasar-Dasar Korespondensi Bisnis 154

BAB 7 KOMUNIKASI BISNIS TERKAIT PEKERJAAN 167
A. Penulisan Resume dan Surat Lamaran Kerja 168
B. Wawancara Kerja 173
C. Presentasi Bisnis dan Negosiasi 176

BAB 8 KOMUNIKASI BISNIS MELALUI LAPORAN .. 181
A. Penulisan Laporan untuk Bisnis 181
B. Penulisan Laporan Secara Singkat 184
C. Penulisan Laporan Secara Formal 187

BAB 9 KOMUNIKASI BISNIS DAN TEKNOLOGI 191
A. Pemahaman Pentingnya Komputer Personal dalam Komunikasi Bisnis 191
B. Komunikasi Bisnis dan Teknologi Penyimpanan Data 192
C. Pemahaman Dasar-Dasar Internet 194

DAFTAR PUSTAKA 199
PROFIL PENULIS 203

BAB 1

DASAR KOMUNIKASI BISNIS

A. DEFINISI KOMUNIKASI BISNIS

Manusia sebagai makhluk sosial senantiasa ingin berinteraksi dengan sesamanya. Selain itu manusia juga cenderung memiliki keingintahuan yang besar, baik pada apa yang terjadi dengan dirinya maupun keingintahuan akan lingkungan sekitar. Untuk memenuhi rasa ingin tahu tersebut, manusia melakukan komunikasi. Komunikasi merupakan hal yang tidak dapat dipisahkan dalam kehidupan sehari-hari. Komunikasi bahkan telah menjadi kebutuhan yang sangat fundamental bagi seseorang, khususnya dalam hidup bermasyarakat.

Manusia dewasa menggunakan lebih dari 50% waktunya untuk berkomunikasi. Mereka mengkomunikasikan berbagai hal, mulai dari hal yang sederhana hingga yang rumit. Kegiatan komunikasi dapat dilakukan dengan berbagai media, baik konvensional maupun elektronik. Media komunikasi konvensional atau nonelektronik, misalnya penggunaan bahasa secara lisan, bahasa isyarat, atau menggunakan media kertas (kegiatan surat-menyurat, surat kabar, majalah, tabloid, dan sebagainya). Sedangkan media komunikasi elektronik contohnya adalah televisi, interkom, internet, *teleconference, video conference,* telepon, hingga telepon seluler.

Komunikasi juga merupakan hal yang tidak dapat dipisahkan dalam dunia bisnis. Dalam sebuah penelitian diketahui bahwa 70% jam kerja digunakan untuk berkomunikasi (Iriantara, Subarna dan Rochman, 2014). Hal ini menunjukkan bahwa kegiatan bisnis,

baik yang berskala kecil, menengah maupun besar, tidak dapat berlangsung tanpa kegiatan komunikasi. Komunikasi menjadi faktor yang penting untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Berbagai media komunikasi digunakan untuk menyampaikan pesan-pesan bisnis. Bahkan media komunikasi elektronik saat ini telah menjadi salah satu bagian penting dalam kegiatan bisnis.

1. Definisi Komunikasi Bisnis

Sebelum membahas lebih jauh tentang komunikasi bisnis, terlebih dahulu harus dipahami pengertian tentang komunikasi, bisnis, dan komunikasi bisnis.

a. Komunikasi

Himstreet dan Baty (2009) dalam bukunya yang berjudul *Communication: Principe and Methods*, menyatakan bahwa *komunikasi* adalah proses pertukaran informasi antarindividu melalui sistem yang biasa (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku atau tindakan. Menurut Berlo (1996), komunikasi adalah proses mengirimkan, menerima, dan memahami gagasan maupun perasaan dalam bentuk pesan verbal atau nonverbal secara disengaja atau tidak disengaja. Bovee mengemukakan pendapat bahwa komunikasi merupakan suatu proses pengiriman dan penerimaan pesan (dalam Haryani, 2001). James A. F. Stoner (1996) mendefinisikan komunikasi sebagai proses di mana seseorang berusaha memberikan pengertian dengan cara pemindahan pesan. Hovland (2007) juga mengemukakan pendapat yang tidak jauh berbeda. Menurutnya komunikasi adalah proses di mana seseorang (komunikator) mengirimkan stimuli (biasanya dengan simbol-simbol verbal) untuk mengubah perilaku dari orang lain (komunikan).

Robbins dan Judge menyatakan bahwa komunikasi adalah *the transfer and the understanding of meaning. Communication must include both the transfer and the understanding of menaning. Communication is more than merely imparting meaning; that meaning must also be understood.* Artinya, komunikasi merupakan pengiriman dan pemahaman pesan. Komunikasi harus memuat baik pertukaran dan pemahaman akan makna pesan. Komunikasi lebih dari sekedar penyampaian pesan, pesan tersebut harus dimengerti (2017). Berkomunikasi adalah kegiatan bersama antarorang untuk berbagi informasi, ide-ide, keputusan tentang sesuatu (Poerwanto dan Sukirman, 2016). Dalam buku *Communications Between Cultures* juga dijelaskan bahwa komunikasi merupakan proses dinamis di mana orang berusaha untuk berbagi masalah internal mereka dengan orang lain melalui penggunaan simbol (Samovar, Porter, dan McDeniel dalam Poerwanto dan Sukirno, 2016). Dan terkait hubungannya dengan bisnis, komunikasi dipahami sebagai pertukaran informasi dalam suatu perusahaan dan dengan mitra, pemasok, dan pelanggan (Vernon, 2011).

Berdasarkan pengertian komunikasi yang dikemukakan oleh beberapa ahli di atas, dapat diketahui bahwa ada beberapa elemen penting yang terlibat dalam setiap proses komunikasi. Elemen komunikasi yang dimaksud adalah pengirim pesan atau komunikator, proses *encoding*, pesan, saluran komunikasi, proses *decoding*, penerima pesan atau komunikan, serta umpan balik.

1) Pengirim Pesan atau Komunikan

Pengirim pesan merupakan sumber komunikasi. Pengirim pesan dapat bersifat individu atau perusahaan/lembaga. Pengirim pesan yang bersifat individu misalnya manajer yang meminta keterangan pada bawahannya. Sedangkan pengirim pesan yang bersifat perusahaan atau lembaga contohnya manajer pemasaran yang memperkenalkan produk baru kepada masyarakat. Manajer tersebut berperan sebagai wakil dari perusahaan. Contoh lainnya adalah *public relation* yang melakukan negosiasi dengan serikat pekerja.

2) Proses *Encoding*

Dalam proses ini pengirim pesan mengubah pesannya menjadi berbentuk, panjang, lebih terorganisasi, lebih menekankan, maupun gaya yang sesuai untuk disampaikan kepada penerima pesan. Jadi, dalam tahap ini pengirim mengkodekan idenya menjadi pesan, yakni mengubah ide ke dalam kalimat atau isyarat yang akan menyampaikan makna.

3) Pesan

Pesan atau informasi dikatakan sebagai inti dari kegiatan komunikasi karena pesan menyangkut hal yang dikomunikasikan. Pesan merujuk pada seperangkat simbol maupun sinyal yang dapat berupa kata-kata, gambar, atau gabungan kata dengan gambar.

4) Saluran Komunikasi

Saluran komunikasi merujuk pada sarana yang digunakan, sehingga pesan dapat diterima oleh penerima pesan. Saluran atau *channel* ini misalnya berupa memo, laporan, telepon, pertemuan kelompok, situs web, komputer, surat, dan lain sebagainya.

5) Proses *Decoding*

Berlawanan dengan *encoding*, *decoding* adalah proses menerjemahkan atau menginterpretasikan pesan yang dikirimkan oleh pengirim pesan menjadi bentuk yang mengandung makna, sehingga dapat dipahami. Dalam tahap ini, penerima pesan menguraikan simbol-simbol dari pesan yang diterimanya menjadi bermakna sehingga ia dapat memahami makna pesan yang dimaksud oleh pengirim.

6) Penerima Pesan atau Komunikan

Penerima pesan atau komunikan merupakan target dari pesan yang dikirimkan, yaitu pihak yang diinginkan pengirim untuk menerima pesannya. Dengan kata lain, penerima adalah pihak yang menerima pesan.

7) Umpan Balik

Umpan balik atau *feedback* adalah pengiriman kembali tanggapan atas pesan yang diterima. Umpan balik dianggap sebagai tahap yang paling penting dalam proses komunikasi. Hal ini karena umpan balik akan membantu pengirim untuk mengetahui apakah pesan yang disampaikan telah diterima dan dapat dipahami (Guffey dalam Burhanudin, 2015). Selain itu, umpan balik juga menentukan apakah suatu proses komunikasi akan berlanjut atau terhenti (Burhanudin, 2015). Umpan balik terdiri atas dua macam, yakni umpan balik yang positif dan umpan balik negatif. Umpan balik positif berupa tanggapan atau respons dari komunikan yang menyenangkan komunikator, sehingga komunikasi dapat berjalan lancar. Sedangkan umpan balik yang negatif yaitu tanggapan maupun respons dari komunikan yang tidak menyenangkan komunikator. Umpan balik negatif ini membuat komunikator tidak bersedia melanjutkan komunikasi.

b. Bisnis

Menurut Hughes dan Kapoor (Iriantara, Subarna, dan Rochman, 2014), bisnis adalah suatu kegiatan usaha individu yang terorganisir untuk menghasilkan dan menjual barang serta jasa, guna mendapatkan keuntungan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. Pendapat yang berbeda diungkapkan oleh Brown dan Potrello (Iriantara, Subarna, dan Rochman, 2014). Menurut mereka, bisnis berarti suatu lembaga yang menghasilkan barang dan jasa yang dibutuhkan oleh masyarakat. Bisnis juga dapat dipahami sebagai keseluruhan kegiatan komersial dan industrial yang menghasilkan barang dan jasa untuk meningkatkan dan mempertahankan kualitas hidup manusia (Iriantara, Subarna, dan Rochman, 2014).

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa definisi bisnis memiliki empat aspek, yaitu:

1) Suatu kegiatan usaha.
2) Menghasilkan barang dan jasa.
3) Mendapatkan laba.
4) Memenuhi kebutuhan masyarakat.

c. Komunikasi Bisnis

Berdasarkan pengertian komunikasi dan definisi bisnis, komunikasi bisnis dapat dipahami sebagai proses komunikasi dalam kegiatan bisnis. Lebih spesifik, berikut beberapa definisi komunikasi bisnis yang dikemukakan oleh beberapa ahli (Pandjaitan dan Wiryawan, 2016):

1) Menurut Persing (1981), komunikasi bisnis merupakan proses penyampaian arti maupun simbol dari semua elemen, yang memiliki hubungan dengan proses penyampaian maupun penerimaan dari pesan, entah itu secara bentuk lisan maupun nonverbal, yang tentunya dilakukan dalam organisasi yang memberikan bayaran kepada orang secara bersamaan untuk menghasilkan suatu barang atau jasa demi keuntungan.
2) Rosenblatt (1982) mengatakan bahwa komunikasi bisnis yakni tindakan pertukaran gagasan, pendapat, informasi, instruksi yang sebagiannya memiliki tujuan tertentu, tersaji dengan personal maupun nonpersonal, yang tentunya melalui beberapa simbol atau sinyal demi tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan.
3) Curtis (1992) menyatakan pendapatnya mengenai komunikasi bisnis. Menurutnya, komunikasi bisnis sudah sesuai dengan komunikasi yang ada pada organisasi bisnis dalam pertunjukan, guna memecahkan masalah dan membuat keputusan.
4) Katz (1994) juga mengemukakan pendapatnya. Menurut Katz, komunikasi bisnis merupakan proses pertukaran ide, pesan, dan konsep yang tentunya memiliki kaitan dengan pencapaian serangkaian tujuan komersial (tujuan bisnis).
5) Purwanto (2017) menjabarkan definisi komunikasi bisnis sebagai komunikasi yang sering digunakan dalam dunia bisnis, termasuk komunikasi secara verbal maupun nonverbal agar mencapai tujuan tertentu.

Dari pengertian di atas, dapat diketahui bahwa ada enam unsur pokok dalam komunikasi bisnis yaitu: 1) *bertujuan*, komunikasi bisnis memiliki tujuan yang sejalan dengan upaya pencapaian tujuan organisasi; 2) *pertukaran*, yang melibatkan komunikator dan komunikan; 3) *gagasan, opini, informasi, instruksi*, yakni isi dari pesan yang bentuknya beragam bergantung tujuan, situasi, dan kondisi; 4) *saluran personal atau nonpersonal*, baik bersifat tatap muka langsung atau melalui media; 5) *simbol dan sinyal*, merupakan alat atau metode yang dapat dimengerti untuk menyampaikan atau mempertukarkan pesan; dan 6) *pencapaian tujuan organisasi*, yaitu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya oleh manajemen.

2. Ruang Lingkup Komunikasi Bisnis

Komunikasi bisnis akan bersinggungan dengan lingkungan organisasi bisnis, yakni lingkungan yang menjadi sasaran komunikasi. Dalam lingkungan tersebut, terdapat pihak-pihak berkepentingan (*stakeholder*) yang memengaruhi organisasi secara keseluruhan. Ruang lingkup komunikasi bisnis dibedakan menjadi dua, yaitu lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Komunikasi bisnis dalam lingkungan internal organisasi ditujukan untuk membangun hubungan yang harmonis antara pemilik, manajemen, dan karyawan, sehingga tercipta keseimbangan dalam tubuh organisasi. Sedangkan komunikasi bisnis dalam lingkungan eksternal bertujuan untuk membangun keseimbangan dengan lingkungan terdekatnya.

Lingkungan eksternal yang dimaksud ada dua yaitu lingkungan yang berpengaruh secara langsung pada kegiatan organisasi dan lingkungan yang tidak secara langsung memengaruhi kegiatan organisasi. Komunikasi bisnis dengan lingkungan eksternal terdekat yaitu menjaga hubungan yang harmonis dengan pelanggan, pemasok, distributor, kompetitor, hingga lembaga regulator atau pemerintah untuk mendapatkan dan memelihara tingkat keuntungan. Lingkungan eksternal berupa faktor sosial, politik, fisik, dan teknologi juga penting untuk dipelihara keseimbangan komunikasinya demi menghindari kegagalan dalam mencapai tujuan organisasi atau lembaga.

3. Arti Penting Komunikasi Bisnis

Tidak dapat dipungkiri bahwa komunikasi memegang peranan yang penting dalam suatu organisasi, termasuk lembaga bisnis. Hal ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Peter Drucker (1999). Ia menyatakan bahwa komunikasi telah menjadi pusat perhatian manajerial dalam berbagai kegiatan, mulai dari lembaga pemerintahan hingga semua lembaga atau organisasi dalam masyarakat. Alasan-alasan yang membuat komunikasi dalam bisnis penting untuk dilakukan diantaranya:

a. Berubahnya sikap dan kepatuhan karyawan.
b. Terus membesarnya kegiatan bisnis.
c. Semakin kompleksnya kegiatan bisnis.
d. Terjadinya ledakan data informasi
e. Semakin ketatnya kompetisi.
f. Tuntutan masyarakat atas peningkatan taraf hidup.
g. Regulasi pemerintah.

Sedangkan dalam lingkup organisasi bisnis, komunikasi dalam bisnis penting dilakukan dalam hal: 1) pelatihan dan rekrutmen karyawan; 2) *employee relation* atau hubungan dengan karyawan; 3) penjualan dan promosi; 4) pelaporan pada manajemen; dan 5) pelaporan pada pemegang saham (Wiley dalam Iriantara, Subarna, dan Rochman, 2014).

4. Prinsip Komunikasi Bisnis

Agar tujuan organisasi dapat terlaksana dengan baik, maka komunikasi bisnis yang dilakukan harus memenuhi beberapa prinsip. Prinsip komunikasi bisnis ini kerap disebut dengan istilah prinsip 7c. Prinsip 7c terdiri atas:

a. *Completeness*

Prinsip ini menekankan pada upaya memberikan informasi bisnis yang selengkap mungkin. Informasi yang lengkap akan memberikan rasa tenang, kepercayaan, dan kepastian.

b. *Conciseness*

Komunikasi bisnis yang dilakukan harus disampaikan melalui tuturan yang jelas, singkat, dan padat.

c. *Concretness*

Pesan yang disampaikan dalam kegiatan komunikasi bisnis hendaknya disusun secara spesifik dan tidak bersifat abstrak.

d. *Consideration*

Pesan yang disampaikan dalam komunikasi bisnis harus mempertimbangkan situasi penerima atau komunikan.

e. *Clarity*

Pesan yang dikomunikasikan dalam komunikasi bisnis menggunakan kalimat yang mudah dipahami oleh komunikan.

f. *Courtesy*

Sebagai bentuk penghargaan terhadap komunikan, komunikasi bisnis harus dilaksanakan dengan penuh sopan santun dan memerhatikan tata krama.

g. *Correctness*

Pesan yang disampaikan dalam komunikasi bisnis harus dibuat dengan cermat. Komunikasi tertulis hendaknya dibuat dengan memerhatikan kaidah tata bahasa. Sedangkan

komunikasi lisan sebaiknya disampaikan dengan mempertimbangkan kemampuan berbahasa komunikan.

5. Manfaat Komunikasi Bisnis

Secara garis besar, manfaat komunikasi bisnis terbagi menjadi dua, yaitu manfaat untuk internal dan eksternal. Manfaat komunikasi bisnis bagi internal organisasi adalah untuk menunjang karir eksekutif perusahaan. Komunikasi bisnis merupakan salah satu penunjang penting bagi individu-individu dalam organisasi untuk mengembangkan karirnya. Seperti diketahui bahwa ada beberapa hal yang menjadi pertimbangan dalam mempromosikan jenjang karir seseorang, yaitu:

a. *Hard worker* atau kemampuan bekerja keras.
b. *Managerial ability* atau kemampuan manajemen.
c. *Self confidence* atau kepercayaan diri.
d. *Making sound decicions* atau kemampuan mengambil keputusan yang sehat.
e. *College education* atau latar belakang pendidikan.
f. *Ambition drive* atau memiliki ambisi untuk maju.
g. *Ability to communicate effectively* atau kemampuan untuk berkomunikasi dengan efektif.
h. *Good appearance* atau berpenampilan menarik.

Sedangkan manfaat komunikasi bisnis secara eksternal adalah mendukung keberhasilan usaha bisnis. Komunikasi bisnis yang baik dengan pihak di luar organisasi bisnis akan memberikan dampak yang baik demi mencapai tujuan perusahaan. Selain itu, komunikasi bisnis yang baik dengan pihak ketiga juga membantu membangun citra positif organisasi atau perusahaan di mata masyarakat.

B. TUJUAN DAN FUNGSI KOMUNIKASI BISNIS

Komunikasi bisnis memiliki tiga tujuan utama yaitu memberikan informasi kepada klien, kolega, bawahan, dan penyedia (supervisor); memengaruhi orang lain; serta merangsang minat, mengurangi permusuhan, dan menggerakkan masyarakat untuk melakukan suatu tugas atau mendidik perilaku. Untuk mencapai tujuan bisnis tersebut, komunikasi bisnis harus dijalankan dengan baik karena memengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Komunikasi bisnis hendaknya dilakukan berdasarkan fungsi-fungsi komunikasi bisnis. Quible, Johnson, dan Mott (dalam Sumartias, 2014) menyampaikan bahwa komunikasi dalam sebuah organisasi memiliki empat fungsi, yaitu menginformasikan, mengontrol, membujuk, serta mengoordinasikan. Berikut beberapa fungsi yang menjadi acuan dalam menjalankan komunikasi bisnis untuk mencapai tujuan organisasi.

1. Fungsi Informatif

Komunikasi dalam kegiatan bisnis berfungsi untuk memberi informasi tentang bisnis. Fungsi informatif ini juga mencakup informasi tentang kondisi perusahaan, pangsa pasar, hingga mempelajari pesaing-pesaing bisnis. Fungsi informatif juga berperan dalam upaya pembuatan serta pengambilan keputusan perusahaan. Agar fungsi ini dapat terlaksana dengan baik, informasi yang disampaikan harus bersifat akurat, mutakhir, serta terkelola dengan baik.

Fungsi informatif dalam komunikasi internal misalnya menjelaskan visi dan misi perusahaan pada karyawan. Sedangkan pada lingkungan eksternal, fungsi informatif dijalankan untuk menunjukkan keberhasilan satu organisasi, misalnya sebuah perusahaan memperoleh penghargaan *social responsibility award* karena berhasil menjalankan fungsi informatif dengan baik.

2. Fungsi Persuasif

Fungsi persuasif kerap juga disebut fungsi motivatif. Fungsi ini bertujuan untuk *getting them to do what you want to do* 'agar orang lain melakukan apa yang diinginkan'. Hal ini dapat terwujud dengan upaya memengaruhi. Dalam fungsi persuasif, komunikasi bisnis diarahkan untuk memberikan *treatment* agar komunikan berubah sikap, pendapat, dan perilakunya seperti yang diinginkan oleh komunikator.

Dalam internal organisasi, fungsi persuasif dijalankan untuk membangun komitmen terhadap organisasi atau lembaga, sehingga visi, misi, strategi, serta taktik perusahaan dapat berjalan dengan efektif demi mencapai tujuan bisnis yang telah ditetapkan. Implementasi fungsi persuasif biasanya diwujudkan dalam bentuk perencanaan, instruksi-instruksi, pendelegasian wewenang dan tanggung jawab, deskripsi tugas yang jelas, sistem penggajian, serta pelatihan.

Fungsi persuasif dalam lingkungan eksternal juga penting dilakukan, misalnya untuk meyakinkan pemilik modal agar bersedia berinvestasi, meyakinkan para distributor atau pemasok agar terus bekerja sama, juga terhadap konsumen agar senantiasa loyal menggunakan produk perusahaan. Fungsi persuasif lebih efektif jika dilakukan dengan tatap muka langsung, karena lebih bersifat motivasional. Meski demikian, perusahaan juga dapat membuat iklan melalui media elektronik, surat kabar, dan sebagainya.

3. Fungsi Kontrol

Pada dasarnya, fungsi kontrol adalah tindakan korektif terhadap aktivitas yang berjalan dalam suatu organisasi bisnis. Fungsi kontrol dalam lingkungan internal adalah mengomunikasikan apa yang harus atau tidak perlu dikerjakan oleh setiap karyawan sesuai dengan standar operasional kerja yang telah ditentukan dan memastikan bahwa standar tersebut terlaksana secara optimal. Fungsi kontrol bertujuan untuk menjamin kontinuitas implementasi dari perencanaan,

membudayakan prosedur baku, menghindari kemangkiran dan penyimpangan yang tidak berarti, membina disiplin kerja, serta sebagai motivasi yang terarah.

Fungsi kontrol dapat berjalan dengan efektif apabila informasi yang disampaikan jelas, akurat, dan tidak mengandung ambiguitas. Komunikasi yang dilakukan sekaligus memperkaya kemampuan atau *skill* bawahan. Bawahan juga mampu menggunakan informasi yang diperolehnya untuk membuka saluran umpan balik. Dari umpan balik tersebut barulah dapat diketahui hasil dari penerapan fungsi kontrol terhadap kinerja individu dalam sebuah organisasi bisnis.

Umpan balik yang berguna dalam fungsi kontrol dapat dibedakan menjadi tiga macam yaitu: 1) umpan balik informasional dari bawahan kepada atasan yang digunakan untuk monitoring; 2) umpan balik korektif yaitu yang bersifat evaluatif dan pertimbangan yang dapat dijadikan sebagai bahan untuk memberikan koreksi atas kinerja karyawan sekaligus menghindari dan memperbaiki kesalahan yang terjadi dalam menjalankan tugasnya,; serta 3) umpan balik peneguhan sebagai alat kontrol pencapaian kinerja individu untuk mrnggambarkan prestasi kerja.

4. Fungsi Emotif

Kegiatan komunikasi tentunya melibatkan emosi. Ekspresi wajah, bahasa tubuh, nada suara, serta perilaku dapat menunjukkan emosi komunikator ketika berkomunikasi. Emosi yang posistif akan ditangkap oleh komunikan dan menunjang efektivitas kegiatan komunikasi yang tengah dilakukan.

Fungsi emotif juga bertujuan untuk meningkatkan penerimaan atau *acceptance* pesan. Fungsi ini berkaitan erat dengan umpan balik yang diberikan komunikan, misalnya rasa suka atau tidak suka, menyenangkan atau tidak menyenangkan, puas atau tidak puas, gembira atau sedih, dan sebagainya. Karena itulah sebuah iklan biasanya dibuat dengan konsep sedemikian rupa agar dapat menyentuh serta menyenangkan emosi orang

yang melihatnya sehingga tertarik untuk menggunakan produk perusahaan.

5. Fungsi Koordinasi

Sebuah organisasi atau perusahaan terdiri atas unit-unit dengan pembagian tugasnya masing-masing. Pembagian tugas dilakukan bukan hanya untuk mencapai tujuan dari unit/kelompoknya saja, tetapi tujuan organisasi secara keseluruhan. Pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan tentu memerlukan kesatuan dan kohesi. Karena itulah diperlukan koordinasi. Melalui fungsi koordinasi, suatu organisasi merumuskan tujuan sekaligus sasarannya, menetapkan jadwal untuk mencapai tujuan dan sasaran, mengomunikasikan penugasan, dan menerima umpan balik. Dengan demikian fungsi koordinasi penting dilakukan agar perusahaan atau organisasi bisnis dapat berjalan dengan baik.

C. BENTUK KOMUNIKASI BISNIS

Secara umum ada dua bentuk dasar komunikasi yang lazim digunakan dalam komunikasi bisnis, yaitu komunikasi verbal dan komunikasi nonverbal. Meskipun berbeda secara bentuk, namun dalam prakteknya komunikasi tersebut saling mengisi atau melengkapi.

1. Komunikasi Verbal

Verbal communication atau komunikasi verbal merupakan komunikasi dengan menggunakan simbol-simbol yang mempunyai makna dan berlaku umum dalam proses komunikasi. Simbol-simbol tersebut dapat berupa suara, tulisan, maupun gambar. Dalam dunia bisnis, komunikasi verbal bertujuan untuk menyampaikan pesan-pesan bisnis kepada pihak lain, baik secara tertulis maupun lisan (Purwanto, 2017). Dengan demikian komunikasi verbal tidak hanya mencakup komunikasi secara lisan saja tetapi juga komunikasi tertulis.

a. Tipe Komunikasi Verbal

Secara umum, penyampaian pesan-pesan bisnis dapat dilakukan secara tertulis atau lisan. Sedangkan dalam penerimaan pesan-pesan bisnis dilakukan dengan mendengar atau membaca. Dari sini dapat disimpulkan bahwa komunikasi verbal dibedakan menjadi tipe berbicara dan menulis, serta mendengar dan membaca.

1) Berbicara dan Menulis

Berbicara adalah suatu bentuk komunikasi di mana komunikator menyampaikan pesannya secara lisan pada komunikan. Komunikasi lisan umumnya dilakukan dengan tatap muka langsung. Tetapi dapat pula dilakukan tanpa harus bertatap muka, misalnya melalui sambungan telepon. Komunikasi lisan dapat terjadi secara formal atau nonformal. Komunikasi lisan formal misalnya tampak dalam rapat pemegang saham. Sedangkan contoh komunikasi lisan nonformal terlihat dalam diskusi sembari makan siang.

Keuntungan dari komunikasi secara lisan adalah memperoleh tanggapan atau umpan balik dengan cepat. Tatap muka selama komunikasi lisan juga memungkinkan untuk mengetahui secara langsung penerimaan terhadap pesan yang disampaikan. Meski demikian, komunikasi lisan juga memiliki kelemahan, yaitu tidak hemat waktu. Selain itu, ada kemungkinan pergeseran topik selama komunikasi berlangsung sehingga kurang fokus pada pesan utama yang disampaikan.

Dalam mengirimkan pesan bisnis, komunikasi lisan umumnya lebih sering digunakan. Tetapi tidak semua pesan bisnis tepat disampaikan secara lisan. Pesan yang penting dan kompleks akan lebih baik bila disampaikan secara tertulis. Komunikasi yang tidak dapat menjangkau *audience* secara langsung juga sebaiknya disampaikan dalam bentuk komunikasi tertulis. Bentuk komunikasi

tertulis dalam bisnis antara lain meliputi berbagai macam surat-menyurat bisnis, memo, serta laporan.

2) Mendengar dan Membaca

Komunikasi yang efektif berlangsung dalam dua arah. Orang-orang yang terlibat dalam dunia bisnis cenderung lebih suka mendapatkan informasi dibandingkan menyampaikan informasi. Para pelaku bisnis bahkan memiliki kemampuan mendengarkan yang relatif lemah (kurang baik) (Purwanto, 2017). Sedangkan dalam keterampilan membaca, kesulitan yang dialami adalah dalam menangkap makna atau mengambil pesan-pesan penting dalam suatu bacaan. Karena itulah para pelaku bisnis perlu keterampilan mendengarkan dan membaca yang baik.

Keterampilan mendengar dan membaca dapat ditingkatkan melalui beberapa pendekatan. Meski berbeda, baik mendengar maupun membaca dapat ditingkatlan dengan pendekatan yang serupa. Pendekatan pertama adalah memusatkan perhatian pada masalah yang disampaikan ketika sedang mendengarkan atau membaca. Dengarkan atau baca seluruh rangkaian informasi sehingga dapat menangkap gagasan utamanya. Bila perlu, catat ide pokok atau informasi yang telah diperoleh.

Pendekatan kedua yaitu menafsirkan informasi-informasi yang sebelumnya diperoleh. Hal ini penting baik dalam keterampilan mendengar maupun membaca. Penafsiran biasanya dipengaruhi oleh faktor internal pendengar atau pembaca, misalnya pengalaman, pendidikan, emosi, latar belakang budaya, dan lain-lain. Penafsiran juga dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti situasi penerimaan pesan dan lingkungan.

Pendekatan ketiga dalam mendengar dan membaca adalah melakukan penyaringan terhadap informasi yang sudah dipahami, mana bagian yang penting dan tidak

penting, sehingga dapat menjadi dasar untuk menentukan pemberian umpan balik.

2. Komunikasi Nonverbal

Nonverbal communication does not use word. Pictures, computer graphics, and company logos are nonverbals. Interpersonal nonverbal signals include how people sit at meetings, how large office are, and how long someone keeps a visitor waiting. 'Komunikasi nonverbal tidak menggunakan kata-kata. Gambar/foto, grafik komputer, serta logo perusahaan merupakan beberapa bentuk pesan nonverbal. Sinyal komunikasi nonverbal interpersonal juga meliputi bagaimana seseorang duduk dalam sebuah rapat, seberapa besar suatu ruangan kantor, dan seberapa lama seseorang membuat tamunya menunggu' (Locker dan Kienzler, 2015). Komunikasi nonverbal dipahami sebagai proses penyampaian pesan dengan tidak menggunakan kata-kata. Komunikasi nonverbal disampaikan melalui gerakan tubuh (bahasa tubuh), raut wajah, jarak fisik antara pengirim dan penerima komunikasi (Poerwanto dan Sukirno, 2016).

Berdasarkan teori antropologi, gerakan-gerakan tubuh, *body language* atau bahasa tubuh telah lebih dahulu digunakan sebagai alat komunikasi sebelum manusia menggunakan kata-kata. Berbeda dengan komunikasi verbal, komunikasi nonverbal kurang terstruktur sehingga agak sulit dipelajari. Komunikasi nonverbal juga lebih bersifat spontan.

Bila dalam komunikasi verbal semuanya telah disusun dalam sebuah rencana, maka komunikasi nonverbal sering kali dilakukan tanpa sadar dan terkadang disertai muatan emosi yang tinggi, misalnya mengerutkan dahi saat memikirkan sesuatu, ekspresi wajah memerah karena ingin meluapkan kemarahan, berjalan mondar-mandir saat pusing memikirkan sesuatu, menggebrak meja dengan keras, dan lain sebagainya. Meski demikian komunikasi nonverbal penting karena dapat memberikan kesimpulan tentang berbagai macam perasaan orang lain.

tertulis dalam bisnis antara lain meliputi berbagai macam surat-menyurat bisnis, memo, serta laporan.

2) Mendengar dan Membaca

Komunikasi yang efektif berlangsung dalam dua arah. Orang-orang yang terlibat dalam dunia bisnis cenderung lebih suka mendapatkan informasi dibandingkan menyampaikan informasi. Para pelaku bisnis bahkan memiliki kemampuan mendengarkan yang relatif lemah (kurang baik) (Purwanto, 2017). Sedangkan dalam keterampilan membaca, kesulitan yang dialami adalah dalam menangkap makna atau mengambil pesan-pesan penting dalam suatu bacaan. Karena itulah para pelaku bisnis perlu keterampilan mendengarkan dan membaca yang baik.

Keterampilan mendengar dan membaca dapat ditingkatkan melalui beberapa pendekatan. Meski berbeda, baik mendengar maupun membaca dapat ditingkatlan dengan pendekatan yang serupa. Pendekatan pertama adalah memusatkan perhatian pada masalah yang disampaikan ketika sedang mendengarkan atau membaca. Dengarkan atau baca seluruh rangkaian informasi sehingga dapat menangkap gagasan utamanya. Bila perlu, catat ide pokok atau informasi yang telah diperoleh.

Pendekatan kedua yaitu menafsirkan informasi-informasi yang sebelumnya diperoleh. Hal ini penting baik dalam keterampilan mendengar maupun membaca. Penafsiran biasanya dipengaruhi oleh faktor internal pendengar atau pembaca, misalnya pengalaman, pendidikan, emosi, latar belakang budaya, dan lain-lain. Penafsiran juga dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti situasi penerimaan pesan dan lingkungan.

Pendekatan ketiga dalam mendengar dan membaca adalah melakukan penyaringan terhadap informasi yang sudah dipahami, mana bagian yang penting dan tidak

penting, sehingga dapat menjadi dasar untuk menentukan pemberian umpan balik.

2. Komunikasi Nonverbal

Nonverbal communication does not use word. Pictures, computer graphics, and company logos are nonverbals. Interpersonal nonverbal signals include how people sit at meetings, how large office are, and how long someone keeps a visitor waiting. 'Komunikasi nonverbal tidak menggunakan kata-kata. Gambar/foto, grafik komputer, serta logo perusahaan merupakan beberapa bentuk pesan nonverbal. Sinyal komunikasi nonverbal interpersonal juga meliputi bagaimana seseorang duduk dalam sebuah rapat, seberapa besar suatu ruangan kantor, dan seberapa lama seseorang membuat tamunya menunggu' (Locker dan Kienzler, 2015). Komunikasi nonverbal dipahami sebagai proses penyampaian pesan dengan tidak menggunakan kata-kata. Komunikasi nonverbal disampaikan melalui gerakan tubuh (bahasa tubuh), raut wajah, jarak fisik antara pengirim dan penerima komunikasi (Poerwanto dan Sukirno, 2016).

Berdasarkan teori antropologi, gerakan-gerakan tubuh, *body language* atau bahasa tubuh telah lebih dahulu digunakan sebagai alat komunikasi sebelum manusia menggunakan kata-kata. Berbeda dengan komunikasi verbal, komunikasi nonverbal kurang terstruktur sehingga agak sulit dipelajari. Komunikasi nonverbal juga lebih bersifat spontan.

Bila dalam komunikasi verbal semuanya telah disusun dalam sebuah rencana, maka komunikasi nonverbal sering kali dilakukan tanpa sadar dan terkadang disertai muatan emosi yang tinggi, misalnya mengerutkan dahi saat memikirkan sesuatu, ekspresi wajah memerah karena ingin meluapkan kemarahan, berjalan mondar-mandir saat pusing memikirkan sesuatu, menggebrak meja dengan keras, dan lain sebagainya. Meski demikian komunikasi nonverbal penting karena dapat memberikan kesimpulan tentang berbagai macam perasaan orang lain.

Komunikasi nonverbal memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan komunikasi verbal. Isyarat-isyarat dalam komunikasi nonverbal penting dalam kaitannya dengan penyampaian pesan dan emosi seseorang. Komunikasi nonverbal memiliki keunggulan, khususnya dalam hal kesahihan atau reliabilitas. Pesan-pesan yang disampaikan melalui bahasa nonverbal memiliki tingkat kepercayaan yang lebih tinggi dibandingkan pesan-pesan yang disampaikan melalui kata-kata atau komunikasi verbal karena sifatnya yang spontan.

Seseorang akan menunjukkan ekspresi wajah yang cerah ceria ketika mendengar berita yang menyenangkan. Sebaliknya ekspresi wajahnya akan berubah murung bila mendengarkan berita yang kurang menyenangkan. Karena itulah bahasa nonverbal tidak dapat digunakan untuk menipu karena sulit dikendalikan. Secara umum, orang memang lebih mudah menipu orang lain menggunakan kata-kata karena kata-kata lebih mudah dikendalikan. Dengan demikian bahasa nonverbal dapat digunakan untuk mendeteksi kecurangan atau menegaskan kejujuran seseorang.

Komunikasi nonverbal juga bersifat efisien, baik bagi pengirim atau penerima pesan karena komunikasi nonverbal dapat tersampaikan tanpa harus berpikir panjang. Penerima pesan juga dapat menangkap komunikasi nonverbal dengan cepat.

Komunikasi nonverbal memiliki enam tujuan, yaitu 1) untuk memberikan informasi; 2) mengatur alur sebuah percakapan; 3) mengekspresikan emosi; 4) memberi sifat, melengkapi, menentang atau mengembangkan pesan-pesan verbal; 5) mengendalikan atau memengaruhi orang lain; serta 6) mempermudah tugas-tugas khusus, misalnya ketika memberikan sebuah contoh.

Dalam dunia bisnis, komunikasi nonverbal dapat digunakan untuk membantu menentukan kredibilitas serta potensi kepemimpinan seseorang. Komunikasi yang baik dapat terlaksana jika komunikan memiliki kemampuan untuk mengelola kesan

yang dibuat dengan bahasa isyarat, karakteristik atau ekspresi wajah, suara maupun penampilan. Sedangkan bagi komunikan, kemampuan menginterpretasikan komunikasi nonverbal dapat digunakan untuk menafsirkan maksud dan sikap lawan bicara dengan baik dan akurat.

Ada banyak sekali jenis komunikasi nonverbal. Bahkan Bovee dan Thill mengemukakan hingga lebih dari 700.000 tipe atau jenis komunikasi nonverbal (dalam Haryani, 2001). Tetapi jenis-jenis tersebut dapat dikelompokkan dalam enam kategori. Kategori yang dimaksud adalah ekspresi wajah dan mata, sikap tubuh, karakteristik suara, penampilan, sentuhan, serta penggunaan waktu dan jarak dalam komunikasi.

Ekspresi wajah dan mata merupakan sumber yang dapat dipercaya untuk memberikan makna pada suatu pesan. Wajah sendiri merupakan tempat utama untuk mengekspresikan emosi, apapun jenis maupun intensitas perasaan yang dikemukakan. Demikian juga dengan mata. Ekspresi mata efektif untuk menunjukkan perhatian atau minat akan suatu hal, memengaruhi orang lain, mengatur interaksi antara komunikator dan komunikan, serta untuk menetapkan dominasi dalam suatu proses komunikasi.

Gerakan dan posisi tubuh juga dapat digunakan untuk menunjukkan emosi seseorang, misalnya tenang atau gugup, setuju atau tidak setuju, bersahabat atau *hostile* 'jahat', asertif atau pasif, memiliki arau tidak memiliki kekuasaan, dan sebagainya. Gerakan atau posisi tubuh yang kerap dilakukan untuk menunjukkan emosi misalnya membalikkan badan ketika kurang setuju dengan suatu pendapat, melambaikan tangan saat bertemu atau berpisah, membungkuk, miring atau condong ke depan, gelisah, berjalan dengan gaduh, dan sebagainya.

Karakteristik suara dapat berupa nada dan volume suara. Dalam suatu komunikasi, komunikator dapat menggunakan variasi suaranya untuk membuat berbagai impresi sesuai keinginan atau keperluan. Sebuah kata atau kalimat dapat

Komunikasi nonverbal memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan komunikasi verbal. Isyarat-isyarat dalam komunikasi nonverbal penting dalam kaitannya dengan penyampaian pesan dan emosi seseorang. Komunikasi nonverbal memiliki keunggulan, khususnya dalam hal kesahihan atau reliabilitas. Pesan-pesan yang disampaikan melalui bahasa nonverbal memiliki tingkat kepercayaan yang lebih tinggi dibandingkan pesan-pesan yang disampaikan melalui kata-kata atau komunikasi verbal karena sifatnya yang spontan.

Seseorang akan menunjukkan ekspresi wajah yang cerah ceria ketika mendengar berita yang menyenangkan. Sebaliknya ekspresi wajahnya akan berubah murung bila mendengarkan berita yang kurang menyenangkan. Karena itulah bahasa nonverbal tidak dapat digunakan untuk menipu karena sulit dikendalikan. Secara umum, orang memang lebih mudah menipu orang lain menggunakan kata-kata karena kata-kata lebih mudah dikendalikan. Dengan demikian bahasa nonverbal dapat digunakan untuk mendeteksi kecurangan atau menegaskan kejujuran seseorang.

Komunikasi nonverbal juga bersifat efisien, baik bagi pengirim atau penerima pesan karena komunikasi nonverbal dapat tersampaikan tanpa harus berpikir panjang. Penerima pesan juga dapat menangkap komunikasi nonverbal dengan cepat.

Komunikasi nonverbal memiliki enam tujuan, yaitu 1) untuk memberikan informasi; 2) mengatur alur sebuah percakapan; 3) mengekspresikan emosi; 4) memberi sifat, melengkapi, menentang atau mengembangkan pesan-pesan verbal; 5) mengendalikan atau memengaruhi orang lain; serta 6) mempermudah tugas-tugas khusus, misalnya ketika memberikan sebuah contoh.

Dalam dunia bisnis, komunikasi nonverbal dapat digunakan untuk membantu menentukan kredibilitas serta potensi kepemimpinan seseorang. Komunikasi yang baik dapat terlaksana jika komunikan memiliki kemampuan untuk mengelola kesan

yang dibuat dengan bahasa isyarat, karakteristik atau ekspresi wajah, suara maupun penampilan. Sedangkan bagi komunikan, kemampuan menginterpretasikan komunikasi nonverbal dapat digunakan untuk menafsirkan maksud dan sikap lawan bicara dengan baik dan akurat.

Ada banyak sekali jenis komunikasi nonverbal. Bahkan Bovee dan Thill mengemukakan hingga lebih dari 700.000 tipe atau jenis komunikasi nonverbal (dalam Haryani, 2001). Tetapi jenis-jenis tersebut dapat dikelompokkan dalam enam kategori. Kategori yang dimaksud adalah ekspresi wajah dan mata, sikap tubuh, karakteristik suara, penampilan, sentuhan, serta penggunaan waktu dan jarak dalam komunikasi.

Ekspresi wajah dan mata merupakan sumber yang dapat dipercaya untuk memberikan makna pada suatu pesan. Wajah sendiri merupakan tempat utama untuk mengekspresikan emosi, apapun jenis maupun intensitas perasaan yang dikemukakan. Demikian juga dengan mata. Ekspresi mata efektif untuk menunjukkan perhatian atau minat akan suatu hal, memengaruhi orang lain, mengatur interaksi antara komunikator dan komunikan, serta untuk menetapkan dominasi dalam suatu proses komunikasi.

Gerakan dan posisi tubuh juga dapat digunakan untuk menunjukkan emosi seseorang, misalnya tenang atau gugup, setuju atau tidak setuju, bersahabat atau *hostile* 'jahat', asertif atau pasif, memiliki arau tidak memiliki kekuasaan, dan sebagainya. Gerakan atau posisi tubuh yang kerap dilakukan untuk menunjukkan emosi misalnya membalikkan badan ketika kurang setuju dengan suatu pendapat, melambaikan tangan saat bertemu atau berpisah, membungkuk, miring atau condong ke depan, gelisah, berjalan dengan gaduh, dan sebagainya.

Karakteristik suara dapat berupa nada dan volume suara. Dalam suatu komunikasi, komunikator dapat menggunakan variasi suaranya untuk membuat berbagai impresi sesuai keinginan atau keperluan. Sebuah kata atau kalimat dapat

berbeda maknanya tergantung lagu kalimat, tekanan kata, atau nada suara yang digunakan.

Penampilan dapat dibaca sebagai identitas seseorang, misalnya kelas sosial, kebiasaan, sikap, dan sebagainya. Penampilan tidak hanya meliputi cara berpakaian tetapi juga hal lain misalnya warna yang dipilih, potongan rambut, model yang digunakan, dan lain-lain. Penampilan juga dapat menunjukkan makna tertentu, contohnya mengenakan pakaian berwarna gelap saat menghadiri pemakaman sebagai wujud turut berduka cita, mengirimkan karangan bunga sebagai ucapan selamat, dan sebagainya.

Komunikasi berupa sentuhan atau rabaan merupakan salah satu bentuk komunikasi paling awal yang dilakukan manusia. Sentuhan seorang kepada orang lain dapat dimaknai sebagai pemberian perhatian, pemberian dorongan, pernyataan penerimaan, menunjukkan rasa percaya diri, dan sebagainya.

Dalam sebuah kegiatan komunikasi, waktu dapat digunakan menyampaikan makna tertentu. Misalnya informasi yang disampaikan pada tengah malam biasanya bersifat penting dan memerlukan perhatian khusus. Pesan yang penting umumnya memerlukan umpan balik atau respons yang segera atau langsung diberikan. Selain waktu, jarak atau ruang antara komunikator dengan komunikan juga dapat digunakan untuk menunjukkan makna atau emosi tertentu. Komunikasi yang dilakukan dalam jarak yang lebih dekat dibandingkan kebiasaan pada umumnya menunjukkan bahwa komunikasi yang dilakukan lebih bersifat khusus. Tetapi jarak juga perlu diperhatikan karena biasanya dipengaruhi oleh budaya seseorang, contohnya jarak komunikasi yang dianggap ideal di Indonesia adalah berkisar satu lengan, sedangkan di Amerika jarak komunikasi yang baik kurang dari satu lengan.

D. PROSES KOMUNIKASI BISNIS

1. Proses Komunikasi

Komunikasi memerlukan proses agar dapat terlaksana dengan baik. Menurut Bovee dan Thill, proses komunikasi terdiri atas enam tahap, yaitu pengirim memiliki sebuah ide atau gagasan, pengirim mengubah ide atau gagasannya menjadi sebuah pesan, pengirim menyampaikan pesan, penerima menerima pesan, penerima menafsirkan pesan, dan penerima memberi tanggapan serta mengirim umpan balik kepada pengirim. Tahapan dalam proses komunikasi tersebut dapat digambarkan seperti dalam bagan berikut.

Gambar 1.1 Proses Komunikasi
Sumber: Purwanto, 2017.

a. Pengirim Memiliki Ide atau Gagasan

Ide atau gagasan merupakan asal mula terjadinya komunikasi. Ide berada dalam pikiran seseorang. Ide-ide yang ada selanjutnya disaring sehingga dapat ditentukan ide mana yang akan disampaikan kepada orang lain.

b. Pengirim Mengubah Ide Menjadi Suatu Pesan

Ide yang masih berada dalam pemikiran seseorang belum dapat dipahami atau dimengerti orang lain, sehingga harus diubah dahulu menjadi pesan yang dapat diterima orang

berbeda maknanya tergantung lagu kalimat, tekanan kata, atau nada suara yang digunakan.

Penampilan dapat dibaca sebagai identitas seseorang, misalnya kelas sosial, kebiasaan, sikap, dan sebagainya. Penampilan tidak hanya meliputi cara berpakaian tetapi juga hal lain misalnya warna yang dipilih, potongan rambut, model yang digunakan, dan lain-lain. Penampilan juga dapat menunjukkan makna tertentu, contohnya mengenakan pakaian berwarna gelap saat menghadiri pemakaman sebagai wujud turut berduka cita, mengirimkan karangan bunga sebagai ucapan selamat, dan sebagainya.

Komunikasi berupa sentuhan atau rabaan merupakan salah satu bentuk komunikasi paling awal yang dilakukan manusia. Sentuhan seorang kepada orang lain dapat dimaknai sebagai pemberian perhatian, pemberian dorongan, pernyataan penerimaan, menunjukkan rasa percaya diri, dan sebagainya.

Dalam sebuah kegiatan komunikasi, waktu dapat digunakan menyampaikan makna tertentu. Misalnya informasi yang disampaikan pada tengah malam biasanya bersifat penting dan memerlukan perhatian khusus. Pesan yang penting umumnya memerlukan umpan balik atau respons yang segera atau langsung diberikan. Selain waktu, jarak atau ruang antara komunikator dengan komunikan juga dapat digunakan untuk menunjukkan makna atau emosi tertentu. Komunikasi yang dilakukan dalam jarak yang lebih dekat dibandingkan kebiasaan pada umumnya menunjukkan bahwa komunikasi yang dilakukan lebih bersifat khusus. Tetapi jarak juga perlu diperhatikan karena biasanya dipengaruhi oleh budaya seseorang, contohnya jarak komunikasi yang dianggap ideal di Indonesia adalah berkisar satu lengan, sedangkan di Amerika jarak komunikasi yang baik kurang dari satu lengan.

D. PROSES KOMUNIKASI BISNIS

1. Proses Komunikasi

Komunikasi memerlukan proses agar dapat terlaksana dengan baik. Menurut Bovee dan Thill, proses komunikasi terdiri atas enam tahap, yaitu pengirim memiliki sebuah ide atau gagasan, pengirim mengubah ide atau gagasannya menjadi sebuah pesan, pengirim menyampaikan pesan, penerima menerima pesan, penerima menafsirkan pesan, dan penerima memberi tanggapan serta mengirim umpan balik kepada pengirim. Tahapan dalam proses komunikasi tersebut dapat digambarkan seperti dalam bagan berikut.

Gambar 1.1 Proses Komunikasi
Sumber: Purwanto, 2017.

a. Pengirim Memiliki Ide atau Gagasan

Ide atau gagasan merupakan asal mula terjadinya komunikasi. Ide berada dalam pikiran seseorang. Ide-ide yang ada selanjutnya disaring sehingga dapat ditentukan ide mana yang akan disampaikan kepada orang lain.

b. Pengirim Mengubah Ide Menjadi Suatu Pesan

Ide yang masih berada dalam pemikiran seseorang belum dapat dipahami atau dimengerti orang lain, sehingga harus diubah dahulu menjadi pesan yang dapat diterima orang

lain. Pengubahan ide menjadi pesan disesuaikan penerima pesannya, sehingga harus diperhatikan bentuk pesan yang akan dikirimkan, ekspresi wajah atau bahasa tubuh, panjang pesan yang hendak disampaikan, organisasi pesan agar mudah diterima, tekanan yang harua digunakan saat menyampaikan, hingga gaya dalam menyampaikan pesan.

c. Pengirim Menyampaikan Pesan

Agar pesan dapat sampai kepada penerima pesan dengan baik, maka perlu dipilih saluran komunikasinya, apakah lisan, tertulis, atau elektronik. Saluran komunikasi yang dipilih akan memengaruhi efektivitas penyampaian pesan. Pesan yang panjang dan kompleks kemungkinan akan terdistorsi atau bahkan bertentangan dengan pesan aslinya sehingga tidak tepat jika disampaikan secara lisan. Selain saluran komunikasi, perlu ditentukan pula media komunikasi yang digunakan seperti telepon, komputer, surat, memo, laporan, dan sebagainya.

d. Penerima Menerima Pesan

Komunikasi dapat dikatakan terlaksana apabila penerima pesan menerima pesan yang dikirimkan kepadanya. Bila pesan dikirimkan melalui surat, maka penerima harus membaca surat tersebut. Demikian juga bila pesan yang dikirim berupa suara, maka penerima pesan harus mendengar pesan yang dikirimkan.

e. Penerima Menafsirkan Pesan

Setelah menerima pesan, penerima kemudian menafsirkan atau menerjemahkan, sehingga memahami isi yang dikirimkan sebagaimana yang dimaksud oleh pengirim pesan. Karena itu pesan yang dikirimkan dibuat sedemikian rupa agar mudah dipahami oleh penerima pesan.

f. Penerima Memberi Tanggapan dan Umpan Balik Kepada Pengirim

Setelah memahami pesan yang dikirimkan, penerima akan memberikan reaksi atau tanggapan. Hal ini dikenal dengam istilah *feedback* atau umpan balik. Dari umpan balik, pengirim dapat menyimpulkan apakah penerima pesan memahami pesannya atau tidak. Umpan balik yang diterima pengirim pesan dapat berupa macam-macam, misalnya senyuman, tertawa, sikap murung, cemberut, komentar singkat, anggukan, pesan secara tertulis, dan sebagainya. Umpan balik juga dapat digunakan untuk menunjukkan faktor-faktor penghambat komunikasi. Faktor penghambat ini juga beragam bentuknya seperti latar belakang, perbedaan dalam menafsirkan kata-kata, perbedaan reaksi secara emosional, dan lain-lain

2. Kesalahpahaman Komunikasi

Komunikasi yang efektif tidak mudah dilaksanakan karena ada hambatan yang mungkin muncul selama komunikasi berlangsung. Hambatan ini menyebabkan terjadinya kesalahpahaman dalam komunikasi.

a. Sifat Hambatan Komunikasi

Hambatan yang muncul dalam proses komunikasi dapat bersifat objektif maupun subjektif. Hambatan yang bersifat objektif muncul karena keadaan yang tidak menguntungkan. Hambatan atau gangguan yang bersifat objektif dapat berupa:

1) Gangguan fisik, misalnya gangguan pengeras suara yang digunakan oleh komunikator selama berkomunikasi, gangguan cuaca dalam siaran radio, sehingga informasi yang didengarkan kurang optimal, suara bising kendaraan atau mesin pada saat berbincang, dan sebagainya.
2) Kurangnya kemampuan berkomunikasi, misalnya penyajian yang kurang baik, *timing* yang tidak tepat, pemilihan media yang tidak sesuai, dan lain-lain.

lain. Pengubahan ide menjadi pesan disesuaikan penerima pesannya, sehingga harus diperhatikan bentuk pesan yang akan dikirimkan, ekspresi wajah atau bahasa tubuh, panjang pesan yang hendak disampaikan, organisasi pesan agar mudah diterima, tekanan yang harua digunakan saat menyampaikan, hingga gaya dalam menyampaikan pesan.

c. Pengirim Menyampaikan Pesan

Agar pesan dapat sampai kepada penerima pesan dengan baik, maka perlu dipilih saluran komunikasinya, apakah lisan, tertulis, atau elektronik. Saluran komunikasi yang dipilih akan memengaruhi efektivitas penyampaian pesan. Pesan yang panjang dan kompleks kemungkinan akan terdistorsi atau bahkan bertentangan dengan pesan aslinya sehingga tidak tepat jika disampaikan secara lisan. Selain saluran komunikasi, perlu ditentukan pula media komunikasi yang digunakan seperti telepon, komputer, surat, memo, laporan, dan sebagainya.

d. Penerima Menerima Pesan

Komunikasi dapat dikatakan terlaksana apabila penerima pesan menerima pesan yang dikirimkan kepadanya. Bila pesan dikirimkan melalui surat, maka penerima harus membaca surat tersebut. Demikian juga bila pesan yang dikirim berupa suara, maka penerima pesan harus mendengar pesan yang dikirimkan.

e. Penerima Menafsirkan Pesan

Setelah menerima pesan, penerima kemudian menafsirkan atau menerjemahkan, sehingga memahami isi yang dikirimkan sebagaimana yang dimaksud oleh pengirim pesan. Karena itu pesan yang dikirimkan dibuat sedemikian rupa agar mudah dipahami oleh penerima pesan.

f. Penerima Memberi Tanggapan dan Umpan Balik Kepada Pengirim

Setelah memahami pesan yang dikirimkan, penerima akan memberikan reaksi atau tanggapan. Hal ini dikenal dengam istilah *feedback* atau umpan balik. Dari umpan balik, pengirim dapat menyimpulkan apakah penerima pesan memahami pesannya atau tidak. Umpan balik yang diterima pengirim pesan dapat berupa macam-macam, misalnya senyuman, tertawa, sikap murung, cemberut, komentar singkat, anggukan, pesan secara tertulis, dan sebagainya. Umpan balik juga dapat digunakan untuk menunjukkan faktor-faktor penghambat komunikasi. Faktor penghambat ini juga beragam bentuknya seperti latar belakang, perbedaan dalam menafsirkan kata-kata, perbedaan reaksi secara emosional, dan lain-lain

2. Kesalahpahaman Komunikasi

Komunikasi yang efektif tidak mudah dilaksanakan karena ada hambatan yang mungkin muncul selama komunikasi berlangsung. Hambatan ini menyebabkan terjadinya kesalahpahaman dalam komunikasi.

a. Sifat Hambatan Komunikasi

Hambatan yang muncul dalam proses komunikasi dapat bersifat objektif maupun subjektif. Hambatan yang bersifat objektif muncul karena keadaan yang tidak menguntungkan. Hambatan atau gangguan yang bersifat objektif dapat berupa:

1) Gangguan fisik, misalnya gangguan pengeras suara yang digunakan oleh komunikator selama berkomunikasi, gangguan cuaca dalam siaran radio, sehingga informasi yang didengarkan kurang optimal, suara bising kendaraan atau mesin pada saat berbincang, dan sebagainya.
2) Kurangnya kemampuan berkomunikasi, misalnya penyajian yang kurang baik, *timing* yang tidak tepat, pemilihan media yang tidak sesuai, dan lain-lain.

Berbeda dengan hambatan objektif, hambatan yang besifat subjektif merupakan hambatan yang sengaja dibuat agar komunikasi berjalan tidak lancar. Hambatan subjektif muncul karena rasa ketidaksukaan atau perasaan menentang atas hal yang tengah dikomunikasikan, adanya pertentangan kepentingan, perbedaan sudut pandang, prasangka, apatis, dan lain sebagainya. Hambatan ini erat kaitannya dengan evasi komunikasi. Evasi komunikasi adalah gejala mencemooh dan mengelakkan komunikasi untuk mendiskreditkan atau menyesatkan suatu pesan komunikasi. Evasi komunikasi terdiri atas tiga jenis yaitu:

1) Menyesatkan pengertian, pesan yang diterima sengaja disesatkan sesuai dengan keinginan pribadi.
2) Mencacatkan pesan komunikasi, pesan yang diterima sengaja dicacatkan sehingga tidak sesuai dengan pesan asli yang disampaikan.
3) Mengubah kerangka referensi, hal ini biasanya terjadi karena penerima pesan memiliki kerangka referensi yang berbeda dengan pengirim referensi.

Hambatan yang bersifat subjektif lebih sulit dihilangkan dibandingkan hambatan yang bersifat objektif karena berkaitan dengan pribadi manusia.

b. Faktor-Faktor Penghambat Komunikasi

Faktor penghambat komunikasi terdiri atas beberapa jenis, yaitu gangguan (*noise*), kepentingan (*interest*), motivasi, serta prasangka.

1) Gangguan komunikasi meliputi segala hal yang menyebabkan proses komunikasi berjalan tidak lancar. Gangguan atau *noise* dalam komunikasi dibedakan menjadi gangguan fisik dan gangguan semantik.
   a. Gangguan fisik yaitu gangguan yang disebabkan oleh faktor saluran komunikasi yang bersifat fisik. Gangguan fisik dalam komunikasi lisan contohnya adalah suara gaung pada pengeras suara, bunyi gaduh, bisingnya suara kendaraan, dan sebagainya. Sedangkan gangguan fisik dalam komunikasi tertulis misalnya hilangnya sebagian halaman, sehingga pesan yang diterima tidak lengkap, huruf yang tidak jelas, tampilan yang buram, dan lain-lain.
   b. Gangguan semantik merupakan gangguan yang berkaitan dengan penggunaan bahasa yang kurang tepat, sehingga menimbulkan pengertian yang ditangkap oleh penerima berbeda dengan pengertian yang dimaksud oleh pengirim pesan.
2) Kepentingan atau *interest* akan membuat seseorang menjadi selektif dalam menafsirkan atau menginterpretasikan dan menanggapi suatu pesan. Kepentingan juga memengaruhi daya tangkap, perasaan, pikiran, serta tingkah laku seseorang, karena ia cenderung hanya memperhatikan pesan yang memiliki hubungan kepentingan dengan dirinya. Pesan yang tidak memiliki kaitan dengan kepentingannya akan ditanggapi dengan tidak sungguh-sungguh atau ditanggapi tetapi disertai alasan-alasan yang tidak sesuai.
3) Motivasi dapat mendorong seseorang untuk bertindak sesuai dengan kepentingan dan kebutuhannya. Dalam proses komunikasi, motivasi memengaruhi intensitas tanggapan komunikan terhadap pesan yang disampaikan. Intensitas tanggapan dan tingkat penerimaan akan suatu pesan tergantung pada tingkat kesesuaian pesan yang dikomunikasikan dengan motivasi penerima pesannya. Semakin sesuai sebuah pesan dengan motivasinya, maka semakin tinggi intensitas tanggapan dan tingkat penerimaannya. Demikian juga sebaliknya, motivasi juga dapat menimbulkan umpan balik semu karena adanya maksud tertentu dari komunikan, seperti bawahan yang tampak antusias dengan sebuah instruksi

Berbeda dengan hambatan objektif, hambatan yang besifat subjektif merupakan hambatan yang sengaja dibuat agar komunikasi berjalan tidak lancar. Hambatan subjektif muncul karena rasa ketidaksukaan atau perasaan menentang atas hal yang tengah dikomunikasikan, adanya pertentangan kepentingan, perbedaan sudut pandang, prasangka, apatis, dan lain sebagainya. Hambatan ini erat kaitannya dengan evasi komunikasi. Evasi komunikasi adalah gejala mencemooh dan mengelakkan komunikasi untuk mendiskreditkan atau menyesatkan suatu pesan komunikasi. Evasi komunikasi terdiri atas tiga jenis yaitu:

1) Menyesatkan pengertian, pesan yang diterima sengaja disesatkan sesuai dengan keinginan pribadi.
2) Mencacatkan pesan komunikasi, pesan yang diterima sengaja dicacatkan sehingga tidak sesuai dengan pesan asli yang disampaikan.
3) Mengubah kerangka referensi, hal ini biasanya terjadi karena penerima pesan memiliki kerangka referensi yang berbeda dengan pengirim referensi.

Hambatan yang bersifat subjektif lebih sulit dihilangkan dibandingkan hambatan yang bersifat objektif karena berkaitan dengan pribadi manusia.

b. Faktor-Faktor Penghambat Komunikasi

Faktor penghambat komunikasi terdiri atas beberapa jenis, yaitu gangguan (*noise*), kepentingan (*interest*), motivasi, serta prasangka.

1) Gangguan komunikasi meliputi segala hal yang menyebabkan proses komunikasi berjalan tidak lancar. Gangguan atau *noise* dalam komunikasi dibedakan menjadi gangguan fisik dan gangguan semantik.
   a. Gangguan fisik yaitu gangguan yang disebabkan oleh faktor saluran komunikasi yang bersifat fisik. Gangguan fisik dalam komunikasi lisan contohnya adalah suara gaung pada pengeras suara, bunyi gaduh, bisingnya suara kendaraan, dan sebagainya. Sedangkan gangguan fisik dalam komunikasi tertulis misalnya hilangnya sebagian halaman, sehingga pesan yang diterima tidak lengkap, huruf yang tidak jelas, tampilan yang buram, dan lain-lain.
   b. Gangguan semantik merupakan gangguan yang berkaitan dengan penggunaan bahasa yang kurang tepat, sehingga menimbulkan pengertian yang ditangkap oleh penerima berbeda dengan pengertian yang dimaksud oleh pengirim pesan.
2) Kepentingan atau *interest* akan membuat seseorang menjadi selektif dalam menafsirkan atau menginterpretasikan dan menanggapi suatu pesan. Kepentingan juga memengaruhi daya tangkap, perasaan, pikiran, serta tingkah laku seseorang, karena ia cenderung hanya memperhatikan pesan yang memiliki hubungan kepentingan dengan dirinya. Pesan yang tidak memiliki kaitan dengan kepentingannya akan ditanggapi dengan tidak sungguh-sungguh atau ditanggapi tetapi disertai alasan-alasan yang tidak sesuai.
3) Motivasi dapat mendorong seseorang untuk bertindak sesuai dengan kepentingan dan kebutuhannya. Dalam proses komunikasi, motivasi memengaruhi intensitas tanggapan komunikan terhadap pesan yang disampaikan. Intensitas tanggapan dan tingkat penerimaan akan suatu pesan tergantung pada tingkat kesesuaian pesan yang dikomunikasikan dengan motivasi penerima pesannya. Semakin sesuai sebuah pesan dengan motivasinya, maka semakin tinggi intensitas tanggapan dan tingkat penerimaannya. Demikian juga sebaliknya, motivasi juga dapat menimbulkan umpan balik semu karena adanya maksud tertentu dari komunikan, seperti bawahan yang tampak antusias dengan sebuah instruksi

padahal sebenarnya merasa tidak setuju dengan instruksi tersebut, tetapi tidak ingin berbeda pendapat dengan atasan karena khawatir kenaikan karirnya dapat tertunda.

4) Prasangka terhadap suatu masalah umumnya ditentukan oleh *term of reference* atau kerangka berpikir seseorang. Prasangka menjadi faktor penghambat komunikasi karena dapat membuat seseorang menarik kesimpulan berdasarkan emosi dan bersifat subjektif, sehingga tidak rasional. Misalnya perasaan curiga, tidak percaya atau menentang, padahal informasi belum disampaikan secara utuh.

c. Masalah Utama yang Menyebabkan Kesalahpahaman Komunikasi

Beragam sifat hambatan atau gangguan dan faktor-faktor penghambat komunikasi memicu timbulnya beragam masalah yang menyebabkan kesalahpahaman dalam berkomunikasi. Masalah-masalah tersebut dikelompokkan menjadi empat masalah utama, yaitu:

1) Masalah dalam Mengembangkan Pesan

Memformulasikan atau merumuskan pesan merupakan sumber masalah potensial dalam mengembangkan sebuah pesan. Masalah ini dapat mengakibatkan timbulnya keraguan terhadap isi pesan, tidak terbiasa atau merasa asing dengan *audiens*, adanya pertentangan emosional, hingga kesulitan dalam mengekspresikan sebuah ide atau gagasan.

2) Masalah dalam Menyampaikan Pesan

Kesalahpahaman komunikasi juga dapat terjadi karena adanya masalah dalam penyampaian pesan dari pengirim kepada penerima berupa faktor fisik, seperti sambungan kabel yang buruk, kualitas pengeras suara yang kurang baik, lampu yang tiba-tiba saja padam, salinan surat yang tidak terbaca, dan sebagainya.

Kesalahpahaman komunikasi dalam menyampaikan pesan juga dapat timbul karena jumlah pesan yang disampaikan dalam satu waktu komunikasi. Dua pesan disampaikan secara sekaligus mengakibatkan gangguan arus dalam berkomunikasi, sehingga penerima pesan hanya menangkap sebagian kecil saja dari setiap pesan yang disampaikan. Kesalahpahaman ini juga dapat muncul karena penggunaan saluran komunikasi yang cukup panjang, sehingga penerima pesan hanya menerima sebagian pesan atau bahkan menerima pesan yang berbeda dengan pesan asli yang dikirimkan.

3) Masalah dalam Menerima Pesan

Masalah yang muncul dalam penerimaan pesan dapat timbul dari kondisi yang mengganggu konsentrasi penerima, contohnya kursi yang tidak nyaman, lampu yang kurang terang, maupun kesehatan penerima pesan. Meski tidak menghambat jalur komunikasi secara keseluruhan, masalah-masalah tersebut akan mengurangi kesempurnaan penerimaan pesan.

4) Masalah dalam Menafsirkan Pesan

Masalah dalam menafsirkan pesan terjadi karena perbedaan latar belakang, perbendaharaan bahasa, pernyataan emosional. Kemampuan menyerap informasi sangat bergantung pada pengalaman seseorang. Pengalaman seseorang ditentukan oleh latar belakangnya, misalnya usia, pendidikan, jenis kelamin, status sosial, kondisi ekonomi, latar belakang budaya, temperamen, kesehatan, popularitas, atau agama. Perbedaan dalam hal-hal tersebut akan mengganggu atau bahkan mempersulit proses komunikasi.

Inti utama dalam pemahaman sebuah pesan terletak pada bahasa yang mencakup kata-kata atau simbol-simbol untuk menggambarkan sebuah makna. Perbedaan perbendaharaan bahasa antara pengirim dengan penerima

pesan dapat menimbulkan perbedaan penafsiran atas sebuah pesan.

Hubungan emosional antara pengirim dengan penerima pesan juga dapat memengaruhi keberhasilan penafsiran sebuah pesan. Hubungan emosional ini memengaruhi interaksi yang terjadi antara pengirim dan penerima pesan. Bila penerima bereaksi negatif terhadap pengirim pesan, komunikasi yang terjadi akan terganggu. Umpan balik yang diterima menjadi berbeda atau tidak sesuai harapan karena dalam menafsirkan pesan penerima dipengaruhi oleh reaksi emosional negatifnya.

3. Memperbaiki Komunikasi

Kesalahpahaman dalam berkomunikasi membuat sebuah proses komunikasi berjalan dengan tidak efektif dan tidak mencapai sasarannya dengan baik. Agar dapat melakukan komunikasi yang efektif dan tepat sasaran maka komunikasi harus memenuhi beberapa syarat, yaitu persepsi, ketepatan, krediblitas, pengendalian, juga keharmonisan atau keserasian.

a. Persepsi

Persepsi menunjukkan keahlian komunikator dalam memprediksi pesan-pesan yang disampaikannya, apakah dapat diterima dengan baik oleh komunikan atau sebaliknya. Bila prediksinya tepat, maka komunikan akan membaca dan menerima pesannya dengan baik dan terhindar dari kesalahpahaman. Selanjutnya komunikan akan memberikan tanggapan atau umpan balik yang sesuai dengan pesan yang disampaikan.

b. Ketepatan

Agar kegiatan komunikasi dapat tepat sasaran, maka seorang komunikator harus memahami kerangka berpikir komunikan, sehingga dapat menyampaikan pesan yang sesuai dengan kerangka berpikir komunikannya. Sebaliknya, bila komunikator menyampaikan pesan yang tidak sesuai dengan kerangka berpikir para komunikan, maka akan timbul kesalahpahaman dalam komunikasi.

c. Kredibilitas

Komunikator yang baik perlu memiliki keyakinan dan optimisme yang tinggi bahwa komunikannya merupakan orang-orang yang dapat dipercaya. Komunikator juga harus memiliki keyakinan akan pesan yang hendak disampaikan, supaya benar-benar akurat serta dapat dipertanggungjawabkan. Selain itu, komunikator juga dituntut untuk memahami dengan baik maksud dan tujuan penyampaian pesan kepada komunikan.

d. Pengendalian

Proses komunikasi yang sempurna diakhiri dengan pemberian umpan balik atau tanggapan dari komunikan. Komunikator hendaknya dapat mengendalikan komunikan saat berkomunikasi, sehingga komunikan memberikan reaksi atau umpan balik yang sesuai dengan tujuan komunikasi. Reaksi yang diberikan komunikan juga beragam. Intensitas reaksi yang diberikan komunikan dipengaruhi oleh berhasil atau tidaknya seorang komunikator mengendalikan komunikan pada saat melakukan komunikasi..

e. Keharmonisan atau Keserasian

Komunikator harus dapat menjaga hubungan yang baik dengan komunikan. Selain itu, komunikator juga harus menghormati komunikannya. Dengan demikian dapat menangkap kesan yang baik dari komunikator sehingga proses komunikasi dapat berjalan dengan lancar dan mencapai tujuannya.

4. Komunikasi Efektif

Komunikasi dikatakan efektif apabila komunikan dapat memahami pesan yang dikirimkan oleh komunikator. Dalam komunikasi massa, komunikasi yang efektif adalah apabila kegiatan komunikasi dapat menjangkau komunikan dalam jumlah

yang besar. Keefektifan komunikasi dapat ditinjau dari segi komunikator, pesan, serta komunikan.

a. Komunikator

Komunikasi yang efektif ditinjau dari segi komunikator terletak pada dua faktor utama, yakni kredibilitas komunikator dan daya tarik komunikator. Kredibilitas komunikator membuat sebuah pesan yang disampaikan dapat diterima komunikan dengan benar dan sesuai dengan kenyataan yang ada. Dengan demikian komunikan memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi terhadap komunikator. Kepercayaan yang besar akan meningkatkan kesediaan seseorang untuk melakukan perubahan sesuai dengan tujuan komunikasi yang diharapkan.

Pesan yang dikomunikasikan akan menimbulkan daya pengaruh yang besar apabila komunikator yang menyampaikan pesan dianggap sebagai seorang yang ahli. Selain kepercayaan dan keahlian, kredibilitas komunikator juga dapat muncul dari status sosial. Seseorang yang memiliki status sosial yang lebih tinggi memiliki kredibilitas yang lebih besar, sehingga apa yang disampaikan akan dipercaya dan memiliki kemampuan yang lebih besar untuk memengaruhi orang lain.

Mekanisme daya tarik membuat seorang komunikator memiliki kemampuan untuk melakukan perubahan sikap. Seorang komunikator yang disenangi atau dikagumi oleh komunikannya lebih mudah diterima oleh komunikan. Dengan demikian, pesan yang disampaikan komunikator akan lebih mudah diterima dengan baik oleh komunikan. Daya tarik komunikator akan membuat komunikan merasa memiliki persamaan, sehingga komunikasi dapat berjalan dengan baik. Kesamaan yang dimaksud dapat meliputi berbagai aspek seperti ideologi, geografi, hobi, profesi, bahasa, dan sebagainya.

b. Pesan

Agar dapat membangkitkan tanggapan sesuai yang dikehendaki, sebuah pesan harus memenuhi empat kondisi, yaitu:

1) Pesan harus dirancang dan disampaikan dengan sedemikian rupa sehingga mampu menarik perhatian komunikan, misalnya dengan dibuat dalam format yang baik, menggunakan diksi atau pilihan kata yang tepat, dan disampaikan dalam *timing* atau waktu yang sesuai.
2) Pesan yang disampaikan harus menggunakan lambang atau simbol yang mengacu pada bidang pengalaman atau *field experience* yang sama, sehingga dapat dipahami dengan baik oleh komunikator maupun komunikan.
3) Pesan yang disampaikan komunikator harus membangkitkan kebutuhan pribadi komunikan. Sebelumnya, komunikator perlu memahami jenis-jenis kebutuhan yang dirasakan oleh komunikan.
4) Pesan yang disampaikan dalam komunikasi harus memberikan saran atau jalan agar komunikan dapat memperoleh kebutuhan-kebutuhannya secara layak sesuai situasi saat komunikan diarahkan untuk memberi tanggapan sesuai tujuan komunikasi yang dikehendaki. Komunikator juga harus memahami situasi kelompok tempat komunikan berada (Effendi dalam Haryani, 2001).

c. Komunikan

Dari segi komunikan, komunikasi akan efektif apabila dalam diri komunikan terdapat kondisi seperti berikut.

1) Komunikan dapat memahami pesan komunikasi dengan benar.
2) Ketika mengambil keputusan, komunikan sadar bahwa keputusan yang diambil sesuai dengan tujuannya.

3) Pada saat mengambil keputusan, komunikan sadar bahwa keputusannya sesuai dengan kepentingan pribadinya
4) Secara fisik dan mental, komunikan mampu berfungsi sebagai penerima komunikasi.

Komunikasi yang efektif dapat terwujud apabila hambatan dalam proses komunikasi dapat diatasi. Ada tiga hal yang perlu diperhatikan untuk mengatasi berbagai hambatan yang dihadapi dalam berkomunikasi, yaitu:

1) Membuat Suatu Pesan dengan Lebih Berhati-hati

   Hal pertama yang perlu diperhatikan dalam berkomunikasi adalah memerhatikan maksud dan tujuan komunikasi serta komunikan yang dituju. Sampaikan pesan kepada komunikan dengan bahasa yang jelas, sederhana, mudah dipahami, tidak bertele-tele. Fokuskan pada hal-hal yang penting dan beri tekanan serta telaah ulang hal-hal penting tersebut.

2) Meminimalkan Gangguan dalam Proses Komunikasi

   Komunikator harus memilih saluran komunikasi yang tepat, sehingga komunikan mudah memusatkan perhatian pada pesan yang disampaikan. Pesan yang disampaikan secara lisan misalnya, akan lebih efektif bila dilakukan di tempat yang rapi, teratur, nyaman, sejuk, dan sebagainya.

3) Mempermudah Upaya Umpan Balik Antara Pengirim dengan Penerima Pesan

   Komunikator harus memilih sarana yang tepat agar mendapatkan umpan balik yang sesuai dengan tujuan komunikasi. Selain itu, komunikator juga perlu memerhatikan cara dan waktu penyampaian pesan dan merencanakannya dengan tepat. Misalnya bila menghendaki umpan balik yang cepat, maka komunikasi sebaiknya dilakukan dengan tatap muka atau telepon. Tetapi bila umpan balik yang diharapkan tidak terlalu mendesak, maka dapat digunakan pesan tertulis, misalnya melalui surat.

BAB 2

MEMAHAMI KOMUNIKASI ANTARPRIBADI

Komunikasi memiliki tingkatan yang berbeda-beda karena perbedaan saluran yang digunakan, jumlah orang yang terlibat dalam komunikasi, kedekatan fisik, serta umpan balik yang diberikan penerima pesan. Tingkatan-tingkatan komunikasi tersebut dibedakan menjadi empat, yaitu komunikasi pribadi, komunikasi kelompok, komunikasi publik, serta komunikasi massa atau komunikasi publik.

Komunikasi personal atau komunikasi pribadi dibedakan menjadi komunikasi intrapribadi dan komunikasi antarpribadi. Komunikasi intrapribadi atau *intrapersonal communication* adalah komunikasi yang terjadi dalam diri seseorang, di mana orang tersebut dapat bertindak sebagai sumber sekaligus penerima pesan. Komunikasi intrapribadi disebut pula komunikasi seseorang dengan dirinya sendiri. Komunikasi intrapribadi terjadi pada saat seseorang berusaha memahami fisik, emosi, kemampuan intelektual, kebiasaan, maupun kesadarannya. Komunikasi antarpribadi atau *interpersonal communication* adalah komunikasi individu dengan individu lain di mana masing-masing dapat bertindak sebagai sumber maupun penerima pesan. Komunikasi kelompok didefinisikan sebagai kegiatan komunikasi dengan sekelompok orang, misalnya keluarga, perusahaan, organisasi, maupun dalam kehidupan sosial sehari-hari. Komunikasi organisasi adalah komunikasi yang terjadi dalam lingkungan organisasi. Sedangkan komunikasi publik merupakan komunikasi yang dilakukan di depan orang banyak.

A. DEFINISI KOMUNIKASI ANTARPRIBADI

Organisasi sebagai unit sosial terdiri atas individu-individu yang saling berkoordinasi. Maka tidak mengherankan bila dalam sebuah organisasi terjadi berbagai tingkatan komunikasi. Salah satu tingkatan komunikasi yang terjadi dalam organisasi, baik organisasi bisnis maupun nonbisnis adalah komunikasi antarpribadi atau *interpersonal communication*. R Wayne Pace menyatakan bahwa *interpersonal communication* adalah proses komunikasi yang berlangsung antara dua orang atau lebih secara tatap muka, di mana pengirim dapat menyampaikan pesan secara langsung dan penerima dapat menanggapi pesan secara langsung (dalam Cangara, 1998). Dalam kaitannya dengan organisasi, Djoko Purwanto menyatakan bahwa komunikasi antarpribadi dapat didefinisikan sebagai komunikasi yang dilakukan antara seseorang dengan orang lain dalam suatu masyarakat maupun organisasi, baik bisnis atau nonbisnis (2017). *Interpersonal communication* juga dapat dimaknai sebagai komunikasi antara seorang individu dengan individu lain, di mana masing-masing dapat berperan sebagai sumber maupun penerima pesan (Haryani, 2001).

Dari pengertian-pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa ada empat aspek dalam komunikasi antarpribadi, yaitu:

1. Komunikasi dilakukan oleh dua orang atau lebih.
2. Menggunakan media tertentu, seperti telepon, telepon seluler, atau bertatap muka secara langsung (*face to face*).
3. Bahasa yang digunakan bersifat informal atau tidak baku, misalnya menggunakan bahasa daerah, bahasa pergaulan, atau kombinasi dari beberapa bahasa.
4. Bila komunikasi terjadi dalam masyarakat, maka tujuan yang ingin dicapai bersifat personal/pribadi, bila komunikasi berlangsung dalam lingkup organisasi, tujuannya adalah untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan.

Komunikasi antarpribadi merupakan kegiatan aktif, sehingga setiap orang yang terlibat di dalamnya saling berperan aktif selama proses komunikasi berlangsung. Komunikasi antarpribadi bukan hanya komunikasi satu arah dari pengirim kepada penerima pesan, melainkan serangkaian proses saling menerima, penyampaian dan penerimaan tanggapan yang telah diolah oleh masing-masing pihak. Komunikasi antarpribadi juga melibatkan kadar perasaan dan emosi yang relatif besar karena *interpersonal communication* menekankan pada *sharing of meaning* (Baker dalam Haryani, 2001).

Keaktifan komunikasi antarpribadi juga memiliki peran untuk saling mengubah dan mengembangkan. Perubahan tersebut diperoleh melalui interaksi dalam proses komunikasi di mana setiap pihak yang terlibat dalam komunikasi memberikan inspirasi, semangat, serta dorongan agar dapat mengubah pemikiran, perasaan, dan sikap sesuai dengan topik yang dibicarakan bersama. Topik yang dibicarakan dalam komunikasi antarpribadi sangat kompleks dan beragam, tergantung pada tujuan individu-individu yang melakukan komunikasi.

Agar komunikasi antarpribadi menghasilkan hubungan interpersonal yang efektif, maka setiap pihak yang terlibat di dalamnya harus bersikap terbuka, saling percaya, saling mendukung, sehingga timbul sikap saling memahami dan saling mengembangkan kualitas masing-masing.

Berdasarkan bentuknya, proses komunikasi antarpribadi dapat terjadi secara verbal atau nonverbal. Sedangkan berdasarkan sifatnya, komunikasi antarpribadi dapat bersifat formal maupun informal. Pola komunikasi antarpribadi yang terjadi dalam suatu organisasi lebih bersifat informal, sehingga bahasa yang digunakan menyampaikan pesan pada komunikasi antarpribadi dalam organisasi juga tidak bersifat formal karena komunikasi ini menekankan pada penyampaian pesan. Hal utama dalam komunikasi antarpribadi adalah membuat penerima pesan mampu memahami pesan yang disampaikan dengan baik.

B. TUJUAN DAN FUNGSI KOMUNIKASI ANTARPRIBADI

Ada beberapa tujuan yang ingin dicapai ketika seorang individu melakukan komunikasi dengan individu lain. Tujuan yang ingin dicapai dalam komunikasi antarpribadi adalah:

1. Menyampaikan Informasi

Salah satu tujuan komunikasi yang dilakukan seseorang kepada orang lain adalah untuk menyampaikan informasi, sehingga orang yang diajak berkomunikasi tersebut mengetahui sesuatu.

2. Berbagi Pengalaman

Selain berbagi informasi, komunikasi antarpribadi juga memiliki tujuan untuk berbagi pengalaman pribadi kepada lawan bicara, baik pengalaman yang menyenangkan atau sebaliknya.

3. Menumbuhkan Simpati

Komunikasi dapat juga digunakan untuk menumbuhkan rasa simpati. Rasa simpati ini dapat ditumbuhkan dalam bentuk dukungan moral, bantuan dana, menjadi sukarelawan, dan sebagainya.

4. Melakukan Kerja Sama

Tujuan lain dari komunikasi antarpribadi yaitu melakukan kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu atau mencapai suatu hal yang bermanfaat bagi kedua belah pihak.

5. Menceritakan Kekecewaan atau Kekesalan

Komunikasi antarpribadi dapat pula digunakan untuk menceritakan rasa kecewa atau kekesalan. Dengan demikian dapat mengurangi beban pikiran sekaligus upaya mencari jalan keluar atas masalah yang tengah dihadapi.

6. Menumbuhkan Motivasi

Melalui komunikasi antarpribadi seseorang dapat memotivasi orang lain untuk melakukan berbagai hal baik dan positif. Motivasi sebagai dapat dilakukan dengan berbagai cara misalnya memberikan penghargaan atas hasil kerja orang lain, pengakuan atas prestasi, dan lain-lain.

C. BENTUK KOMUNIKASI ANTARPRIBADI

Bentuk komunikasi antarpribadi ada beberapa macam. Berdasarkan sifatnya, komunikasi antarpribadi terdiri atas dua macam yaitu komunikasi didaktik (*dydactic communication*) atau komunikasi yang berlangsung antara dua orang dalam situasi tatap muka, dan komunikasi kelompok kecil (*small group communication*) yakni komunikasi antara tiga orang atau lebih di mana setiap anggotanya saling berinteraksi satu sama lain.

Komunikasi *dydactic* terjadi antara satu individu dengan individu lain. Efektivitas komunikasi ini dipengaruhi oleh keterampilan komunikasi intrapersonal dan memiliki potensi untuk saling memengaruhi berdasarkan niat, kebutuhan, serta ekspektasi masing-masing pihak. Komunikasi kelompok kecil melibatkan beberapa orang yang berkumpul karena tempat kerja yang berdekatan atau saling berhubungan. *Small group communication* memiliki kedudukan yang penting karena hampir seluruh kegiatan pembuatan keputusan dan pelaksanaan tugas berlangsung dalam *team* atau gugus tugas/kelompok yang sama-sama mengerjakan satu tugas khusus. Keputusan kelompok juga dianggap lebih efektif dibandingkan keputusan satu orang. Interaksi kelompok juga berpengaruh secara luas, baik pada kualitas kerja individu maupun kinerja organisasi.

Dilihat dari partisipannya, komunikasi interpersonal memiliki empat bentuk, yaitu *private communication, team communication, networked communication,* dan *leadership communication.* Berikut penjelasannya:

1. *Private communication* adalah komunikasi antara beberapa individu dalam organisasi bisnis yang dilakukan dengan tatap muka langsung terkait masalah pekerjaan.

2. *Team communication* merupakan komunikasi antara anggota-anggota tim atau komunikasi antara im yang satu dengan yang lainnya. Komunikasi ini bersifat aktif sehingga setiap pelaku komunikasi dapat mengemukakan pendapatnya.
3. *Networked communication* yaitu komunikasi yang membuat orang-orang yang terlibat di dalamnya dapat saling menghubungi dan mengembangkan hubungan kerja, bahkan dengan orang-orang yang sebelumnya belum dikenal. Komunikasi ini dapat berkembang karena pihak-pihak yang terlibat di dalamnya memiliki tujuan atau minat yang sama.
4. *Leadership communication* dapat dipahami sebagai komunikasi untuk menyampaikan pesan oleh para eksekutif organisasi, manajer, maupun pemimpin organisasi lain kepada karyawan.

BAB 3

KOMUNIKASI DALAM BERORGANISASI

A. DEFINISI ORGANISASI

Organisasi merupakan sekelompok masyarakat yang bekerja sama demi mencapai tujuan tertentu (Purwanto, 2017). Komunikasi juga digunakan sebagai perekat dalam kelompok masyarakat, sehingga memungkinkan mereka untuk terus melakukan fungsinya dengan baik secara bersama-sama. Organisasi merupakan suatu unit sosial yang dikoordinasikan dengan sengaja, terdiri dari dua orang atau lebih, yang didirikan untuk jangka waktu yang lama (Robbin dalam Haryani, 2001). Organisasi juga dimaknai sebagai suatu unit sosial yang terdiri atas dua orang atau lebih, dikoordinasikan dengan sadar, dan berfungsi dalam suatu dasar yang relatif terus-menerus untuk mencapai satu atau serangkaian tujuan (Burhanudin, 2015).

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas dapat diketahui beberapa unsur dalam organisasi, yaitu:

1. Organisasi merupakan suatu sistem sosial yang terdiri atas dua orang atau lebih sehingga terjadi interaksi antarindividu.
2. Sistem-sistem dalam organisasi dikoordinasi secara sadar dan berfungsi dalam suatu dasar yang terus menerus.
3. Organisasi dibentuk untuk mencapai satu atau beberapa tujuan. Tujuan organisasi sendiri ada beberapa macam. Ada organisasi yang bertujuan untuk mencari laba, dan ada juga organisasi nonprofit.

Sebuah organisasi juga memiliki beberapa ciri-ciri atau karakteristik. Ada lima ciri-ciri organisasi. Yang pertama adalah adanya pembagian tugas dan tanggung jawab untuk mempermudah pencapaian tujuan bersama. Kedua, adanya pusat kekuasaaan yaitu atasan yang selanjutnya membagi kekuasaan tersebut kepada bawahan. Pemegang kekuasaan berperan sebagai pengawas atau pemimpin. Ketiga, adanya subtitusi sumberdaya manusia yaitu menyangkut proses mutasi dan promosi dalam organisasi. Keempat, adanya ketergantungan antaranggota organisasi karena organisasi terdiri atas subsistem-subsistem yang saling berhubungan. Kelima, adanya koordinasi antarkomponen demi mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan. Koordinasi ini dapat dilakukan dengan berbagai cara, misalnya secara lisan, tertulis, melalui sambungan telepon, atau menggunakan simbol-simbol lain. Keenam, adanya interaksi yang berulang-ulang (kontinuitas).

Organisasi terdiri atas beberapa jenis. Berdasarkan tujuannya, organisasi dibedakan menjadi dua, yaitu organisasi yang bertujuan untuk mencari laba dan organisasi nonprofit. Sedangkan menurut Baker (dalam Haryani, 2001), organisasi dibedakan menjadi empat yaitu mutual *benefit organization, business organization, service organization,* serta *commonwealth organization*. Di Indonesia, ada bentuk organisasi lain yang juga bergerak di bidang ekonomi yaitu BUMN dan koperasi. Berikut beberapa organisasi yang bergerak di bidang bisnis dan ekonomi:

1. Organisasi bisnis (*business organization*) merupakan organisasi yang berorientasi pada keuntungan yang besar. Dalam hal usahanya, organisasi bisnis juga meliputi manufaktur serta jasa. Organisasi bisnis misalnya bank, hotel, perusahaan asuransi, restoran, toko, dan sebagainya.
2. Organisasi nirlaba atau *nonprofit organization* tidak berorientasi pada laba, di mana pelanggan (*client*) adalah pihak yang mendapatkan keuntungan terbesar. Organisasi jenis ini contohnya lembaga swadaya masyarakat, rumah sakit, sekolah, dan lain-lain.

3. Badan Usaha Milik Negara atau kerap disingkat BUMN termasuk dalam *commonwealth organization* yaitu perusahaan yang sebagian atau seluruh modalnya dimiliki pemerintah. Organisasi ini tidak hanya bertujuan untuk mencari keuntungan, tetapi juga melayani kepentingan umum. Kantor pos, pegadaian, perusahaan kereta api, merupakan beberapa contoh dari BUMN.
4. Koperasi berbeda dengan organisasi lainnya. Koperasi dikenal sebagai *user own oriented firm,* di mana setiap anggotanya memiliki peran ganda yaitu sebagai pemilik sekaligus pengguna jasa. Hal ini sesuai dengan pengertian koperasi yang ada dalam UU nomor 12 tahun 1967 yaitu organisasi ekonomi rakyat yang berwatak sosial, beranggotakan orang-orang atau badan hukum, dan berdasar atas azas kekeluargaan dan kegotongroyongan.

Sedangkan komunikasi organisasi adalah komunikasi yang terjadi di dalam organisasi dan komunikasi yang terjadi di antara organisasi dengan lingkungannya yang mendefinisikan organisasi maupun menentukan kondisi-kondisi eksistensi serta arah pergerakannya (Thayer dalam Hardjana, 2016). Schement mendefinisikan komunikasi organisasi sebagai proses di mana orang membentuk, mengelola, dan menafsirkan perilaku-perilaku maupun simbol-simbol (baik verbal atau nonverbal), dengan sengaja atau tidak sengaja, melalui interaksi secara langsung maupun melalui perantara di dalam dan lintas konteks organisasi tertentu. Pace dan Faules mengemukakan bahwa komunikasi organisasi merupakan penafsiran pesan-pesan antar satuan komunikasi yang menjadi bagian dari satu organisasi. Sebuah organisasi terdiri atas satuan-satuan komunikasi yang saling berhubungan secara hierarkis dan berfungsi di dalam sebuah lingkungan. Sedangkan menurut Goldhaber komunikasi organisasi adalah proses penciptaan dan pertukaran pesan-pesan di dalam sebuah jaringan hubungan-hubungan saling ketergantungan yang bertujuan untuk mengatasi ketidakpastian lingkungan (Hardjana, 2016).

Berdasarkan pengertian komunikasi organisasi yang dikemukakan oleh para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi merupakan proses pertukaran pesan, yang berlangsung di antara orang-orang yang berperan dalam jaringan hubungan saling ketergantungan. Hal tersebut dilakukan demi efektivitas pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Komunikasi organisasi berlangsung untuk menggerakkan kegiatan-kegiatan karyawan secara terkoordinasi dengan tujuan yang jelas, yaitu untuk mencapai tujuan organisasi.

Komunikasi organisasi berbeda dengan komunikasi dalam masyarakat pada umumnya. Komunikasi organisasi memiliki lima ciri yaitu:

1. Komunikasi organisasi sebagai proses karena peristiwa-peristiwa dalam organisasi tidak terjadi secara terpisah-pisah melainkan merupakan sebuah proses.
2. Komunikasi organisasi merupakan kegiatan terstruktur, yaitu melibatkan orang-orang yang mempunyai kedudukan dan peran berbeda-beda dalam struktur hierarkis. Komunikasi tersebut membentuk jaringan hubungan independen dengan tetap mengikuti mata rantai kewenangan berjenjang.
3. Komunikasi organisasi memiliki tujuan yang jelas. Ada beberapa tujuan dalam sebuah organisasi yaitu keseluruhan organisasi, divisi organisasi, serta tujuan karyawan secara individu.
4. Komunikasi organisasi berlangsung multijenjang sesuai latar ikatan (*setting*) atau kerangka kegiatan (*context*) yang berbeda-beda. Komunikasi organisasi dapat berlangsung pada lima jenjang, yakni jenjang intrapersonal, interpersonal, kelompok, organisasi, dan teknologi (Thayer dalam Hardjana, 2016).
5. Komunikasi organisasi melibatkan orang-orang dengan kedudukan dan peran yang berbeda-beda dengan pola hubungan yang stabil dan mengikuti aturan tetap. Hal ini berarti bahwa komunikasi organisasi merupakan komunikasi yang mapan dan rutin mengikuti prosedur, serta berisi pesan yang terkait dengan pencapaian tujuan. Dengan demikian komunikasi organisasi dapat diramalkan sehingga tidak menimbulkan kejutan baik dalam hal saluran, proses, situasi, maupun isi pesan.

B. HUBUNGAN ORGANISASI DAN KOMUNIKASI

Hakikat organisasi hanya mungkin dipahami dalam keterikatannya dengan komunikasi. Organisasi dan komunikasi merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan. Organisasi tidak mungkin ada tanpa komunikasi (Hardjana, 2016). Organisasi dan komunikasi memiliki keterkaitan, baik secara konseptual maupun operasional. Komunikasi pada dasarnya adalah sumber yang menyebabkan terjadinya seluruh kegiatan lain yang terjadi dalam organisasi. Jadi, komunikasi merupakan sumber pemahaman tentang organisasi. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Barnard (dalam Hardjana, 2016). Pionir pemahaman organisasi dengan pendekatan komunikasi itu mengatakan bahwa dalam sebuah teori organisasi yang tuntas, komunikasi menduduki tempat yang sentral karena struktur, keluasan jangkauan, dan ruang lingkup organisasi hampir sepenuhnya ditentukan oleh teknik-teknik komunikasi. Banyak spesialisasi dalam organisasi berasal dan pada dasarnya terpelihara oleh tuntutan-tuntutan komunikasi (Barnard dalam Hardjana, 2016).

Organisasi yang terdiri atas gabungan orang atau kelompok perlu berkoordinasi. Koordinasi dilakukan melalui komunikasi. Eksistensi organisasi secara mutlak ditentukan oleh komunikasi. Simon menyatakan bahwa *without communication there can be no organization* (1950). Tanpa komunikasi, mustahil ada organisasi (dalam Hardjana 2016).

1. Fungsi Komunikasi dalam Organisasi

Organisasi tidak dapat terlepas dari kegiatan komunikasi. Tujuan organisasi akan tercapai secara efektif karena komunikasi. Komunikasi memiliki dua fungsi umum dalam organisasi yaitu

memungkinkan orang-orang dalam organisasi untuk saling bertukar informasi dan membantu menghubungkan sekelompok anggota dalam organisasi yang terpisah dari anggota lainnya. Secara khusus, komunikasi dalam organisasi memiliki empat tujuan pokok, yaitu *to inform, to persuade, to regulate, to integrate*. Sehingga komunikasi organisasi melaksanakan empat fungsi berbeda, yaitu *information function* 'fungsi informasi', *command and instructive functions* 'fungsi perintah dan instruksi', *influence and persuasive functions* 'fungsi pengaruh dan persuasi', serta *integrative function* 'fungsi integrasi' (Thayer via Hardjana, 2016).

a. Fungsi Informatif

Sebagai anggota organisasi, setiap karyawan memerlukan informasi. Informasi yang dibutuhkan berkaitan dengan: 1) pekerjaan, misalnya tujuan, prosedur, serta aturan-aturan yang berlaku; 2) keberhasilan yang dicapai organisasi, seperti laba dan standar kerja; serta 3) sosioemosional perusahaan secara keseluruhan. Informasi-informasi yang diperlukan tersebut memiliki fungsi adaptasi (*adaptive function*) atau fungsi inovasi (*innovative function*).

b. Fungsi Regulatori

Komunikasi dalam organisasi berfungsi sebagai pengatur atau pengendali perusahaan, misalnya berupa perintah atau laporan. Dengan fungsi perintah dan instruksi ini, setiap bagian organisasi senantiasa bekerja ke arah pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Fungsi ini menyangkut kepatuhan pada kebijakan, standardisasi praktik kerja, prosedur, alokasi waktu kapan harus dilaksanakan, serta kelengkapan dan ketepatan hasil kerja (Hardjana, 2016).

c. Fungsi Persuasif

Fungsi ini tercermin dalam interaksi yang terjadi di antara karyawan-karyawan organisasi. Dalam komunikasi yang dilakukan, seorang karyawan berusaha agar ide, cara berpikir, dan penugasan darinya dapat diterima. fungsi persuasif juga

dilakukan melalui kewenangan dan posisi dalam struktur hierarkis. Melalui pengaruh dan persuasi, manajemen dapat mengendalikan informasi dan perilaku karyawan dengan peraturan norma, serta tanggung jawab.

d. Fungsi Integrasi

Fungsi integrasi memungkinkan setiap anggota organisaasi dapat beroperasi secara utuh dan terpadu. Fungsi ini membuat hubungan antaranggota organisasi menjadi harmonis dalam bekerja sama dan sepakat untuk mencapai tujuan organisasi. Fungsi ini meliputi koordinasi, penjadwalan aktivitas, penetapan saluran informasi dan otoritas, juga kegiatan penarikan serta pelatihan karyawan (Haryani, 2001).

C. POLA KOMUNIKASI DALAM BERORGANISASI

Sebuah organisasi harus berkomunikasi dengan berbagai pihak dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkannya. Komunikasi antara satu organisasi dengan organisasi lain memiliki pendekatan yang berbeda, sesuai dengan tujuan dan jenis organisasinya. Secara umum, pola komunikasi dalam organisasi dibedakan menjadi *formal communication channel* atau saluran komunikasi formal dan *informal communication channel* atau saluran komunikasi nonformal (Purwanto, 2017).

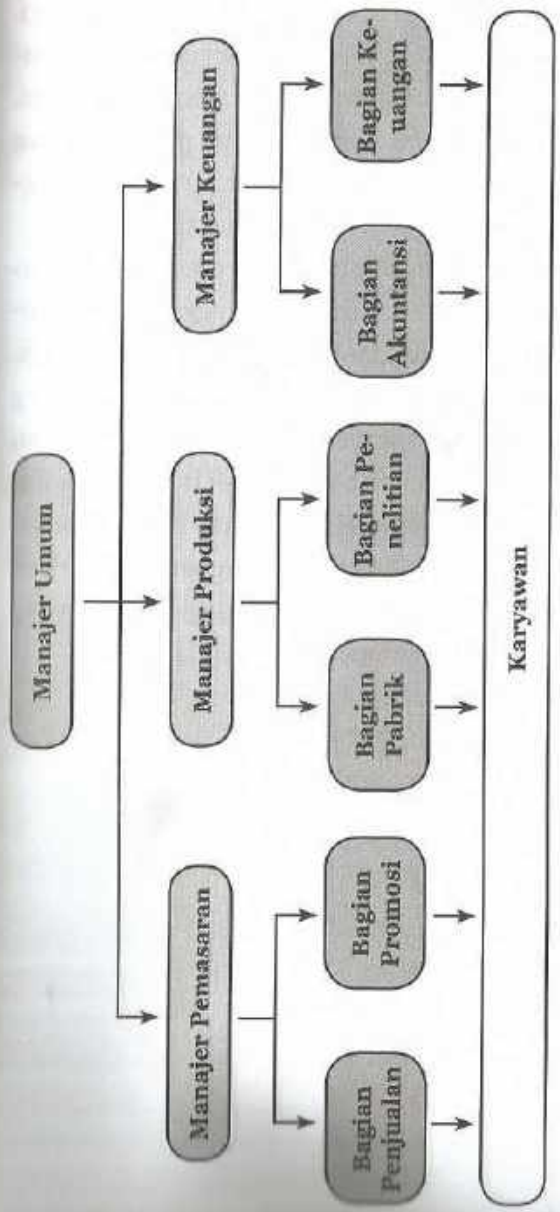
1. Saluran Komunikasi Formal

Saluran informasi formal adalah aliran informasi yang mengikuti rantai komando dalam struktur organisasi (Haryani, 2001). Dalam sebuah hierarki atau struktur organisasi, akan tampak berbagai macam posisi atau kedudukan masing-masing anggota sesuai dengan batas tanggung jawab dan wewenangnya. Pola komunikasi formal ini dibedakan menjadi *top down communication, bottom up communication, horizontal communication*, serta *diagonal communication* (Greene dalam Purwanto, 2017). Berikut penjelasannya:

a. *Top Down Communication*

Komunikasi ini sering disebut dengan istilah komunikasi dari atas ke bawah atau *downward communication,* di mana transformasi informasi berasal dari manajer kepada bawahan. Aliran komunikasi ini terkait dengan tanggung jawab serta kewenangannya dalam organisasi. Komunikasi dari atas ke bawah bertujuan untuk menyampaikan informasi, mengarahkan, mengoordinasikan, memotivasi, memimpin, dan mengendalikan berbagai kegiatan yang ada di level bawah. Lebih lanjut, Katz dan Kahn menyatakan bahwa komunikasi dari atas ke bawah memiliki lima tujuan pokok yaitu memberikan pengarahan atau instruksi kerja tertentu, memberikan informasi mengapa suatu pekerjaan harus dilaksanakan, memberikan informasi tentang prosedur dan praktik organisasional, memberikan umpan balik atas pelaksanaan kerja karyawan, serta menyajikan informasi mengenai aspek ideologi untuk menanamkan tujuan yang hendak dicapai organisasi (dalam Purwanto, 2017).

Pesan yang disampaikan dalam *top down communication* dapat berupa perintah, instruksi, atau prosedur yang dapat dijalankan oleh bawahan. Pesan yang disampaikan hendaknya menggunakan bahasa yang sama, sederhana, tidak bertele-tele, juga mudah dipahami, sehingga dapat dijalankan dengan baik. Pesan tersebut dapat disampaikan secara lisan atau tertulis. Penyampaian secara lisan misalnya dengan percakapan biasa, wawancara formal antara supervisor dengan karyawan, atau diskusi/pertemuan kelompok. Sedangkan secara tertulis dapat disampaikan dalam bentuk memo, surat tugas, surat perintah, surat keputusan, papan pengumuman, buku petunjuk, dan sebagainya.

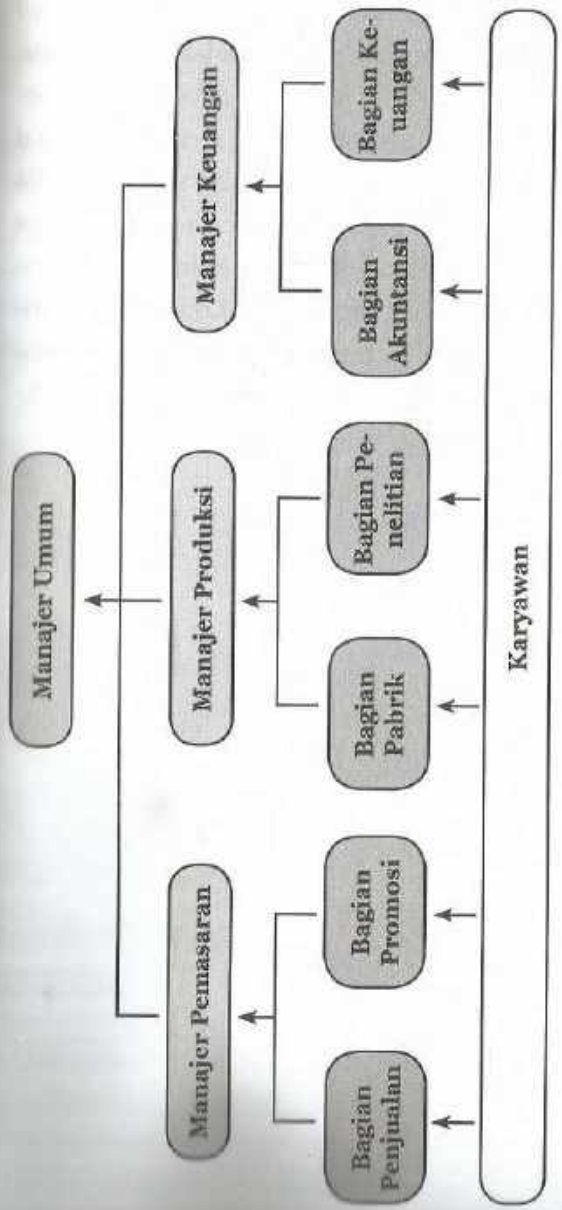


Gambar 3.1 Bagan Komunikasi dari Atas ke Bawah
Sumber: Purwanto, 2017.

b. *Bottom Up Communication*

Komunikasi dari bawah ke atas atau *upward communication* merupakan pola komunikasi yang aliran informasinya berasal dari bawah (karyawan) menuju ke atas (manajer). Komunikasi ini penting untuk memecahkan masalah-masalah yang dihadapi dalam proses mencapai tujuan perusahaan. Dalam komunikasi ini atasan harus percaya pada bawahan karena informasi yang disampaikan bermanfaat untuk mengambil keputusan demi mencapai tujuan perusahaan.

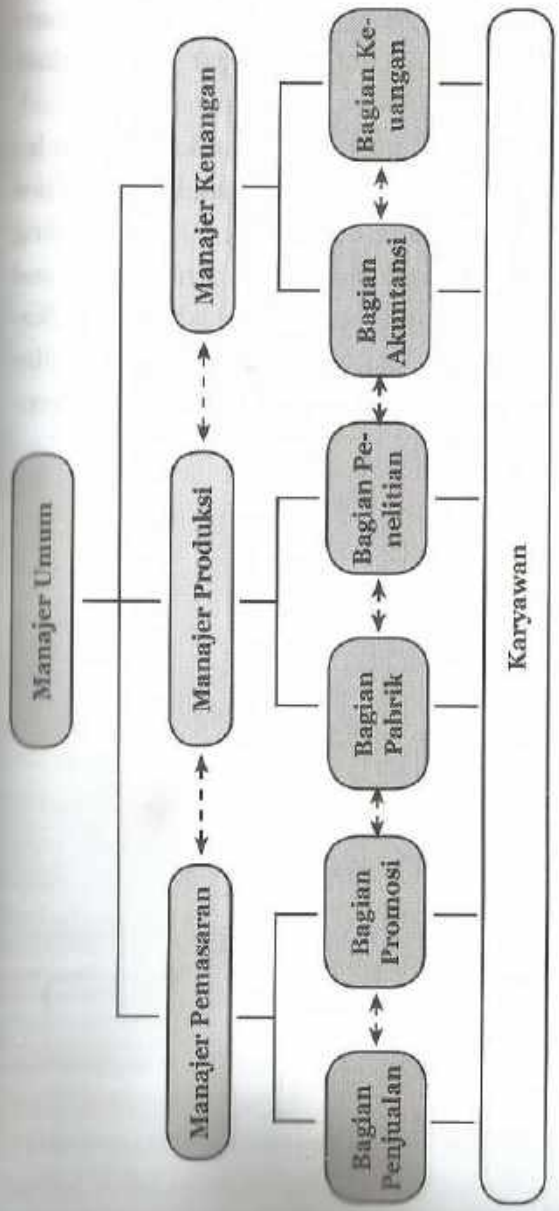
Komunikasi dari bawah ke atas dapat menunjukkan kinerja suatu bagian dalam organisasi, sehingga dapat digunakan sebagai salah satu acuan untuk menilai prestasi kerja. Kinerja yang kurang memuaskan tampak jika informasi yang diberikan negatif, misalnya kegagalan pemasaran, kebocoran anggaran, menumpuknya hutang, dan lain-lain. Meski demikian, pola komunikasi ini memiliki kelemahan karena ada kemungkinan bahwa bawahan hanya menyampaikan infomasi yang baik saja. Sedangkan laporan mengenai pekerjaan yang gagal atau tidak berhasil dipilih untuk tidak dilaporkan.



Gambar 3.2 Bagan Komunikasi dari Bawah ke Atas
Sumber: Purwanto, 2017.

c. *Horizontal Communication*

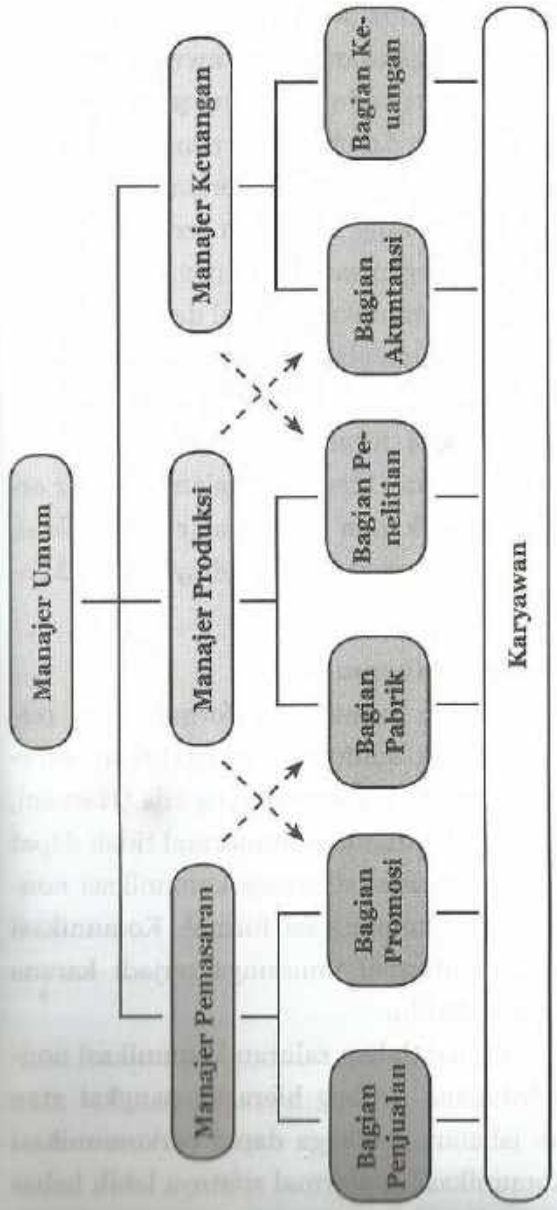
Komunikasi horizontal disebut juga dengan istilah *lateral communication*, yaitu komunikasi yang terjadi antara bagian-bagian dengan posisi sejajar atau sederajat dalam sebuah organisasi. Bagian yang saling berkomunikasi secara horizontal umumnya memiliki ketergantungan yang cukup besar. Bila bagian-bagian dalam organisasi dapat bekerja sendiri tanpa harus bergantung pada bagian lain, maka komunikasi horizontal minim atau tidak sering digunakan. Komunikasi horizontal bersifat koordinatif dan memiliki tujuan untuk melakukan persuasi, memengaruhi, serta memberikan informasi.



Gambar 3.3 Bagan Komunikasi Horizontal
Sumber: Purwanto, 2017.

d. *Diagonal Communication*

Komunikasi diagonal melibatkan komunikasi antara dua tingkat atau level yang berbeda dalam organisasi. Komunikasi diagonal memiliki dua keunggulan. Pertama, penyebaran informasi komunikasi diagonal lebih cepat dibandingkan penyebaran informasi dalam bentuk komunikasi tradisional. Kedua, komunikasi diagonal memungkinkan keterlibatan lebih banyak orang dalam menyelesaikan masalah organisasi karena individu dari bagian atau departemen lain dapat saling memberikan masukan. Meski demikian, komunikasi diagonal juga memiliki kelemahan yaitu mengganggu jalur komunikasi rutin yang telah berjalan dengan normal. Komunikasi diagonal, khususnya dalam organisasi yang besar, sulit dikendalikan secara efektif.



Gambar 3.4 Bagan Komunikasi Diagonal
Sumber: Purwanto, 2017.

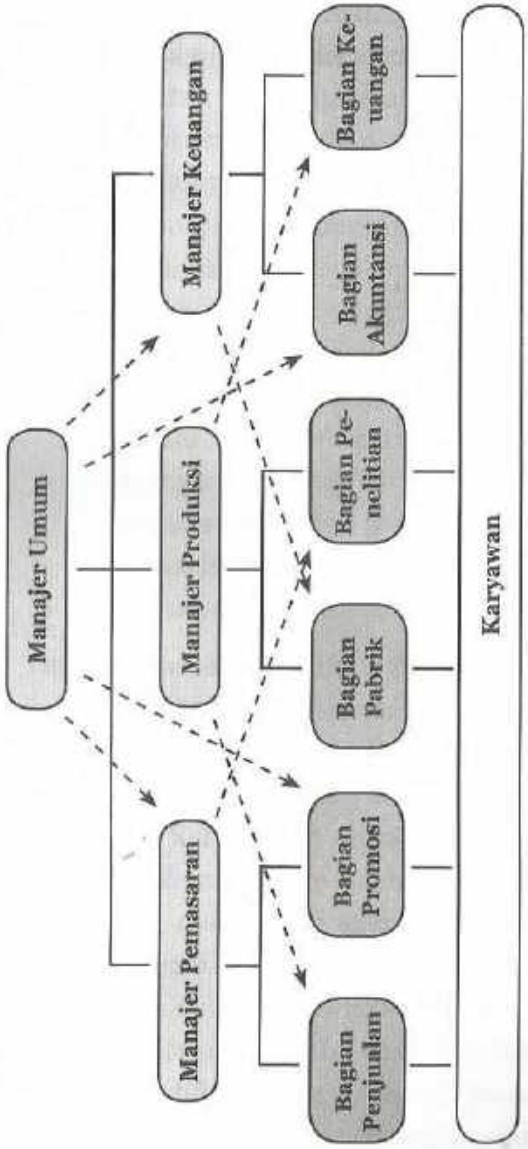
Komunikasi formal penting bagi sebuah organisasi besar. Meski demikian komunikasi formal dianggap kurang menguntungkan dari sudut pandang individual maupun perusahaan (Purwanto, 2017). Komunikasi individual sering menimbulkan ketidakpuasan karena membuat frustasi atau menjengkelkan dari sudut pandang perseorangan, khususnya untuk masuk ke dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini terjadi karena untuk berkomunikasi dengan manajer puncak, seorang karyawan terlebih dahulu harus melalui level-level organisasi di atasnya.

Kelemahan saluran komunikasi formal dari sudut pandang perusahaan adalah munculnya distorsi atau gangguan dan fragmentasi atas pesan yang tidak lengkap. Kelemahan dalam saluran komunikasi formal dapat diatasi dengan mengurangi jumlah tingkatan atau level dalam struktur organisasi. Semakin sedikit kaitan dalam jalur komunikasi, semakin sedikit pula kemungkinan terjadinya kesalahpahaman dalam penyampaian pesan.

2. Saluran Komunikasi Nonformal

Berbeda dengan saluran komunikasi formal yang terstruktur, saluran komunikasi nonformal mengalirkan informasi tanpa mengikuti struktur organisasi yang ada (Haryani, 2001). Keberadaan sauran komunikasi nonformal tidak dapat ditiadakan dalam sebuah organisasi karena komunikasi nonformal melengkapi saluran komunikasi formal. Komunikasi menggunakan saluran nonformal umumnya terjadi karena adanya hubungan antarindividu.

Para pelaku yang terlibat dalam saluran komunikasi nonformal tidak memperdulikan jenjang hierarki, pangkat atau kedudukan, maupun jabatan, sehingga dapat berkomunikasi secara lebih luas. Komunikasi nonformal sifatnya lebih bebas dan santai. Setiap orang dapat membicarakan apa saja dan tidak selalu terkait dengan situasi kerja atau organisasi, orang-orang yang terlibat dalam komunikasi nonformal dapat membicarakan humor, keluarga, olahraga, hobi, dan sebagainya. Pesan dalam komunikasi nonformal biasanya disampaikan secara verbal. Selain itu, dalam komunikasi nonformal juga kurang memerhatikan pesan yang dikirimkan (Haryani, 2001), misalnya kurang memerhatikan posisi tubuh, ekpresi wajah, dan sebagainya.



Gambar 3.5 Saluran Komunikasi Nonformal
Sumber: Purwanto, 2017.

Seperti halnya saluran komunikasi formal, saluran komunikasi nonformal juga dapat berupa komunikasi dari atas ke bawah, dari bawah ke atas, horizontal, maupun diagonal. Meski demikian, komunikasi nonformal yang lebih sering terjadi adalah komunikasi nonformal horizontal, yaitu terjadi antara karyawan yang sama tingkatannya atau setara jabatannya. Komunikasi nonformal horizontal lebih banyak terjadi di lingkungan organisasi karena pihak-pihak yang terlibat dalam komunikasi memiliki banyak kesamaan dalam hal wewenang dan tanggung jawab. Kesamaan-kesamaan tersebut membuat komunikasi lebih lancar terjadi karena tidak ada rasa segan atau merasa berbeda. Komunikasi nonformal juga dipengaruhi oleh tingkat keeratan individu dalam organisasi. Semakin erat hubungannya, maka semakin tinggi intensitas terjadinya komunikasi nonformalnya.

3. Pertukaran Informasi dalam Organisasi

Untuk mencapai tujuannya, suatu organisasi harus melakukan kegiatan komunikasi. Secara umum, komunikasi memiliki dua fungsi penting dalam organisasi yakni bertukar informasi dan menghubungkan bagian-bagian organisasi. Dalam prosesnya, komunikasi memungkinkan setiap anggota organisasi untuk bertukar informasi dengan menggunakan bahasa atau simbol-simbol yang umum digunakan. Pertukaran informasi organisasi terjadi dalam berbagai hal, yaitu:

a. Menetapkan Tujuan

Tujuan organisasi meliputi tujuan secara finansial, mutu produk yang dihasilkan, penguasaan pasar, kepuasan karyawan, hingga memberikan pelayanan bagi pelanggan. Untuk menetapkan tujuan-tujuan tersebut diperlukan pertukaran informasi antara bagian-bagian terkait dalam organisasi.

b. Membuat dan Melaksanakan Keputusan

Untuk membuat keputusan yang mendukung tujuan organisasi diperlukan berbagai fakta. Fakta-fakta tersebut dapat diperoleh dengan membaca, bertanya kepada orang lain, dan sebagainya.

c. Mengukur Prestasi Kerja

Pengukuran prestasi kerja meliputi banyak aspek, seperti biaya, penjualan, pangsa pasar, produktivitas, tingkat perputaran karyawan, dan tingkat persediaan yang ada. Hal-hal tersebut merupakan tanggung jawab dari divisi-divisi berbeda. Sehingga untuk mengukur prestasi kerja diperlukan komunikasi yang baik antara bagian-bagian terkait.

d. Merekrut dan Mengembangkan Staf

Perekrutan karyawan juga membutuhkan pertukaran informasi, mulai dari jumlah dan keahlian yang dibutuhkan, memberikan pengumuman perekrutan, meneliti *resume* setiap kandidat, melakukan wawancara hingga menemukan kandidat yang paling tepat. Kandidat tersebut selanjutnya akan diperkenalkan dengan bagian-bagian dalam organisasi.

e. Pelayanan Pelanggan

Pelayanan terhadap pelanggan atau *customer* dapat dilakukan dengan komunikasi formal atau nonformal.

f. Negosiasi dengan Pemasok

Negosiasi dengan pemasok penting dilakukan agar perusahaan dapat menetapkan harga produk dengan tepat.

g. Memproduksi Produk

Produk baru dihasilkan melalui rangkaian panjang yang memerlukan komunikasi, baik mulai dari menuangkan ide, melakukan proses produksi, hingga menjadi produk yang siap dipasarkan kepada masyarakat.

h. Berinteraksi dengan Peraturan yang Ada

Dalam pelaksanaan kegiatannya, organisasi tidak dapat bertindak sewenang-wenang karena dibatasi oleh aturan-aturan pemerintah. Pemerintah membuat peraturan-peraturan untuk melindungi kepentingan masyarakat. Antara organisasi dengan pemerintah diperlukan komunikasi, sehingga peraturan-peraturan yang ditetapkan dapat dipahami dan diintegrasikan dalam peraturan organisasi. Peraturan-peraturan yang dibuat pemerintah contohnya aturan tentang perlindungan keselamatan kerja, penentuan upah minimum, penentuan lamanya jam kerja, aturan mengenai pencemaran lingkungan, lokasi usaha, dan sebagainya.

D. PERAN MANAJER DALAM ORGANISASI

Menurut Mintzberg, manajer dalam sebuah organisasi memiliki tiga peran utama yaitu *to collect and convey information, to make decicions, and to promote interpersonal unity that is to make people want to work together to achieve organizational goals*, artinya untuk mengumpulkan dan menyampaikan informasi, mengambil keputusan, dan untuk menyatukan antarpribadi dalam organisasi, sehingga bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi. Seluruh peran manajer tersebut dilakukan melalui komunikasi (dalam Locker dan Kaczmarek, 2014). Berdasarkan perannya, setiap manajer dalam organisasi harus dapat mengomunikasikan ide, gagasan, maupun informasi kepada para karyawan dalam bentuk pesan yang baik, sehingga dapat dipahami dengan efektif.

Peran manajer dalam organisasi dibedakan menjadi tiga, yaitu peran antarpribadi, peran informasional, serta peran keputusan. Dalam peran antarpribadi, seorang manajer harus dapat menempatkan diri sebagai seorang tokoh figur (*figurehead role*), sebagai pemimpin (*leader role*), dan penghubung (*liaison role*). Sebagai seorang figur atau tokoh, manajer berperan sebagai perwakilan organisasi. Dengan demikian ia menjadi sosok yang dituakan dalam organisasi, sehingga kerap diminta memberikan

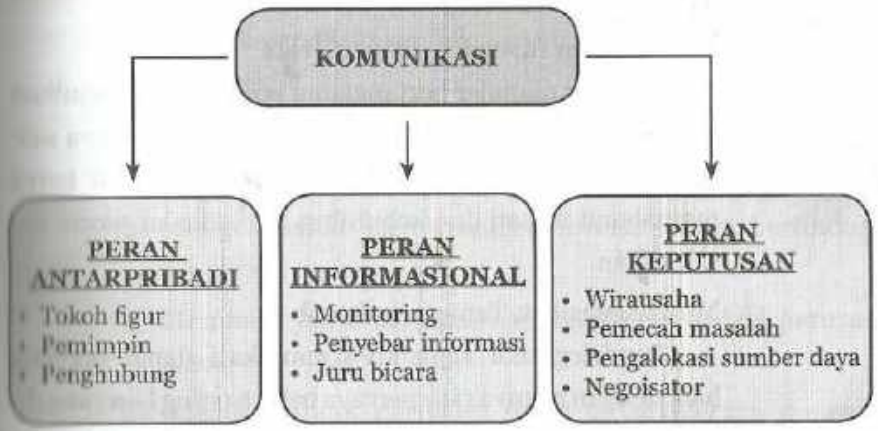
sambutan pada kegiatan, baik kegiatan internal perusahaan maupun acara-acara nonformal. Sebagai seorang pemimpin, manajer harus dapat memberi motivasi dan melakukan kontrol terhadap bawahannya. Sedangkan dalam peran sebagai penghubung, seorang manajer harus dapat menjaga hubungan baik dengan pihak-pihak di luar organisasi, misalnya pelanggan, pemasok, pemerintah, dan sebagainya.

Peran informasional manajer dibedakan menjadi tiga, yaitu peran pemantauan (*monitor role*), penyebar informasi (*disseminator role*), serta juru bicara (*spokerperson role*). Peran pemantauan merupakan peran manajer dalam mengawasi bawahan atau karyawannya, sehingga pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Dalam peran penyebar informasi, seorang manajer menyebarluaskan informasi secara menyeluruh kepada para karyawan, sehingga para karyawan dapat memahami kebijakan-kebijakan dalam organisasi. Peran manajer sepagai penyebar informasi bersifat internal karena berhubungan dengan kepentingan dalam organisasi. Sedangkan peran manajer sebagai juru bicara yaitu menyampaikan informasi/kebijakan terkait perusahaan kepada pihak-pihak eksternal organisasi, contohnya informasi tentang pembukaan kantor cabang baru, kebijakan promosi produk, informasi peluncuran produk baru, informasi rekrutmen karyawan, dan lain-lain.

Peran keputusan mencakup empat hal, yaitu peran wirausaha (*enterpreneur role*), pemecah masalah (*disturbance handler role*), pengalokasi sumber daya (*resource allocator role*), serta negosiator (*negotiator role*). Manajer sebagai seorang wirausaha harus jujur, dinamis, ulet, kreatif, inovatif, responsif, bertanggung jawab, berani mengambil risiko, juga berwawasan luas. Sebagai pemecah masalah, seorang manajer harus mampu mengatasi berbagai masalah yang dihadapi organisasi. Seorang manajer juga memiliki peran sebagai pengalokasi sumber daya, yaitu dapat mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki organisasi dengan baik. Sedangkan sebagai negosiator, seorang manajer harus dapat bernegosiasi dengan baik.

Peran negosiasi berhubungan dengan pihak eksternal dan internal organisasi. negosiasi dengan eksternal perusahaan, misalnya penentuan kerja sama proyek. Sedangkan negosiasi dengan internal organisasi contohnya pada saat ada tuntutan atau unjuk rasa karyawan.

Peran-peran manajer dalam organisasi seperti yang telah dijelaskan di atas dapat digambarkan dalam bagan berikut.



Gambar 3.6 Peran Manajer dalam Organisasi

Sumber: Mintzberg dalam Purwanto, 2017.

1. Cara Mengelola Komunikasi

Purwanto (2017) dalam bukunya mengemukakan bahwa ada dua hal yang perlu diperhatikan dalam mengelola komunikasi yaitu menangani pesan-pesan yang bersifat rutin dan menangani krisis komunikasi.

a. Penanganan Pesan-Pesan Rutin

Semakin besar organisasi, maka semakin besar pula volume pesan-pesannya, khususnya pesan tertulis. Meski demikian, baik organisasi besar maupun organisasi kecil selalu berusaha mengoptimalkan manfaat komunikasi dengan biaya tertentu atau seminimal mungkin. Agar dapat mencapai tujuan tersebut, seorang manajer dapat melakukan beberapa tindakan, seperti:

1. Mengurangi Jumlah Pesan

Manajer harus dapat mengelola arus pesan dalam organisasi, baik lisan atau tertulis dengan menentukan skala prioritas pesan dan mementukan saluran yang paling efektif untuk menyampaikan pesan. Perusahan juga perlu menghitung biaya yang dikeluarkan untuk seluruh arus pesan dalam perusahaan, misalnya mencatat, mengetik, mengedit, mengirimkan surat, dan lain-lain.

2. Memberikan Instruksi dengan Jelas

Seorang manajer bertanggung jawab untuk membuat anggota-anggota organisasi paham dengan tugasnya masing-masing. Untuk itu, manajer terlebih dahulu harus memahami tujuan dan kebutuhan perusahaan secara keseluruhan.

3. Mendelegasikan Tanggung Jawab

Pendelegasian kegiatan komunikasi dapat berjalan baik dengan adanya rasa percaya bahwa orang lain yang diberikan tanggung jawab itu dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik.

4. Melatih Petugas

Pelatihan keterampilan berkomunikasi penting, khususnya bagi anggota-anggota organisasi yang pekerjaannya berhubungan erat dengan kegiatan komunikasi. Pelatihan dapat meliputi berbagai materi, seperti kemampuan berbahasa, keterampilan presentasi, termasuk gaya, dan falsafah organisasi.

b. Penanganan Krisis Komunikasi

Munculnya krisis dalam suatu organisasi akan berpengaruh pada produk yang dikeluarkan perusahaan maupun reputasi perusahaan secara umum. Untuk menangani krisis komunikasi, ada dua falsafah dalam komunikasi yang dapat diterapkan, yaitu bersikap diam tanpa mengatakan apapun dan mengatakan apa yang terjadi dengan segera. Para ahli hubungan masyarakat (*public relation*) cenderung menyarankan untuk mengambil tindakan komunikasi yang kedua, yaitu menangkis rumor yang beredar dengan cara memberikan penjelasan secara terbuka tanpa ditutup-tutupi, baik kepada masyarakat maupun internal perusahaan. Selain itu organisasi juga harus mencari sumber masalah dan menemukan cara untuk mengendalikannya. Sedangkan bersikap diam berarti tenang dan tidak emosional. Berikut beberapa hal yang dapat dilakukan bila terjadi krisis komunikasi dalam perusahaan.

1) Menyiapkan tim yang terampil atau cekatan dalam menangani krisis.
2) Mengusahakan agar manajemen atas segera bertindak saat krisis terjadi.
3) Membuat pusat informasi sebagai representasi perusahaan.
4) Menyampaikan peristiwa yang terjadi secara menyeluruh, terbuka, dan jujur. Bila berada dalam posisi yang salah maka harus segera minta maaf.
5) Menunjukkan keseriusan untuk menangani krisis dalam pernyataan serta tindakan.

E. JARINGAN ORGANISASI

Jaringan dalam organisasi erat kaitannya dengan ruang lingkup komunikasi. Dalam bab pertama telah disampaikan bahwa ruang lingkup komunikasi bisnis meliputi lingkungan internal dan eksternal organisasi. Sebuah organisasi harus dapat menjaga keharmonisan, baik dalam lingkungan internalnya maupun dengan lingkungan eksternalnya. Komunikasi dalam lingkungan internal disebut dengan komunikasi internal. Sedangkan komunikasi dengan lingkungan eksternal dikenal dengan istilah komunikasi eksternal. Komunikasi internal maupun eksternal harus dilakukan dengan baik untuk mencapai tujuan organisasi. Vik dan Gilsdorf

merumuskan karakteristik komunikasi bisnis yang baik (dalam Haryani, 2001) yaitu, 1) pesan yang akan dikomunikasikan disusun sesuai keadaan penerima pesan dan kebutuhan akan informasi; 2) pesan bisnis disusun dengan mempertimbangkan batasan waktu dan biaya. Pertimbangan tersebut berkaitan dengan prioritas pesan dan penerima pesan; 3) pesan bisnis biasanya disusun untuk beberapa tujuan; serta 4) pesan bisnis harus memerhatikan pengaruh yang ditimbulkan terhadap penerima pesan, sehingga penting untuk memerhatikan kata-kata dan muatan informasi yang akan dikirimkan.

1. Komunikasi Internal Organisasi

Komunikasi internal organisasi mencakup komunikasi dengan pemilik, manajemen, serta karyawan (Iriantara, Subarna, dan Rochman, 2014). Ketiga pihak tersebut berada dalam lingkungan internal organisasi dan berperan untuk menentukan keberhasilan organisasi atau perusahaan.

a. Pemilik

Komunikasi internal dengan pemilik memiliki beberapa tujuan, yaitu 1) untuk membangkitkan perhatian pemilik pada perusahaan; 2) mengurangi pergantian para pemegang saham sekaligus mempromosikan pemilikan saham sebagai investasi jangka panjang; 3) mengurangi kritik para pemilik terhadap perusahaan; 4) meningkatkan prestise perusahaan di mata publik; dan 5) membujuk pemilik untuk ikut membantu mempromosikan produk perusahaan.

Komunikasi internal dengan pemilik memiliki lima asas, yaitu 1) informasi yang disampaikan kepada pemilik perusahaan harus sederhana, mudah dipahami, dan menghindari penggunaan kata-kata teknis; 2) informasi yang disampaikan kepada pemilik hendaknya menarik dan tidak menjemukan; 3) informasi yang disampaikan kepada pemilik dapat membangkitkan minat; 4) informasi yang disampaikan kepada pemilik mengungkapkan dua sisi, yaitu berita yang positif dan sebaliknya; serta 5) informasi yang disampaikan kepada pemilik dibuat dengan mempertimbangkan ciri, sikap, dan kepentingan pemilik.

Komunikasi internal dengan pemilik dikatakan efektif apabila terjadi pertukaran informasi timbal balik, di mana manajemen memperoleh pandangan dari pemilik tentang perusahaan dan pemilik juga memperoleh informasi mengenai keberadaan serta posisi perusahaan.

Komunikasi dengan pemilik perusahaan dapat dilakukan menggunakan berbagai media seperti media cetak, audiovisual, secara lisan, maupun kombinasi ketiganya. Media cetak yang dapat digunakan dalam komunikasi dengan pemilik dapat berupa laporan, seperti laporan tahunan, laporan sementara, dan lain-lain. Laporan menunjukkan kesan manajemen yang baik. Bentuk lain dari komunikasi internal perusahaan dengan pemilik adalah pemberitaan finansial melalui media massa (surat kabar, majalah, radio, televisi, dan sebagainya). Informasi melalui media massa ini meliputi deklarasi deviden, posisi keuangan, hingga perubahan dalam organisasi atau perusahaan. Dengan demikian, pemilik dapat memperoleh informasi yang mutakhir sesuai perkembangan perusahaan

b. Manajemen

Komunikasi internal juga terjadi dengan manajemen. Manajeman adalah pihak-pihak yang melaksanakan roda organisasi (Iriantara, Subarna, dan Rochman, 2014), yang menjalankan aktivitas bisnis. Komunikasi internal manajemen penting untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, manajemen memerlukan informasi-informasi yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan serta dapat diuji kebenarannya. Manajemen dapat memperoleh informasi tersebut dengan melakukan komunikasi kepada bagian-bagian internal perusahaan atau berkomunikasi melalui pihak-pihak eksternal organisasi.

c. Karyawan

Karyawan merupakan bagian integral dalam suatu organisasi bisnis. Meski karyawan tidak memegang jabatan struktural, keberadaannya penting dalam organisasi karena karyawan bersentuhan langsung dengan proses produksi. Komunikasi internal dengan karyawan dilandasi oleh beberapa hal, yaitu 1) berfungsi sebagai sistem komunikasi dua arah antara manajemen dan karyawan; 2) pesan yang disampaikan dalam proses komunikasi harus menggunakan bahasa atau simbol-simbol yang mudah dipahami oleh karyawan; 3) informasi yang disampaikan hendaknya sederhana, ringkas, dan tidak bertele-tele; 4) informasi untuk karyawan disampaikan tepat pada waktunya; 5) jika ada pengulangan pesan, hendaknya disampaikan dengan bentuk penyajian yang berbeda; serta 6) menggunakan media komunikasi yang tepat dan efektif.

Penyampaian informasi dari menejeman kepada karyawan dapat dilakukan menggunakan berbagai media, misalnya secara lisan, tertulis, dan sebagainya. Meski demikian penyampaian pesan secara lisan dianggap paling efektif karena lebih cepat dan efisien. Selain itu, komunikasi dengan karyawan secara lisan juga memungkinkan timbal balik yang cepat. Komunikasi secara lisan dapat dilakukan dalam rapat, melalui pidato, diskusi, kunjungan, dan sebagainya.

Komunikasi internal dengan karyawan juga dapat disampaikan secara tertulis. Komunikasi ini mampu menjangkau lebih banyak individu dan dapat dilakukan secara serentak. Komunikasi tertulis dengan karyawan dapat dilakukan menggunakan papan pengumuman, memo, surat kerja, buku saku, majalah perusahaan, dan lain sebagainya. Berbeda dengan komunikasi lisan, komunikasi menggunakan media tertulis ini kurang bersifat pribadi, umpan baliknya juga tidak dapat diterima dengan cepat.

Komunikasi internal dengan karyawan bersifat dua arah, sehingga karyawan tidak hanya menerima informasi dari manajemen, tetapi karyawan juga memberikan informasi kepada manajemen. Komunikasi dari karyawan kepada manajemen berfungsi untuk mengetahui pendapat karyawan. Karyawan juga dapat menyampaikan permasalahan yang dihadapi terkait tugas-tugasnya, kebijakan organisasi, atau manajemen.

Komunikasi internal dengan karyawan memiliki beberapa kelemahan. Komunikasi dari manajemen kepada karyawan biasanya sarat pesan, sehingga kurang efektif. Komunikasi kepada karyawan juga rentan mengalami distorsi karena melewati beberapa level manajemen.

2. Komunikasi Eksternal Organisasi

Ruang lingkup komunikasi eksternal organisasi mencakup komunikasi dengan pelanggan, penyalur, agen regulator, serta pemasok. Meski berada di lingkungan eksternal organisasi, keempat pihak tersebut juga memiliki kepentingan dan turut menentukan keberhasilan organisasi. Karena itu, keempat kelompok tersebut juga disebut *stakeholder*. Pemangku kepentingan atau *stakeholder* adalah orang-orang yang memiliki kepentingan dalam bisnis (Madura, 2007). *Stakeholder* yaitu kelompok yang berada di dalam maupun di luar organisasi yang mempunyai peran dalam menentukan keberhasilan lembaga atau organisasi (Iriantara, Subarna, dan Rochman, 2014). *Stakeholder* atau pemangku kepentingan adalah keseluruhan individu dan kelompok yang memiliki keterkaitan tertentu dengan suatu perusahaan. Para pemangku kepentingan memiliki kepentingan atau perhatian pada suatu perusahaan. Para pemangku kepentingan ini meliputi pemilik, pemegang saham, karyawan, pelanggan, pemasok, lembaga regulator, pemerintah, pers, dan masyarakat secara umum. Terkadang, para pemangku kepentingan pasti akan mengalami benturan kepentingan (Vernon, 2011).

Komunikasi eksternal dalam bisnis bertujuan untuk membina hubungan baik dengan pihak-pihak di luar organisasi, karena pihak-pihak tersebut turut berperan dalam mencapai tujuan organisasi. Berikut penjelasan lebih lengkapnya.

a. Pelanggan

Bagi sebuah organisasi bisnis, pelanggan adalah aset yang paling berharga. Pelanggan menjadi pusat kegiatan bisnis karena merupakan sumber penjualan produk. Karena itu, kegiatan organisasi bisnis berfokus untuk mendapatkan kepuasan pelanggan. Komunikasi eksternal dengan pelanggan bertujuan untuk 1) meyakinkan para pelanggan dan calon pelanggan bahwa produk perusahaan (baik berupa barang atau jasa) akan terus ditingkatkan dari segi kualitas, kegunaan, juga macam atau jenisnya; 2) menyediakan produk konsisten; 3) memberikan kebijakan harga yang rasional; dan 4) berusaha mengembangkan pelayanan demi kepuasan pelanggan.

Upaya mengembangkan kepuasan pelanggan dapat ditempuh dengan beberapa cara, seperti:

1) Menyebarluaskan informasi kepada pelanggan tentang produk beserta manfaatnya.
2) Mendidik karyawan agar dapat memberikan pelayanan dengan cepat, tepat, sopan, dan ramah.
3) Menjawab pertanyaan-pertanyaan pelanggan berkenaan dengan produk dan manfaatnya.
4) Penyebaran informasi melalui buku petunjuk tentang penggunaan produk.
5) Memelihara hubungan dengan agen atau biro yang menjual produk secara langsung kepada pelanggan, misalnya toko.

Agar komunikasi eksternal dengan pelanggan dapat berjalan baik, organisasi terlebih dahulu harus memiliki pengetahuan yang jelas mengenai sikap pelanggan terhadap organisasi dan produknya. Pengetahuan ini dapat diperoleh dengan penelitian. Komunikasi dengan pelanggan bisa dilakukan melalui berbagai media, baik secara lisan atau tertulis. Komunikasi yang bertujuan untuk menjangkau pelanggan dalam jumlah banyak dapat dilakukan dengan memasang iklan di media massa, surat, atau *leaflet* yang dikirimkan langsung kepada pelanggan.

b. Penyalur

Penyalur adalah bagian dalam proses distribusi produk yang dihasilkan perusahaan. Oleh karena itu, hubungan perusahaan dengan penyalur merupakan kemitraan, yaitu hubungan baik yang saling menguntungkan. Organisasi atau perusahaan bertanggung jawab membantu dan memberikan nasihat kepada penyalur, dalam hal manajemen bisnis, perdagangan, periklanan, pelayanan kepada pelanggan, hubungan dengan masyarakat, maupun aspek-aspek lain yang berkaitan dengan pemasaran atau penjualan produk.

Komunikasi eksternal dengan penyalur memiliki beberapa tujuan. Pertama, membantu para penyalur meningkatkan omzet penjualannya dengan mengadakan pelatihan penjualan, penyediaan sarana penjualan, peningkatan seleksi, serta pemberian komisi penjualan. Kedua, menciptakan pengertian kepada para penyalur dengan cara memberikan penjelasan mengenai kebijaksanaan dan manajemen organisasi atau perusahaan. Ketiga, membantu manajemen distribusi. Keempat, bekerja sama mengiklankan produk dengan menyediakan sarana-sarana untuk mengiklankan, seperti *leaflet, booklet*, stiker, kartu nama, dan lain-lain. Kelima, mendengarkan keluhan penyalur tentang kesulitan kegiatan penjualan dan berusaha memberikan solusinya. Keenam, merangsang penyalur agar tertarik dengan setiap produk yang dihasilkan perusahaan. Ketujuh, mempertimbangkan gagasan, saran, serta keluhan yang disampaikan penyalur.

Komunikasi eksternal dengan penyalur dapat dilakukan dengan berbagai cara. Tetapi metode yang dianggap paling cocok untuk berkomunikasi dengan penyalur adalah komunikasi interpersonal dan kelompok. Komunikasi tersebut dapat dilakukan dengan memberikan pelatihan pemasaran, rapat, dan sebagainya.

c. Agen Regulator

Agen regulator atau pemerintah merupakan lembaga yang menentukan peraturan-peraturan yang harus dipatuhi oleh organisasi atau perusahaan. Sebagai salah satu *stakeholder*, pemerintah memiliki kepentingan dalam dunia bisnis, mengingat dunia bisnis merupakan penggerak pembangunan yang memutar roda perekonomian, sehingga dunia bisnis diharapkan mampu menciptakan lapangan kerja. Dunia bisnis merupakan salah satu sumber pendapatan negara, yakni melalui pajak. Dunia bisnis juga menjadi mitra pemerintah dalam mengelola hasil bumi dan kekayaan negara lainnya.

Perusahaan juga dapat meminta bantuan pemerintah, khususnya pada saat terjadi krisis. Untuk berkomunikasi dengan pemerintah, perusahaan memiliki bagian *public relation*. Komunikasi dengan pemerintah bertujuan untuk mengumpulkan data dan fakta, menginterpretasikan kebijakan-kebijakan pemerintah untuk memprediksi kebutuhan perusahaan, memberikan interpretasi terhadap langkah-langkah perusahaan, membangun posisi, membuat berita, serta mendukung kegiatan pemasaran.

d. Pemasok

Pemasok memiliki peran yang penting bagi sebuah organisasi bisnis, karena menyediakan bahan baku, suku cadang, maupun perbekalan untuk proses produksi. Ada tiga faktor yang mendasari hubungan suatu organisasi dengan pemasok yaitu kualitas bahan baku, pelayanan terhadap kebutuhan produksi, dan harga yang wajar.

Komunikasi eksternal dengan pemasok memiliki beberapa tujuan, yaitu 1) membina kepentingan bersama; 2) menempatkan organisasi atau perusahaan sebagai mitra usaha untuk selanjutnya bekerja sama menyelesaikan masalah produksi dan ketersediaan bahan baku; 3) mempertahankan hubungan baik dengan para pemasok melalui perlakuan yang adil dan terbuka; 4) melengkapi sarana pemasok untuk memudahkan hubungan dengan staf pembelian, keuangan, kontrol kualitas, akuntansi, maupun bagian lain yang berkaitan dengan pemasokan; serta 5) mengetahui sikap pemasok.

Komunikasi dengan pemasok dapat dilakukan dengan berbagai cara baik lisan atau tertulis. Komunikasi lisan misalnya dengan melakukan wawancara pribadi, melakukan kunjungan langsung ke kantor pemasok, rapat dengan pemasok, dan sebagainya. Sedangkan secara tertulis, komunikasi dengan pemasok dapat dilakukan dengan korespondensi atau surat-menyurat, buku panduan, dan lain-lain

Selain dilakukan dengan para *stakeholder*, komunikasi eksternal juga dilakukan perusahaan atau organisasi kepada khalayak atau masyarakat. Pada organisasi yang besar, komunikasi kepada khalayak dilakukan oleh bagian *public relation officer*. Meski demikian, pimpinan organisasi juga melakukan komunikasi kepada khalayak secara langsung, khususnya pada hal-hal yang dianggap penting dan tidak dapat diwakilkan. Komunikasi eksternal kepada khalayak bersifat dua arah, yaitu komunikasi dari organisasi kepada khalayak atau masyarakat dan komunikasi dari masyarakat atau khalayak kepada organisasi.

Komunikasi dari organisasi kepada masyarakat umumnya memiliki sifat informatif. Komunikasi ini dilakukan sedemikian rupa, sehingga masyarakat merasa memiliki keterlibatan atau setidaknya hubungan batin dengan organisasi. komunikasi eksternal organisasi kepada khalayak dapat dilakukan dengan berbagai bentuk, misalnya melalui majalah organisasi, artikel

dalam surat kabar atau majalah, pidato secara langsung atau melalui media televisi dan radio, film dokumenter, *leaflet*, brosur, poster, serta konferensi pers.

Sebaliknya, komunikasi dari khalayak kepada organisasi adalah bentuk *feedback* atau umpan balik dari komunikasi yang dilakukan oleh organisasi kepada masyarakat. Informasi yang disebarkan oleh organisasi kepada masyarakat kadang kala menimbulkan kontroversi yang membangkitkan banyak timbal balik dari masyarakat. Timbal balik atas kontroversi ini disebut sebagai *public opinion*. *Public opinion* dapat merugikan perusahaan, sehingga harus segera ditangani.

3. Etika Komunikasi Bisnis

Etika memegang peranan penting dalam komunikasi, termasuk komunikasi bisnis. Etika adalah sistem tentang pertimbangan moral berkaitan dengan kebenaran dalam perilaku (Baron dalam Poerwanto dan Sukirno, 2016). Etika dibagi menjadi tiga tingkatan, yaitu tingkat sosial, tingkat organisasi, dan tingkat individu (Purwanto, 2008; Poerwanto dan Sukirno, 2016). Pada tingkat sosial, etika bertujuan untuk memberi kontribusi kepada cara-cara berperilaku yang saling menguntungkan antara satu dan lainnya sebagai suatu alternatif terhadap aturan pemerintah dan pelaksanaannya. Dalam tataran organisasi, etika adalah petunjuk bagi pembuatan keputusan manajerial dan formulasi kebijakan. Sedangkan dalam tingkat individu, etika menyediakan suatu dasar untuk memberikan alasan atau menilai tindakan-tindakan seseorang, mengevaluasi tindakan-tindakannya terhadap orang lain serta alasan-alasan mengenai isu moral.

Etika komunikasi mengacu pada prinsip-prinsip yang dianut oleh perusahaan terkait komunikasi yang baik dan tidak baik. Sedangkan etika bisnis mencakup seluruh informasi yang relevan dan benar sesuai dengan informasi, yang tentunya tidak memperdaya.

Etika atau *ethics* dalam dunia bisnis umumnya mengacu pada studi mengenai perilaku yang bertanggung jawab secara sosial dan dapat dibenarkan secara moral, di kalangan para manajer dan perusahaan (Vernon, 2011). Etika bisnis adalah standar perilaku dan nilai-nilai moral yang mengendalikan kebijakan bisnis (Poerwanto dan Sukirno, 2016). Zakaria L. Sukirno dan Poerwanto menyatakan bahwa etika bisnis merupakan pendekatan sistematik sebagai keputusan moral yang didasarkan pada alasan, analisis, sintesis, serta refleksi. Dalam tingkat organisasi, etika dianggap sebagai jiwa atas perilaku organisasional. Pengelola bisnis harus mampu mengubah perilaku individual karyawan menjadi perilaku organisasional. Hal ini karena perilaku organisasional karyawan, baik di dalam atau di luar kegiatan perusahaan, akan mencerminkan identitas, citra, dan produk perusahaan (2016).

Secara umum, etika komunikasi yang berlaku dalam suatu perusahaan berhubungan dengan dapat dipercaya, tidak memihak, menghargai hak orang lain, juga memerhatikan pengaruh atas suatu tindakan atau ucapan terhadap orang lain. Sedangkan tindakan yang tidak etis berkaitan dengan mementingkan diri sendiri, penipuan konsumen atau pelanggan, promosi atau iklan yang menyesatkan, dan menghalalkan segala cara untuk mencapai suatu tujuan.

Etika memengaruhi setiap aspek komunikasi bisnis dan berlaku kepada siapa saja. Karena itu perusahaan harus berikap etis kepada karyawan, konsumen, pemegang saham, maupun *stakeholder* lainnya. Etika dalam lingkungan manajemen misalnya dilakukan oleh manajer dengan tidak memberikan informasi yang ambigu, tidak melakukan diskriminasi, dan tidak berlebihan dalam memberikan informasi. Dalam membuat iklan prosuk, perusahaan tidak menipu, tidak mengeksploitasi, memberikan informasi yang jujur dan benar, tidak membuat pihak lain merasa malu, juga menginformasikan kelemahan atas produk yang ditawarkan.

.Umumnya, setiap individu dalam organisasi telah memahami dan dapat menilai mana tindakan yang etis atau tidak etis. Tetapi dalam sebuah organisasi juga terdapat persaingan yang dapat memengaruhi seseorang untuk melakukan tindakan yang tidak etis. Kesadaran akan etika komunikasi, khususnya komunikasi eksternal dengan pemerintah, terus meningkat seiring perkembangan zaman. Perusahaan maupun para pelaku bisnis mulai mencoba menerapkan konsep tanggung jawab sosial perusahaan terhadap masyarakat, karena masyarakat merupakan konsumen potensial untuk produk-produk yang dihasilkan perusahaan. Para pelaku bisnis menyadari bahwa perusahaan yang baik akan diterima dan mendapatkan simpati dari masyarakat.

BAB 4

KOMUNIKASI BISNIS LINTAS BUDAYA

A. DEFINISI KOMUNIKASI BISNIS LINTAS BUDAYA

Bagi para pelaku bisnis, pemahaman yang baik terhadap budaya suatu daerah, wilayah, atau negara memiliki peranan penting untuk mencapai tujuan bisnis. Komunikasi bisnis lintas budaya merupakan komunikasi yang sering digunakan pada bidang bisnis, baik secara verbal maupun nonverbal, yang tentunya memerhatikan faktor budaya dari suatu daerah, wilayah, maupun Negara (Purwanto, 2017). Untuk memahami komunikasi bisnis lintas budaya, terlebih dahulu harus dipahami makna dari komunikasi antarbudaya. Andrea Rich dan Dennis, mengungkapkan bahwa komunikasi antarbudaya adalah komunikasi antara orang-orang beda kebudayaan, misalnya antarsuku bangsa, etnis dan ras, serta kelas sosial (Liliweri, 2003).

Dari pengertian komunikasi antarbudaya yang dikemukakan tersebut, dapat dijabarkan mengenai pemahaman tentang komunikasi antarbudaya, yaitu 1) komunikasi antarbudaya adalah pernyataan diri antarpribadi yang paling efektif antara dua orang yang saling berbeda latar belakang budaya; 2) komunikasi antarbudaya merupakan pertukaran pesan-pesan yang disampaikan secara lisan, tertulis, atau bahkan secara imajiner antara dua orang yang berbeda latar belakang budaya; 3) komunikasi antarbudaya yakni komunikasi yang dilakukan dengan berbentuk informasi maupun hiburan, dan disampaikan dengan lisan atau tertulis, dan biasanya dialami oleh dua orang dengan berbeda latar belakang budaya; 4) komunikasi antarbudaya adalah pengalihan informasi dari seseorang

yang berkebudayaan tertentu kepada orang yang berkebudayaan lain; 5) komunikasi antarbudaya adalah pertukaran makna yang berbentuk simbol yang dilakukan dua orang yang berbeda latar belakang budayanya; 6) komunikasi antarbudaya merupakan proses pengalihan pesan yang dilakukan seseorang melalui saluran tertentu kepada orang lain yang keduanya berasal dari latar belakang budaya yang berbeda dan menghasilkan efek tertentu; serta 7) komunikasi antarbudaya yakni setiap proses pembagian informasi, gagasan, atau perasaan di antara mereka yang berbeda latar belakang budayanya. Proses pembagian informasi ini dilakukan secara lisan dan tertulis, juga melalui bahasa tubuh, gaya atau penampilan pribadi, maupun bantuan hal lain di sekitarnya yang dapat memperjelas pesan.

Ada beberapa asumsi yang perlu diperhatikan untuk memahami komunikasi antarbudaya. Pertama, komunikasi antarbudaya dimulai dengan anggapan (*assumption*) dasar bahwa terdapat perbedaan persepsi antara komunikator dengan komunikan. Prinsip yang terkandung dalam perbedaan tersebut pada umumnya mengimplikasikan hambatan karena adanya perbedaan persepsi akan norma-norma budaya, pola pikir, struktur budaya, maupun sistem budaya. Agar komunikasi berjalan dengan lancar, diperlukan pengakuan dan penerimaan atas setiap perbedaan budaya yang ada, bukan sebagaimana dikehendaki oleh suatu pihak. Kedua, komunikasi antarbudaya mengandung isi (*content*) dan relasi antarpribadi karena secara alami berakar dari relasi sosial antarbudaya yang menghendaki adanya interaksi sosial. Relasi antarmanusia sangat penting dalam suatu komunikasi karena memengaruhi bagaimana isi dan makna suatu pesan akan diinterpretasikan. Ketiga, gaya personal memengaruhi komunikasi antarpribadi. Komunikasi antarpribadi mengandalkan gaya komunikasi yang dihubungkan dengan nilai-nilai yang dianut oleh seseorang. Gaya tersebut dapat diinterpretasikan secara kognitif dan sosial. Gaya personal dalam komunikasi yang dilakukan seseorang bervariasi, ada yang mendominasi, kurang bersahabat, otoriter, demokratis, partisipatif, terbuka, dan lain sebagainya. Pengalaman sosial dalam komunikasi

antarbudaya dapat memberikan pemahaman tentang gaya personal atau gaya kelompok tertentu. Keempat, komunikasi antarbudaya bertujuan untuk mengurangi ketidakpastian tentang orang lain. Ketidakpastian mengenai relasi dalam berkomunikasi akan berkurang apabila komunikator dapat meramalkan dengan tepat proses komunikasi. Kelima, komunikasi berpusat pada kebudayaan karena komunikasi merupakan sarana untuk mentransmisikan kebudayaan. Keenam, tujuan komunikasi antarbudaya adalah efektivitas antarbudaya. Komunikasi antarbudaya akan berhasil jika bentuk hubungan antarbudaya mencerminkan pihak-pihak yang berkomunikasi secara sadar berupaya untuk memperbarui relasi antara komunikator dengan komunikan, menciptakan dan memengaruhi manajemen komunikasi yang efektif, lahirnya semangat kesetiakawanan, persahabatan, berhasilnya pembagian teknologi, serta mengurangi konflik (Liliweri dalam Burhanudin, 2015).

Ada beberapa model atau jenis komunikasi yang menjadi bagian dari komunikasi antarbudaya (Purwasito dalam Karim, 2015), yaitu *international communication, interrracial communication*, dan *interethnic communication*. *International communication* atau komunikasi internasional adalah proses komunikasi antara bangsa dan negara. Komunikasi ini tercermin dalam diplomasi dan propaganda, sering kali berhubungan dengan situasi *intercultural* 'antarbudaya' dan *interracial* 'antarras'. Komunikasi internasional menekankan pada kebijakan dan kepentingan suatu negara dengan negara lain terkait masalah ekonomi, politik, pertahanan, dan sebagainya. *Interracial communication* atau komunikasi antarras adalah suatu komunikasi yang terjadi apabila sumber dan komunikan berbeda ras. Ciri penting dari komunikasi antarras adalah peserta komunikasi yang berbeda ras. Ras sendiri dipandang sebagai sekelompok orang yang ditandai dengan ciri-ciri biologis yang sama. Komunikasi antarras memiliki hambatan berupa sikap curiga kepada ras lain. *Interethnic communication* atau komunikasi antaretnis berkaitan dengan keadaan sumber komunikannya, sama ras/suku bangsa tetapi berbeda asal etnis dan latar belakangnya.

Kelompok etnik dipahami sebagai kelompok orang yang ditandai dengan persamaan bahasa dan asal-usul.

Bentuk komunikasi antarbudaya dibedakan menjadi empat, yaitu komunikasi antara kelompok agama yang berbeda, misalnya antara orang Katolik Roma dengan Episkop atau antara orang Islam dengan orang Yahudi; komunikasi antara subkultur yang berbeda, seperti dokter dan pengacara; komunikasi antara suatu subkultur dan kultur yang dominan, contohnya komunikasi antara kaum muda dengan manula; juga komunikasi antara jenis kelamin yang berbeda, yaitu antara laki-laki dan perempuan.

Komunikasi lintas budaya berbeda dengan komunikasi antarbudaya. Komunikasi antarbudaya atau *intercultural communication* mencakup arti umum dan menunjukkan pada komunikasi antara orang-orang yang memiliki latar belakang kebudayaan yang berbeda. Komunikasi antarbudaya merupakan proses pertukaran pikiran dan makna antara orang-orang yang berbeda budaya. Komunikasi antarbudaya mengkaji bagaimana suatu budaya memengaruhi aktivitas komunikasi, apa makna pesan verbal atau nonverbal menurut budaya-budaya yang bersangkutan, apakah pesan tersebut layak dikomunikasikan, kapan waktu yang tepat untuk mengomunikasikan pesan tersebut, serta bagaimana cara mengomunikasikan pesan tersebut. Tetapi dalam perkembangannya, komunikasi antarbudaya kerap disamakan dengan komunikasi lintas budaya. Komunikasi lintas budaya (*cross-cultural communication*) lebih memfokuskan pembahasan pada fenomena komunikasi dalam budaya-budaya berbeda, contohnya bagaimana gaya komunikasi pria atau wanita dalam budaya suatu bangsa/negara. Dengan demikian komunikasi antarbudaya memiliki cakupan yang lebih luas dibandingkan komunikasi lintas budaya. Perbedaan komunikasi antarbudaya dan komunikasi lintas budaya dapat digambarkan seperti dalam tabel berikut.

Tabel 4.1 Perbedaan Komunikasi Antarbudaya dan Komunikasi Lintas Budaya

Komunikasi Lintas Budaya	Komunikasi Antarbudaya
Pada awalnya diartikan sebagai proses mempelajari komunikasi yang terjadi antara individu maupun kelompok suku bangsa/ras yang berbeda negara berdasarkan asumsi yang menyatakan bahwa berbeda negara maka berbeda pula kebudayaannya.	Komunikasi antarpribadi yang dilakukan oleh pribadi-pribadi dalam suku bangsa yang sama.
Menekankan pada perbandingan kebudayaan.	Menekankan pada interaksi yang terjadi antarpribadi yang memiliki perbedaan latar belakang kebudayaan.

Sumber: Feriyanto dan Triana, 2015.

Komunikasi antarbudaya bertujuan agar satu pihak dengan pihak lain yang berkomunikasi dapat beradaptasi demi kestabilan, mengingat setiap kebudayaan selalu tumbuh dan berkembang. Pertukaran kebudayaan, gagasan, serta realisasi antara bagian-bagian tersebut akan membantu masyarakat dalam menangani keseimbangan dari unit-unit yang berbeda. Komunikasi lintas budaya dapat tercapai jika tidak timbul kesalahan persepsi selama proses komunikasi. Untuk mengurangi kesalahan persepsi, perlu dipahami pedoman dalam melakukan komunikasi antarbudaya. Ada empat pedoman dalam komunikasi lintas budaya (Rahayuningsih, 2014), yaitu:

1. Mengasumsikan perbedaan sampai terbukti ada kesamaan.
2. Menekankan penjelasan daripada penilaian atau penafsiran karena menafsirkan atau menilai biasanya dilakukan berdasarkan latar belakang pengamat, bukan berdasarkan situasi yang diamati.

3. Berempati, sebelum mengirim pesan, komunikator harus menempatkan diri sebagaimana penerima pesan yaitu dengan mengetahui nilai yang dianut, pengalaman, kerangka acuan, pendidikan, pola pengasuhan, serta latar belakang lainnya.
4. Menganggap interpretasi atau penafsiran sebagai hipotesis kerja/dugaan sementara sehingga perlu dipastikan kembali.

B. PENTINGNYA PEMAHAMAN KOMUNIKASI BISNIS LINTAS BUDAYA

Komunikasi bisnis lintas budaya memiliki peranan yang semakin penting dalam beberapa waktu ini. Ada tiga tren penting yang membuat komunikasi antarbudaya semakin penting, yaitu globalisasi pasar, kemajuan teknologi, dan tenaga kerja multibudaya (Burhanudin, 2015).

Globalisasi pasar dapat dilihat dengan banyaknya perusahaan-perusahaan besar yang mencoba melakukan bisnisnya secara global. Perusahaan-perusahaan tersebut berusaha mengembangkan bisnisnya ke berbagai negara. Perkembangan ini muncul karena adanya perjanjian dagang internasional, yaitu *General Agreement on Tariffs and Trade* atau GATT yang mendorong perdagangan terbuka secara global. Di Indonesia banyak contoh nyata dari perkembangan perusahaan yang dilakukan secara global. Di tanah air, semakin mudah dijumpai produk-produk yang berasal dari berbagai negara, misalnya produk yang dihasilkan oleh Proter & Gamble dari Amerika, Unilever dari Belanda, Adidas dari Jerman, Honda dari Jepang, dan sebagainya. Selain perjanjian perdagangan internasional, globalisasi pasar juga disebabkan oleh pertumbuhan kelas menengah yang semakin kuat.

Kemajuan teknologi dalam berbagai bidang juga mendorong tumbuhnya komunikasi global. Kemajuan bidang transportasi seperti penemuan pesawat terbang memungkinkan penumpang dan barang dibawa dari suatu negara ke negara lain dengan cepat dan mudah. Perkembangan dunia informasi juga mendukung komunikasi lintas benua. Kemajuan teknologi informasi dan

transportasi tersebut membuat pasar global lebih mudah diakses dan dijangkau secara efisien. Karena itu, tidak mengherankan bila saat ini internet telah menjadi salah satu alat bisnis yang penting bagi suatu perusahaan.

Tren ketiga yang membuat komunikasi bisnis antarbudaya semakin penting adalah adanya tenaga kerja multibudaya. Tenaga kerja multibudaya ada karena proses imigrasi, yaitu perpindahan orang dari suatu negara atau bangsa ke negara lain di mana ia bukan merupakan warga negara (Guffey dalam Burhanudin, 2015). Perpindahan ini membentuk kembali masyarakat di negara tujuan dengan terjadinya pembauran antara masyarakat asli dan pendatang. Negara lantas menerapkan kebijakan yang mendukung masyarakat baru tersebut dalam bentuk peraturan undang-undang tentang kesetaraan dalam kehidupan ekonomi, sosial, budaya, serta politik.

Dengan demikian, semakin terbukanya peluang suatu organisasi multinasional masuk ke wilayah suatu negara dan didorong dengan semakin pesatnya teknologi komunikasi serta informasi, maka semakin tinggi pula arti penting komunikasi bisnis lintas budaya (Purwanto, 2017). Komunikasi bisnis lintas budaya memiliki beberapa arti penting, yaitu sebagai sarana pertukaran informasi antarnegara atau antarwilayah, mempererat hubungan kerja sama antarnegara atau antarwilayah, serta memenuhi kebutuhan suatu negara atau wilayah.

C. PEMAHAMAN BUDAYA DALAM KOMUNIKASI BISNIS LINTAS BUDAYA

1. Pengertian Budaya

Budaya dapat didefinisikan dengan beragam pengertian. Para ahli juga telah memberikan definisi budaya menurut sudut pandang keilmuan masing-masing. Menurut Lehman, Himstreet, dan Baty (2009) budaya adalah sekumpulan pengalaman hidup yang ada dalam masyarakat. Pengalaman tersebut sangat variatif, termasuk bagaimana perilaku dan keyakinan atau kepercayaan

masyarakat itu sendiri. Bovee dan Thill (dalam Purwanto, 2017) menyatakan bahwa budaya adalah *system sharing* atas simbol-simbol, kepercayaan, sikap, nilai-nilai, harapan, serta norma-norma untuk berperilaku.

Culture atau budaya dipahami sebagai kepercayaan, norma, sikap, serta adat-istiadat yang memengaruhi sekelompok orang tertentu (Vernon, 2011). Budaya juga didefinisikan sebagai sistem kompleks nilai-nilai, ciri, moral, sekaligus adat-istiadat yang dimiliki bersama dalam suatu masyarakat (Burhanudin, 2015). Kebudayaan merupakan suatu sistem untuk menghasilkan, mengirimkan, menyimpan, serta memproses informasi (Hall dan Hall dalam Burhanudin, 2015).

Budaya adalah seperangkat nilai-nilai inti, kepercayaan, standar, pengetahuan, moral, hukum, dan perilaku yang disampaikan oleh individu-individu dan masyarakat, yang menentukan bagaimana seseorang bertindak, berperasaan, serta memandang dirinya maupun orang lain. Budaya masyarakat, biasanya sudah ada dari satu generasi ke generasi lainnya, serta adanya aspek bahasa, kepercayaan, adat, hingga hukum yang berkaitan akan membentuk suatu pandangan dari masyarakat mengenai moral, etika, dan otoritas (Mitchel dalam Purwanto, 2017). Murphy dan Hildebrant mengartikan budaya sebagai tipikal karakteristik perilaku dalam suatu kelompok (dalam Purwanto, 2017). Sedangkan Hofstede berpendapat bahwa budaya merupakan pemrograman kolektif atas pikiran yang membedakan anggota-anggota suatu kategori orang dari kategori lainnya (dalam Purwanto, 2017).

Dari pengertian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa budaya mencakup kumpulan beberapa pengalaman hidup, pengalaman kolektif, *system sharing*, serta tipikal karakteristik perilaku setiap individu dalam masyarakat. Tidak hanya itu, budaya juga berkaitan erat dengan sistem nilai, norma, simbol-simbol, dan kepercayaan atau keyakinan masing-masing. Jadi, dapat dikatakan bahwa budaya terbentuk dari berbagai unsur yang rumit, seperti sistem agama dan politik, bahasa, adat istiadat, perkakas, pakaian, bangunan, serta karya seni. Budaya berkembang dan dimiliki bersama oleh sekelompok orang, serta diwariskan dari generasi ke generasi.

Kebudayaan memiliki beberapa karakteristik utama, yaitu dapat dipelajari, bersifat logis, menjadi dasar identitas individu atau kelompok, menggabungkan yang tampak dan tidak tampak, serta bersifat dinamis (Burhanudin, 2015). Berikut karakteristik budaya.

a. Kebudayaan dapat dipelajari. Kebudayaan (aturan, nilai, dan sikap) bukan merupakan pembawaan lahiriah, melainkan sesuatu yang diturunkan dari generasi sebelumnya dan dipelajari.
b. Kebudayaan bersifat logis. Aturan dalam suatu budaya pada mulanya bertujuan untuk memaksakan keyakinan dan nilai-nilai dari budaya tersebut yang pada akhirnya diterima sebagai sesuatu yang logis.
c. Kebudayaan merupakan dasar dari identitas individu dan masyarakat. Kebudayaan menjadi dasar untuk menjelaskan diri seseorang pada dunia luar.
d. Kebudayaan menggabungkan yang tampak dan tidak tampak. Kebudayaan menggabungkan tindakan yang tampak dalam kehidupan sehari-hari dengan simbol-simbol luar dari nilai-nilai yang tidak tampak tetapi berpengaruh pada masyarakat.
e. Kebudayaan bersifat dinamis. Kebudayaan berubah dan berkembang seiring berjalannya waktu. Perubahan tersebut disebabkan oleh beberapa faktor, misalnya kemajuan teknologi, migrasi, perang, atau bencana alam.

2. Komponen Budaya, Dimensi Budaya, dan Tingkatan Budaya

Budaya memiliki beberapa komponen. Menurut Lehman, Himstreet, dan Baty (2009) mengemukakan komponen budaya

terdiri atas nilai-nilai (baik dan buruk, diterima atau tidak diterima), norma-norma (ditulis atau tidak tertulis), simbol-simbol, bahasa, serta pengetahuan. Sedangkan Cateora dan Graham (2007) mengelompokkan komponen-komponen budaya menjadi budaya material, lembaga sosial, sistem kepercayaan, estetika, serta bahasa. Berikut penjelasannya.

a. *Material culture* atau budaya material dibedakan menjadi dua, yaitu ekonomi dan teknologi. Teknologi mencakup teknik atau cara yang digunakan untuk mengubah atau membentuk material menjadi produk yang berguna. Penduduk yang lebih maju dan memiliki teknologi tinggi akan lebih mudah mengadopsi teknologi baru. Budaya material ekonomi merupakan cara untuk menggunakan segala kemampuan demi menghasilkan sesuatu yang bermanfaat, baik bagi diri sendiri atau orang lain. Budaya material ekonomi juga mencakup kegiatan produksi barang dan jasa, distribusi, konsumsi, cara pertukaran, dan penghasilan yang diperoleh dari kegiatan kreasi.
b. Organisasi sosial atau *social institution* dan pendidikan merupakan lembaga yang berkaitan dengan cara seseorang berhubungan dengan orang lain, mengorganisasikan kegiatan mereka untuk hidup hidup secara harmonis dengan yang lain, dan mengajarkan perilaku yang dapat diterima kepada generasi berikutnya. Organisasi sosial juga mencakup kedudukan pria dan wanita dalam masyarakat, keluarga, kelas sosial, serta kelompok umur.
c. Sistem kepercayaan/keyakinan (*belief system*) berpengaruh terhadap sistem nilai yang ada dalam suatu masyarakat. Sistem keyakinan juga memengaruhi kebiasaan-kebiasaan sehari-hari, cara pandang masyarakat terhadap hidup dan kehidupan, jenis produk yang dikonsumsi, hingga bagaimana cara mendapatkan produk untuk dikonsumsi. Bahkan cara berpakaian, jenis makanan, hingga bacaan juga terkadang tidak lepas dari pengaruh keyakinan yang dianut.

d. Estetika atau *aesthetics* berkaitan dengan seni, musik, tari-tarian, dan sebagainya. Nilai-nilai estetika ditunjukkan dalam berbagai peran secara efektif.
e. Bahasa (*language*) merupakan cara yang digunakan seseorang untuk mengungkapkan sesuatu kepada orang lain dengan menggunakan simbol-simbol. Bahasa merupakan salah satu komponen budaya yang paling sulit dipahami (Purwanto, 2017). Meski demikian, bahasa sangat penting untuk dipelajari dengan baik dan benar. Melalui bahasa, seseorang dapat memperoleh simpati dan empati orang lain.

Budaya juga memiliki dimensi. Dimensi budaya penting untuk memahami dan membandingkan suatu budaya dengan budaya lain. Menurut Hofstede (dalam Armia, 2002), dimensi budaya terdiri atas lima hal, yaitu jarak kekuasaan, individualisme, maskulinitas atau feminitas, penghindaran ketidakpastian, serta orientasi jangka panjang. Berikut penjelasannya.

a. Jarak kekuasaan atau *power distance* mengacu pada ketidaksamaan wewenang yang dimiliki antara orang-orang di suatu budaya. Semakin tinggi jarak kekuasaan seseorang, semakin sedikit perbedaan status dan wewenangnya.
b. Individualisme merujuk pada sejauh mana orang-orang dalam suatu kebudayaan lebih suka bertindak sebagai individu dibandingkan sebagai kelompok. Budaya yang tidak menekankan individualisme lebih memungkinkan terjadinya tindakan kolektif dan lebih sedikit persaingan antarindividunya.
c. Maskulinitas atau feminitas yaitu sejauh mana nilai-nilai maskulin menjatuhkan nilai-nilai feminim. Nilai maskulin yang dimaksud adalah ketegasan, orientasi kerja, kesuksesan, dan daya saing. Sedangkan nilai-nilai feminim meliputi kualitas hidup, hubungan pribadi yang akrab, serta perhatian.

d. *Uncertainty avoidance* atau penghindaran ketidakpastian mengacu pada pilihan orang-orang pada suatu budaya terhadap situasi-situasi yang tidak terstruktur daripada situasi-situasi terstruktur. Situasi-situasi terstruktur adalah situasi di mana peraturan dapat dibuat dan ada pedoman yang jelas mengenai tindakan apa yang diharapkan dilakukan oleh orang-orang. Bangsa yang fokus pada penghindaran ketidakpastian cenderung resisten terhadap perubahan, contohnya Jepang dan Prancis.

e. Orientasi jangka panjang atau *long term orientation* merujuk pada nilai-nilai yang dimiliki oleh seseorang yang lebih mengutamakan masa depan daripada nilai jangka pendek. Nilai-nilai jangka panjang meliputi penghematan dan ketekunan. Sedangkan nilai-nilai jangka pendek mencakup rasa hormat akan tradisi dan pemenuhan kewajiban sosial.

Budaya memiliki beberapa tingkatan, menurut Murphy dan Hildebrant (1991), terdapat tiga tingkatan budaya, yaitu formal, nonformal, dan teknis. Budaya pada tingkatan formal adalah sebuah tradisi atau kebiasaan yang bersifat formal atau resmi dilakukan oleh suatu masyarakat yang turun-temurun dari satu generasi ke generasi berikutnya. Contoh budaya formal adalah tata bahasa. Selain bersifat formal, tata bahasa juga memiliki struktur yang konsisten sejak dahulu hingga sekarang. Budaya pada tingkatan formal diwariskan melalui institusi yang juga bersifat formal, misalnya sekolah (pendidikan).

Budaya pada level nonformal diteruskan oleh suatu generasi kepada generasi berikutnya melalui apa yang didengar, dilihat, digunakan, dan dilakukan, tanpa mengetahui alasan mengapa hal-hal tersebut dilakukan. Alasan akan budaya nonformal kerap kali sulit ditemukan berdasarkan logika, karena hal-hal yang dilakukan didasarkan pada apa yang dilihat hanya mengikuti tradisi yang sudah ada sebelumnya.

Budaya dalam tingkatan teknis memiliki bukti-bukti dan aturan-aturan. Pada tingkatan ini, terdapat penjelasan logis mengapa sesuatu harus dilakukan dan tidak boleh dilakukan. Jika pada tingkat formal pembelajaran budaya mencakup pembelajaran pola perilaku, maka pada tingkat teknis, aturan disampaikan secara logis dan tepat. Pembelajaran secara teknis memiliki ketergantungan yang tinggi kepada orang-orang yang mampu memberikan penjelasan-penjelasan logis atas suatu tindakan.

3. Mengenal Perbedaan Budaya

Kemajuan dalam bidang teknologi khususnya teknologi komunikasi seperti yang terjadi pada saat ini membuat komunikasi antarbudaya umum dilakukan. Hampir setiap orang melakukan komunikasi dengan orang yang memiliki latar belakang budaya berbeda, baik dari segi bahasa, agama, suku, pendidikan, pekerjaan, status, jenis kelamin, dan sebagainya. Perbedaan-perbedaan tersebut turut memengaruhi komunikasi, yaitu dalam cara mengirim, menerima, serta menafsirkan pesan-pesan.

Selain dilakukan oleh individu, komunikasi antarbudaya juga dilakukan dalam tingkatan organisasi. Globalisasi mendorong suatu perusahaan mengembangkan usahanya di negara lain. Tentu budaya di negara tujuan berbeda dengan budaya di mana organisasi tersebut lahir. Perbedaan budaya tampak dalam beberapa hal yaitu nilai-nilai sosial, peran dan status, pengambilan keputusan, konsep waktu, konsep jarak komunikasi, konteks budaya, bahasa tubuh, perilaku sosial, perilaku etis, serta perbedaan budaya organisasi (Purwanto, 2017; Burhanudin, 2015).

Berikut penjelasan lebih lengkapnya.

a. Nilai-nilai sosial akan berbeda dari suatu daerah dengan daerah lainnya. Di daerah pedesaan misalnya, nilai-nilai kebersamaan dan gotong royong masih sangat dipertahankan. Hal berbeda ditemukan di kota di mana nilai-

nilai tersebut sudah semakin memudar karena munculnya individualistis.

b. Konsep mengenai peran dan status juga berbeda dalam satu budaya dengan budaya lainnya. Budaya menuntun setiap peran dan status yang dipegang oleh seseorang.

c. Pengambilan keputusan juga berbeda di satu tempat dengan tempat lainnya. Masing-massing budaya memiliki cara tersendiri dalam menetapkan sebuah keputusan.

d. Konsep waktu dianggap sebagai hal yang sangat penting di beberapa negara, sehingga penting untuk menghemat waktu dan membuat perencanaan yang matang. Sebaliknya, ada juga budaya yang menganggap konsep waktu cukup fleksibel dan lebih mengutamakan untuk menciptakan dasar-dasar hubungan sebelum menyelesaikan suatu pekerjaan.

e. Konsep jarak yang ideal dalam komunikasi berbeda-beda, tergantung budaya yang berlaku di suatu tempat. Ada yang menganggap komunikasi sebaiknya dilakukan dalam jarak yang dekat, ada pula yang cenderung berkomunikasi dengan jarak yang agak jauh.

f. Konteks budaya memengaruhi cara seseorang dalam berkomunikasi. Konteks budaya yang tinggi akan sangat bergantung pada komunikasi nonverbal, yaitu berkomunikasi secara tidak langsung dengan menggunakan ekspresi-ekspresi atau gerakan tubuh. Sebaliknya, ada pula yang konteks budayanya rendah sehingga lebih bergantung pada komunikasi verbal dan merujuk langsung pada pokok permasalahan.

g. Perbedaan bahasa tubuh kerap kali menghambat proses komunikasi antarbudaya. Contohnya bahasa tubuh yang digunakan dalam mengatakan "tidak", berbeda antara negara yang satu dengan yang lain, ada yang disertai gelengan kepala, dan ada pula yang disertai anggukan seperti yang biasa dilakukan oleh orang Bulgaria.

h. Perilaku sosial berkaitan dengan nilai dan norma. Sesuatu yang dianggap sopan di suatu negara belum tentu juga bernilai kesopanan di negara lain.

i. Perilaku etis juga berbeda antara budaya yang satu dengan budaya yang lain tergantung nilai dan kebiasaan yang berlaku.

j. Budaya organisasi mengacu pada sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Dalam organisasi budaya memiliki beberapa peranan yaitu sebagai penentu batas-batas, memuat identitas anggota organisasi, memfasilitasi lahirnya komitmen terhadap suatu kepentingan bersama, meningkatkan stabilitas sistem sosial, bertindak sebagai mekanisme *sense-making* dan kendali untuk menuntun dan membentuk perilaku karyawan. Budaya bernilai baik bagi organisasi. Budaya juga menimbulkan fungsi disfungsional terhadap keefektifan organisasi, misalnya menjadi penghambat akuisisi dan merger antara berberapa organisasi berbeda.

4. Meningkatkan Kepekaan Antarbudaya

Langkah pertama untuk meningkatkan kepekaan antarbudaya yaitu dengan memahami budaya sendiri sekaligus menyadari bahwa budaya yang dimiliki tersebut berbeda dengan budaya lainnya. Selanjutnya, mengenal kendala-kendala yang mungkin timbul dalam proses akomodasi antarbudaya dan berusaha menemukan solusi untuk mengatasi kendala-kendala yang ada. Kepekaan antarbudaya juga dapat dilakukan dengan menghindari etnosentrisme dan menjembatani kesenjangan.

Etnosentris merupakan kecenderungan untuk menilai kelompok lain sesuai standar, perilaku, dan adat atau kebiasaan yang berlaku dalam kelompoknya, serta menganggap kelompok lain lebih rendah dibanding kelompoknya sendiri (Mulyana dan Rakhmat dalam Haryani, 2001). Reaksi etnosentris

hampir melekat pada setiap kebudayaan. Hal ini sesuai dengan pernyataan George yakni, "kita semua berusaha menafsirkan dunia melalui lensa budaya kita sendiri" (dalam Burhanudin, 2015). Seseorang sering berharap agar orang lain bereaksi sebagaimana ia biasa memberikan reaksi. Hal tersebut rentan menimbulkan kesalahpahaman. Reaksi etnosentris tersebut dapat diminimalkan dengan memahami budaya lain dan meningkatkan kepekaan multibudaya. Reaksi etnosentris dapat dihindari dengan tiga cara, yaitu menerapkan asas kesamaan, menerapkan kaidah emas, serta menerapkan kaidah timah (Haryani, 2001).

Menerapkan asas kesamaan berarti menerima bahwa setiap budaya setara, tidak ada budaya yang inferior, tidak ada budaya yang lebih superior dibandingkan budaya lainnya. Tidak ada budaya yang salah, tidak ada pula budaya yang paling benar (Haryani, 2001; Burhanudin, 2015). Asas kesamaan tersebut membuat setiap pelaku komunikasi menghargai budaya lain. Ia hanya akan menerapkan budayanya pada kelompoknya sendiri dan tidak memaksakan budayanya pada kelompok lain. Menerapkan kaidah emas bermakna memperlakukan orang lain sebagaimana diri sendiri ingin diperlakukan oleh orang lain. Sedangkan menerapkan kaidah timah adalah memperlakukan orang lain sebagaimana orang tersebut pantas memperlakukan diri sendiri. Menerapkan kaidah timah lebih sulit. Untuk dapat melakukannya, seseorang harus terlebih dahulu memahami nilai-nilai yang dianut orang lain.

Selain menghindari reaksi etnosentris, upaya meningkatkan kepekaan antarbudaya juga dilakukan dengan menjembatani kesenjangan. Telah disebutkan sebelumnya bahwa salah satu karakteristik budaya adalah dapat dipelajari. Oleh karena itu, sikap dan perilaku orang lain yang merupakan bagian dari budaya juga dapat dipelajari sehingga dapat memahami tindakan orang lain. Pemahaman tersebut akan mengurangi kesenjangan yang timbul antara seseorang dengan orang lain.

Beberapa sikap juga perlu ditumbuhkan untuk meningkatkan kepekaan antarbudaya, yaitu:

a. Toleransi. Toleransi dapat ditumbuhkan dengan empati. Berempati maksudnya berusaha melihat sesuatu seperti yang dilihat atau dirasakan orang lain. Toleransi mencegah timbulnya sikap menghakimi orang lain.
b. Menjaga muka atau citra. Menjaga citra penting untuk menjaga keharmonisan sosial.
c. Kesabaran. Sikap sabar erat kaitannya dengan toleransi karena diperlukan kesabaran untuk dapat bersikap toleran.

5. Komunikasi dengan Budaya Asing

Di Prancis berjabat tangan cukup dengan satu ayunan atau gerakan. Tetapi di Spanyol, jabat tangan umumnya berlangsung selama lima sampai tujuh ayunan. Melepaskan tangan dengan segera pada saat berjabat tangan akan dianggap sebagai bentuk penolakan. Di Indonesia, Amerika Serikat, dan Kanada pengungkapan ekspresi "tidak" biasanya disertai dengan gelengan kepala. Tetapi di Bulgaria, pengucapan kata "tidak" justru diiringi dengan anggukan kepala. Contoh-contoh tersebut memberi gambaran bahwa setiap bangsa memiliki adat dan kebiasaannya sendiri yang berbeda dengan adat atau kebiasaan bangsa lain. Karena itu, untuk dapat melakukan komunikasi antarbudaya, terlebih dahulu harus dipahami budaya lain yang bersangkutan.

Komunikasi dengan budaya asing akan berjalan efektif dengan mempelajari dan memahami budaya yang dimaksud. Pemahaman budaya tersebut penting karena dapat memengaruhi persepsi seseorang, termasuk persepsi akan pesan yang dikomunikasikan. Pemahaman akan budaya asing menekankan pada proses pengiriman dan penerimaan pesan antara orang-orang yang berbeda budayanya. Pemahaman budaya asing tersebut mendukung keberhasilan proses komunikasi dengan budaya asing. Selain untuk mencapai tujuan komunikasi, pemahaman

budaya asing penting karena suatu budaya juga memengaruhi komunikasi.

Budaya memengaruhi komunikasi dalam hal stabilitas, kompleksitas, komposisi, serta penerimaan (Bovee dan Thill dalam Haryani, 2001). Stabil dan tidaknya suatu budaya akan memengaruhi cepat atau lambatnya proses pengiriman dan penerimaan pesan. Masyarakat yang relatif stabil budayanya cenderung lebih lambat dalam mengirim atau menerima pesan dibandingkan masyarakat yang budayanya lebih dinamis. Budaya yang satu dengan budaya yang lain juga memiliki tingkat kompleksitas komunikasi yang berbeda-beda. Kompleksitas di sini dapat dilihat pada bentuk komunikasi yang digunakan. Ada budaya yang lebih fokus menggunakan komunikasi verbal dan ada pula yang masih mempertahankan upaya penyampaian pesan melalui komunikasi nonverbal. Komposisi budaya memengaruhi komunikasi baik dalam hal pengiriman maupun penerimaan informasi. Penerimaan dalam suatu budaya terkait dengan sikap keterbukaan terhadap orang atau budaya asing. Komunikasi akan lebih mudah dilaksanakan dalam masyarakat yang bersikap terbuka dan bersahabat terhadap orang asing.

Ada banyak aspek yang perlu dipahami agar komunikasi dengan budaya asing dapat dilakukan secara efektif. Tabel berikut dapat digunakan untuk membantu memahami aspek-aspek budaya asing.

Tabel 4.2 Hal-Hal yang Perlu Diperhatikan untuk Memahami Budaya Asing

Aspek Budaya	Poin yang Perlu Diketahui
Adat istiadat masyarakat	• Bagaimana reaksi terhadap orang asing? Bersahabat atau mewaspadai? • Kata-kata atau gerak apa saja yang diucapkan atau dilakukan dalam menyambut seseorang?
	• Bagaimana caranya ketika seseorang hendak masuk atau keluar dari dalam rumah? Membungkuk, mengangguk, atau berjabat tangan? • Bagaimana cara memperkenalkan diri? • Bagaimana cara mempersilakan seseorang untuk duduk dalam suatu acara formal atau kemasyarakatan? • Gerakan atau ekspresi apa saja yang dianggap sebagai perbuatan tidak baik? • Gerakan atau ekspresi apa saja yang menunjukkan rasa hormat, setuju, maupun tidak setuju?
Konsep waktu	• Bagaimana cara orang-orang dalam budaya tersebut mengekspresikan waktu? • Bagaimana jam kerja yang diterima secara umum dalam masyarakat? • Bagaimana orang-orang dalam budaya tersebut memandang sebuah janji? • Bagaimana orang-orang dalam budaya tersebut memandang waktu?
Pakaian dan makanan	• Apakah suatu kegiatan memerlukan pakaian khusus? Warna apa yang sebaiknya dikenakan? • Apakah jenis pakaian tertentu dianggap tabu dalam budaya masyarakat tersebut? • Dalam sehari, berapa kali biasanya masyarakat makan? Bagaimana cara makannya? Apakah menggunakan sendok, garpu, atau menggunakan cara lainnya? • Jenis makanan apa saja yang biasanya dihidangkan dalam sebuah pertemuan? • Bagaimana masyarakat tersebut menempatkan tamu dalam suatu pertemuan atau jamuan makan?

Politik	• Bagaimana stabilitas di negara tersebut? Bagaimana pengaruhnya terhadap kegiatan organisasi? • Bagaimana kekuatan politik dimanifestasikan? Apakah secara militer? Kekuatan ekonomi? • Saluran apa saja yang digunakan untuk menyuarakan pendapat politik? • Seberapa penting media informasi di negara tersebut? Siapa yang mengendalikan media tersebut?
Perbedaan satuan kerja	• Bagaimana komposisi masyarakatnya? Apakah homogen atau heterogen? • Apakah ada kelompok minoritas? • Bahasa apa yang digunakan? • Bagaimana perbedaan satuan kerjanya?
Agama dan kepercayaan	• Bagaimana pengaruh agama dan kepercayaan dalam kehidupan masyarakat sehari-harinya? • Tempat-tempat mana saja yang dianggap sakral? Kegiatan apa saja yang dianggap sakral? • Apakah ada toleransi bagi kelompok minoritas? • Apakah ada larangan agama atau kepercayaan dalam hal makan, minum, maupun pada waktu-waktu tertentu?
Lembaga ekonomi dan bisnis	• Apa sumber daya dan produk utamanya? • Bagaimana tingkat pendidikan para pengusaha? • Apakah layak melakukan kegiatan bisnis melalui saluran komunikasi seperti telepon? • Bagaimana tingkat senioritas dalam lembaga ekonominya?

	• Apakah manajer mengambil keputusannya sendiri atau meminta pendapat karyawan?
Etika, nilai, dan hukum	• Apakah memberi hadiah dianggap etis dan legal? • Masalah hukum seperti apa yang dapat memengaruhi kegiatan bisnis? • Apakah kesopanan lebih penting daripada fakta atau kejujuran?

Sumber: Purwanto, 2017.

6. Mengembangkan Keterampilan Komunikasi Lintas Budaya

Pemahaman mengenai komunikasi lintas budaya akan memudahkan seseorang untuk beradaptasi, khususnya jika berhubungan dengan orang lain dan latar belakang budayanya berbeda. Berikut beberapa tips yang dapat dilakukan ketika berkomunikasi dengan orang lain yang berbeda budayanya.

a. Asumsikan berbeda sampai suatu persamaan terbukti. Hindari berasumsi bahwa orang lain memiliki pandangan yang sama sampai persamaan tersebut benar-benar terbukti.

b. Berani bertanggung jawab saat berkomunikasi karena komunikasi bukan tanggung jawab orang lain.

c. Mendengar secara utuh dan belajar untuk tidak memberikan pendapat atau penilaian tentang orang yang diajak berkomunikasi.

d. Menunjukkan penghargaan. Sebelumnya perlu diketahui dahulu bagaimana cara menunjukkan penghargaan dalam budaya asing, apakah dengan gerak isyarat, kontak mata, dan sebagainya.

e. Berempati, yaitu dengan berusaha menempatkan diri seperti dalam situasi orang yang diajak berkomunikasi.

f. Menahan sikap ambiguitas.

g. Mengesampingkan hal-hal yang sifatnya superfisial, misalnya pakaian, penampilan, atau kondisi fisik lingkungan.
h. Sabar, tekun, dan tidak mudah menyerah.
i. Mengidentifikasi asumsi yang berbeda.
j. Fleksibel dan luwes.
k. Mencari kesamaan untuk menjalin kerja sama.
l. Mengirim pesan dengan jelas dan konsisten baik secara verbal atau nonverbal.
m. Berkomunikasi sebagai individu, bukan mewakili kelompok tertentu.
n. Belajar secara langsung sehingga paham dengan kebiasaan-kebiasaan lintas budaya.
o. Berhati-hati menafsirkan umpan balik yang diberikan lawan bicara.

Keterampilan komunikasi lintas budaya penting dalam organisasi, khususnya dalam hal negosiasi lintas budaya. Orang yang berasal dari budaya berbeda tentu memiliki pendekatan negosiasi yang berbeda. Perbedaan budaya juga memengaruhi tingkat toleransi akan suatu persetujuan atau ketidaksetujuan. Negosiator dari budaya yang berbeda akan menggunakan teknik pemecahan masalah atau pengambilan keputusan yang berbeda. Karena itu, mempelajari budaya *partner* sebelum bernegosiasi memiliki peran yang penting. Negosiator lintas budaya juga dituntut untuk bersikap luwes, hormat, sabar, dan menunjukkan sikap yang bersahabat. Sikap-sikap tersebut akan membawa pengaruh positif terhadap proses negosiasi yang sedang berjalan.

BAB 5

PERENCANAAN PESAN-PESAN BISNIS

Dalam organisasi bisnis, berbagai kegiatan komunikasi terjadi setiap hari, baik secara lisan maupun tulisan. Mulai dari kegiatan komunikasi yang sangat sederhana sampai pada kegiatan komunikasi yang rumit dan kompleks, seperti membuat memo, merevisi *draft* surat, mengetik *e-mail*, membuat laporan, menyiapkan surat tanggapan atas keluhan pelanggan, membuat surat perjanjian, dan lain-lain. Semua kegiatan komunikasi tersebut saling bersaing untuk memperoleh perhatian penerima. Pesan–pesan bisnis yang terencana dengan baik akan mempermudah pencapaian tujuan komunikasi.

A. DEFINISI PERENCANAAN PESAN BISNIS

Perencanaan pesan merupakan suatu langkah strategis bagi pencapaian tujuan organisasi secara menyeluruh dan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan komunikasi. Beberapa ahli yang mendefinisikan perencanaan pesan bisnis yaitu Onong Effendy (2009), yang menyatakan bahwa perencanaan pesan bisnis adalah gabungan dari pikiran dan perasaan seseorang, yang menjadi satu komponen dalam proses komunikasi dengan menggunakan lambang atau bahasa lain untuk disampaikan kepada orang lain. Djoko Purwanto juga mendefinisikan sebagai proses yang digunakan dalam dunia bisnis sebagai salah satu proses bentuk komunikasi menggunakan lambang atau bahasa baik verbal maupun nonverbal untuk mencapai tujuan tertentu (Budyatna, 2012). Definisi perencanaan pesan bisnis lain dinyatakan oleh Philip Kolter sebagai suatu

kegiatan yang bertujuan untuk pemuasan kebutuhan dan keinginan melalui proses pertukaran infomasi yang ditujukan untuk orang lain. William Albig menyatakan perencanaan pesan bisnis sebagai suatu proses penyampaian informasi, gagasan, pendapat, atau instruksi pada target tertentu baik secara antarpersonal maupun impersonal melalui lambang, sinyal maupun bahasa (Suharsono, 2013).

Pesan–pesan bisnis yang terencana dengan baik akan mempermudah pencapaian tujuan komunikasi. Kreatifitas dibutuhkan dalam penyusunan pesan bisnis agar menarik perhatian, serta mudah untuk dibaca maupun dipahami. Meskipun begitu, tujuan penyusunan dari pesan bisnis tentunya bukan untuk membuat penerima terpesona akan kreativitasnya. Oleh karena itu, tujuan yang jelas sangat dibutuhkan dalam menyusun pesan bisnis.

Proses penyusunan pesan-pesan bisnis dapat di analogikan dengan proses penciptaan lagu seperti yang dilakukan oleh seorang komposer. Ia harus merencanakan jenis musik yang akan dibuat untuk mengiringi lagu tersebut, kemudian latihan dan uji ulang atau revisi-revisi yang diperlukan harus dilakukan, sehingga lagu yang diciptakan mempunyai mutu yang bagus, nyaman didengar, mudah dimengerti, dan diingat oleh penggemarnya. Dalam menyusun pesan bisnis, dibutuhkan pemahaman serta langkah-langkah efektif yang perlu diperhatikan. Terdapat 3 penyusunan pesan bisnis, yakni:

1. Perencanaan Pesan

Pada fase perencanaan (*planning phase*), hal-hal yang perlu disusun adalah hal mendasar, seperti maksud atau tujuan komunikasi, komunikan yang akan menerima pesan, ide pokok pesan-pesan yang akan di sampaikan dan media yang akan digunakan menyampaikan pesan. Selain itu, intonasi dalam menyampaikan pesan juga perlu di atur, melemah, mendatar, atau meninggi. Poin utama adalah menyiasati situasi yang ada, sehingga tujuan yang dikehendaki dapat tercapai.

2. Organisasi dan Komposisi

Setelah tahap perencanaan, tahap berikutnya adalah mengorganisasikan ide-ide yang selanjutnya dituangkan dalam bentuk *draft* yang berkaitan dengan komitmen pemikiran, dimulai dengan merangkai kata, kalimat, paragraf, dan memiliki ilustrasi yang di perlukan untuk mendukung ide pokok bahasan. Organisasi maupun komposisi berkaitan erat dengan penyusunan serta pengaturan kata-kata, kalimat, dan paragraf. Oleh karena itu, diperlukan perhatian dalam mengunakan kata-kata, kalimat, dan paragraf yang sederhana.

3. Revisi Pesan

Seluruh tujuan dan isi pesan harus ditelaah kembali bukan hanya substansi pesan yang akan disampaikan, tetapi juga bagaimana gaya penulisan, stuktur kalimat yang digunakan, dan tingkat pemahamannya. Bila belum sesuai, perlu dilakukan pengecekan sekaligus revisi perbaikan-perbaikan seperlunya. Beberapa kegiatan yang termasuk dalam revisi pesan adalah menyunting pesan, menulis ulang pesan, memproduksi kembali pesan, dan mencetak pesan. Oleh karena perkembangan dunia bisnis saat ini sangat pesat, penyampaian pesan-pesan bisnis perlu tetap memerhatikan perencanaan, pengorganisasian, dan komposisi, serta cara revisi pesan-pesan bisnis secara jelas dan seefektif mungkin.

B. TUJUAN PERENCANAAN PESAN-PESAN BISNIS

Dalam perencanaan pesan bisnis untuk menjaga *good will* di hadapan komunikan yakni dengan menentukan tujuan yang jelas. Berikut penjelasannya menurut Burhanudin (2015).

1. Tujuan Harus Jelas

Tujuan pesan harus dinyatakan dengan jelas karena pengirim pesan berharap komunikan memahami isi ide pokok yang akan disampaikan, sehingga dapat membantu komunikator dalam membuat beberapa keputusan penting, seperti berikut:

a. Meneruskan pesan.

Sebelum menyampaikan pesan, pertimbangkan kembali perlu tidaknya pesan yang akan disampaikan.

b. Menanggapi Komunikan

Komunikator perlu mempertimbangkan motif komunikan untuk dapat menanggapi dengan baik, di antaranya mengapa komunikan memerhatikan inti pesan yang disampaikan? Apakah komunikan mengharapkan keuntungan? Apakah harapan komunikan sesuai dengan harapan komunikator?

c. Memutuskan Isi

Menetapkan tujuan yang jelas akan membantu memutuskan isi pesan. Komunikator disarankan hanya memasukkan informasi yang penting dan relevan dengan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

d. Menetapkan Saluran atau Media

Penentuan saluran atau media yang digunakan menyampaikan suatu pesan, sangat bergantung terhadap tujuan yang dikehendaki. Saluran komunikasi yang digunakan dapat berupa lisan maupun tulisan.

2. Tujuan Perencanaan Pesan Bisnis

Secara umum, ada tiga tujuan perencanaan pesan bisnis, yaitu memberi informasi (*informing*), persuasi (*persuading*), dan melakukan kolaborasi (*collaborating*) dengan komunikan.

a. Memberi Informasi

Tujuan pertama dalam perencanaan pesan bisnis adalah memberikan informasi yang berkaitan dengan dunia bisnis kepada pihak lain, contoh seorang pemimpin perusahaan ingin mendapatkan pegawai yang diharapkan, maka dia memasang iklan melalui media massa, memasang situs di jalur internet, dalam hal ini setiap media memunyai kelebihan dan kekurangan dilihat dari jangkauan dan biayanya, sehingga ketepatan dalam memilih media juga penting untuk diperhatikan, serta tergantung juga pada kebijakan perusahaan

dengan melihat kemampuan internal perusahaan tersebut. Contoh yang lain misalnya sebuah mal memasang tulisan cuci gudang dan diskon besar-besaran pada produknya.

b. Memberi Persuasi

Tujuan kedua perencanaan pesan bisnis adalah memberikan persuasi kepada pihak lain agar hal yang disampaikan dapat dipahami dengan baik dan benar, hal ini sering dilakukan terutama yang berkaitan dengan penegasan atau konfirmasi pesanan pelanggan atau negosiasi dengan pelanggan, agar kedua pihak memeroleh manfaat secara bersama-sama tanpa ada yang merasa dirugikan.

c. Melakukan Kolaborasi

Tujuan ketiga yakni berkolaborasi serta menjalin kerja sama bisnis dengan orang lain, sehingga melalui jalinan komunikasi bisnis tersebut akan memudahkan dalam melakukan kerja sama bisnis. Untuk mempererat kerja sama bisnis, mungkin bisa memanfaatkan perkembangan pesat teknologi, seperti penggunaan telepon, e-mail, dan masih banyak lagi.

3. Cara Menguji Tujuan

Tujuan yang ditentukan dalam perencanaan pesan bisnis perlu diuji untuk mengetahui bahwa tujuan yang telah ditentukan atau disusun bersama sudah memenuhi standar. Tujuan perencanaan pesan bisnis dapat diuji menggunakan empat pertanyaan berikut ini:

a. Apakah tujuan tersebut realistis?

Suatu tujuan harus disusun secara realistis, yaitu ide atau gagasan yang akan disampaikan dapat dilakukan (*feasible*) dan sesuai dengan kemampuan yang ada (*compatible*).

b. Apakah waktunya tepat?

Dalam menyampaikan suatu ide atau gagasan, sebaiknya dipertimbangkan masalah ketepatan waktu.

c. Apakah orang yang mengirimkan pesan sudah tepat?

Ketidaktepatan dalam menentukan siapa yang layak untuk menyampaikan suatu pesan akan berpengaruh terhadap efektivitas penyampaian suatu pesan. Pesan atau ide yang disampaikan oleh orang yang berkedudukan atau berjabatan tinggi cenderung lebih dapat diterima, dibandingkan bila pesan disampaikan oleh orang yang kedudukannya rendah.

d. Apakah tujuannya selaras dengan tujuan organisasi perusahaan?

Tujuan penyampaian suatu pesan sebaiknya mengacu pada tujuan organisasi secara keseluruhan.

C. PENGORGANISASIAN PESAN-PESAN BISNIS

Pesan bisnis yang diorganisasikan dengan baik, tentunya akan mempermudah pencapaian dari tujuan komunikasi bisnis. Pesan bisnis yang tidak terorganisasi dengan baik dapat disebabkan oleh beberapa hal, yaitu:

1. Bertele-tele

Pesan awal yang bertele-tele, membuat penerima pesan memerlukan waktu yang cukup lama untuk dapat memahami maksud pesan yang disampaikan.

2. Memasukkan Bahan-Bahan yang Tidak Relevan

Adanya informasi yang tidak relevan dan tidak penting membuang waktu. Selain itu, membuat pesan yang disampaikan menjadi kabur, tidak jelas, dan sulit dipahami.

3. Menyajikan Ide-Ide Secara Tidak Logis

Adanya ide-ide yang tidak logis dan tidak terkait dengan topik bahasan, menyebabkan komunikasi tidak lancar karena komunikan akan sulit memahami poin-poin penting yang disampaikan.

4. Informasi Penting Terkadang Tidak Tercakup dalam Pembahasan

Terlalu fokus membahas hal-hal yang tidak relevan, tidak penting, dan bersifat bombastis membuat pesan penting justru

terlupakan dari topik pembahasan.

Dengan mengatur ide-ide secara logis, berurutan dan tidak bertele-tele membuat pesan yang disampaikan dapat memuaskan kebutuhan informasi, motivasi maupun kebutuhan praktis komunikan. Agar dapat melakukan pengorganisasian yang baik, ada empat hal yang perlu diperhatikan, yaitu subjek dan tujuan harus jelas, semua informasi harus berhubungan dengan subjek dan tujuan, ide-ide harus dikelompokkan dan disajikan dengan cara yang logis, serta semua informasi yang penting harus sudah tercakup dalam isi pesan yang akan disampaikan.

Banyak manfaat yang akan didapat, bila seseorang dapat melakukan pengorganisasian yang baik dalam komunikasi bisnis, antara lain:

1. Membuat komunikan memahami suatu pesan. Pesan yang terorganisasi dengan baik akan mempermudah komunikan memahami maksud/tujuan pesan.
2. Membantu komunikan menerima suatu pesan karena pengorganisasian pesan yang baik membantu komunikan menerima isi pesan.
3. Menghemat waktu. Dengan hanya menyampaikan pesan yang relevan waktu, komunikan dapat dihemat dan komunikan akan mudah mengikuti alur pemikiran pesan yang disampaikan
4. Mempermudah pekerjaan komunikator. Pekerjaan komunikator akan terbantu dan waktu yang diperlukan untuk menyampaikan pesan menjadi lebih efisien dan efektif bila pengorganisasian pesan dilakukan dengan baik. Hal ini disebabkan rasa percaya diri komunikator meningkat karena telah mengetahui dan menguasai hal-hal yang ingin disampaikan beserta cara menyampaikannya.

Pesan bisnis yang baik akan tercapai bila dua proses tahapan utama dilakukan, yaitu pengorganisasian pesan yang meliputi pendefinisian dan penggolongan ide-ide, serta formulasi pesan bisnis. Berikut penjelasan lebih lengkapnya.

1. Mengorganisasikan Pesan

Dalam mengorganisasikan pesan, tentunya juga memerhatikan pengaturan dari kata, kalimat, hingga paragrafnya. Oleh karena itu, perlu diperhatikan dalam menggunakan kata-kata, kalimat, dan paragraf yang sederhana, mudah dipahami, dimengerti, dan dilaksanakan oleh penerima pesan. Beberapa hal yang menyebabkan pesan tidak terorganisasi dengan baik, antara lain pesan terlalu bertele-tele, informasi yang penting terlupakan, terdapat informasi yang tidak relevan, dan ide-ide disajikan secara tidak logis.

Dalam mencapai pengorganisasian yang baik, diperlukan dua proses tahapan, yaitu pendefinisian dan penggolongan ide-ide serta penetapan urutan ide-ide dengan cara perencanaan organisasional yang terpilih secara hati-hati.

a. Pendefinisian dan Penggolongan Ide-Ide

Penyusunan *outline* diperlukan, terutama untuk pesan-pesan yang disusun secara panjang dan kompleks. Hal ini bertujuan untuk membantu memvisualkan hubungan antara bagian yang satu dengan bagian yang lain. *Outline* akan memberikan arahan sehingga komunikator dapat menyampaikan ide-ide dengan cara yang sistematik, efisien, dan efektif. Adapun susunan *outline* secara garis besar terdiri dari tiga tahap, yaitu:

1) Memulai dengan ide pokok. Ide pokok dapat dirangkum ke dalam dua hal, yaitu: hal yang ingin dilakukan atau dipikirkan oleh komunikan dan alasan komunikan harus melakukan hal tersebut.
2) Menyatakan dengan poin-poin pendukung yang penting. Caranya adalah dengan menyusun poin-poin penting lainnya sebagai pendukung ide pokok.
3) Mengilustrasikan dengan bukti-bukti. Bukti-bukti yang sudah berhasil dikumpulkan dapat dipaparkan, semakin banyak bukti, semakin bagus *outline* yang dibuat.

b. Cara Menentukan Urutan dengan Cara Organisasional

Penentuan urutan penyampaian materi ada dua pendekatan penting yang dapat digunakan, yaitu:

1) Pendekatan Langsung (*Direct Approach*)

Pendekatan ini disebut juga sebagai pendekatan deduktif, yaitu ide pokok muncul paling awal, dilanjutkan dengan bukti-bukti pendukung. Pendekatan ini cocok digunakan saat komunikan mempunyai keinginan, rasa tertarik, senang atau bersikap netral terhadap pesan akan disampaikan.

2) Pendekatan Tak Langsung (*Indirect Approach*)

Pendekatan ini disebut sebagai pendekatan induktif, yaitu bukti-bukti muncul lebih dahulu, kemudian diikuti dengan ide pokok. Pendekatan ini cocok digunakan ketika komunikan menolak, tidak sebal, tidak tertarik, atau acuh tak acuh terhadap pesan yang disampaikan.

Kedua pendekatan ini bisa digunakan untuk pesan-pesan singkat, seperti memo dan surat maupun pesan-pesan formal atau panjang. Selain kedua pendekatan di atas, berikut ada beberapa model untuk menentukan rencana organisasional yang sesuai:

1) *Direct Request*

Dalam penyampaian pesan, jenis maupun tipe pesan bisnis yang biasa digunakan, yakni *direct request*. *Direct request* memiliki bentuk seperti surat atau memo. Bila komunikan tertarik dan memiliki keinginan luar biasa, dapat digunakan pendekatan langsung.

2) Pesan Rutin, *Goodnews*, atau *Goodwill*

Komunikan biasanya bersikap netral terhadap pesan rutin dan bersikap senang terhadap pesan yang berisi berita baik (*goodnews*) dan *goodwill*. Pesan-pesan seperti ini lebih cocok menggunakan pendekatan langsung, karena reaksi komunikan netral dan positif.

3) Pesan *Badnews*

Jika pesan yang diumumkan berisi berita buruk, maka komunikan pada umumnya akan kecewa atau tidak senang mendengarnya. Oleh karena itu, pendekatan yang dapat diterapkan adalah pendekatan tak langsung.

4) Pesan Persuasi

Bila komunikan benar-benar sangat tidak tertarik terhadap pesan yang disampaikan, maka pesan persuasi dengan pendekatan tak langsung dapat digunakan.

Sebagian besar pesan-pesan singkat dapat menggunakan salah satu dari keempat dasar rencana organisasional, tetapi untuk pesan yang lebih panjang, seperti laporan atau presentasi diperlukan pola yang lebih kompleks. Pola tersebut dapat dibedakan ke dalam dua kategori, yaitu: informasional dan analitikal.

2. Memformulasikan Pesan

Setelah mengorganisasikan pesan bisnis, langkah selanjutnya adalah memformulasikan pesan tersebut dalam bentuk konsep awal atau *draft* yang dibuat dengan cara menuangkan ide-ide yang telah ada dan melakukan perbaikan atau penambahan dari ide pokok. Setelah diformulasikan, baru kemudian pesan bisnis dapat segera disusun.

Dalam penyusunan pesan bisnis, hal pertama yang harus diperhatikan adalah gaya dan tekanan. Beberapa hal yang termasuk dalam gaya dan tekanan penyampaian pesan bisnis di antaranya:

a. Gaya menunjukkan kesan pesan bisnis yang dikirim terlihat menekan atau pasif, bersifat personal atau umum, berwarna atau polos.

b. Hubungan yang ingin dinyatakan dalam pesan, sebaiknya tidak merayu orang lain, disarankan menggunakan humor dengan hati-hati, menjadi diri sendiri, dan disarankan untuk tidak terlalu akrab atau familiar dengan komunikan.

c. Penggunaan sikap, yaitu komunikator bersikap seolah-olah dirinya menjadi komunikan, sehingga pesan yang akan disampaikan disesuaikan dengan hal yang dibutuhkan komunikan tersebut.

d. Menekankan sifat positif

e. Menekankan kredibilitas, yaitu menunjukkan layak atau tidaknya seseorang dipercaya.

Oleh karena pentingnya kredibilitas komunikator tersebut dalam penyampaian pesan bisnis agar dapat dipercaya oleh komunikan, maka perlu dilakukan beberapa hal untuk meningkatkan kredibilitas dengan berbagai cara, di antaranya menggunakan kata-kata yang menggambarkan kepercayaan diri, menyatakan kredibilitas diri, menunjukkan bahwa komunikator memahami situasi yang dialami komunikan, percaya pada diri sendiri dan informasi yang telah dibuat, mendukung klaim dengan bukti yang jelas, bersikap santun, serta menggunakan bahasa yang tidak bias seperti bias jenis kelamin, bias cacat tubuh, bias usia, bias rasial, dan etnik.

D. MEREVISI PESAN-PESAN BISNIS

Setiap pesan bisnis perlu dilakukan perbaikan, baik menyangkut masalah isi dan pengorganisasiannya, gaya penyampaiannya, maupun format penulisannya. Pesan yang telah disusun akan dikaji ulang untuk memastikan ide atau gagasan yang diungkapkan sudah memadai atau belum. Pemeriksaan secara mendetail juga perlu dilakukan. Berbagai kegiatan pada tahap revisi pesan yakni:

1. Menyunting Pesan

a. Mengevaluasi Isi dan Organisasi Pesan

Evaluasi isi pesan mencakup materi pesan yang penting dan relevan dengan pesan bisnis yang akan disampaikan, sedangkan pengorganisasian pesan mencakup cara penyusunan pesan bisnis. Pesan bisnis pada bagian awal

dan akhir memiliki pengaruh paling besar, sehingga perlu diperhatikan secara teliti.

b. Memeriksa Ulang Gaya dan Keterbacaan

Yang perlu dilakukan dalam tahap ini adalah menanyakan pada diri sendiri tekanan atau intonasi yang tepat dalam menyampaikan pesan kepada komunikan sudah tercapai. Pada saat yang sama, perlu juga dilakukan pemeriksaan ulang pesan yang disampaikan sudah jelas dan dapat dipahami oleh komunikan atau belum. Selain itu, perlu juga memeriksa kebenaran atau ketepatan penggunaan tanda baca seperti, titik, koma, dan penghubung.

c. Pemilihan Kata yang Tepat

Pemilihan kata adalah penggunaan kata-kata tertentu untuk menuangkan ide atau pikiran ke dalam sebuah kalimat. Pemilihan kata yang akan digunakan harus memerhatikan dua aspek, yaitu ketepatan yang menunjukkan bahwa kata-kata yang dipilih harus tepat dan familiar serta keefektifan yang menunjukkan bahwa kata-kata yang dipilih singkat dan tidak bermakna ganda. Agar pesan yang terkandung dalam kalimat yang disampaikan kepada orang lain dapat dimengerti dengan mudah, kata-kata yang digunakan harus dipilih dengan sebaik-baiknya. Beberapa hal berikut perlu diperhatikan agar maksud pesan bisnis dapat tercapai:

1) Memilih kata yang sudah familier atau dikenal. Dalam menyampaikan suatu pesan bisnis harus menggunakan bahasa yang mudah dipahami oleh komunikan.
2) Memilih kata-kata yang singkat agar pesan-pesan bisnis lebih efisien dan mudah dipahami komunikan, tetapi tetap harus memerhatikan kaidah penulisan yang benar dan baik.
3) Menghindari kata-kata yang bermakna ganda agar tidak terjadi salah tafsir akibat tidak tercapainya tujuan dari pesan-pesan tersebut.

2. Menulis Ulang

a. Membuat Kalimat yang Efektif

Untuk menyusun kalimat yang efektif perlu memerhatikan tiga hal, yaitu kesatuan pikiran, kesatuan susunan, dan hubungan logis. Penyusunan kalimat efektif juga menjadi pertimbangan penting dalam menyusun sebuah pesan bisnis, terutama pada pesan bisnis secara tertulis. Kalimat efektif merupakan bentuk kalimat yang dengan sadar dan sengaja disusun untuk mencapai daya informasi yang tepat dan baik. Secara umum, terdapat tiga jenis kalimat, yaitu:

1) Kalimat sederhana, yaitu hanya memiliki sebuah subjek dan predikat, namun bisa juga dilengkapi dengan objek langsung maupun tak langsung.
2) Kalimat majemuk, yaitu berisi dua atau lebih klausa independen dan tidak mempunyai klausa dependen. Klausa independen merupakan anak kalimat yang dapat berdiri sendiri atau mempunyai pengertian utuh. Klausa dependen adalah anak kalimat yang tidak dapat berdiri sendiri, sehingga tidak memiliki pengertian utuh. Kalimat majemuk dihubungkan dengan kata-kata penghubung 'dan', 'tetapi', serta 'atau'.
3) Kalimat kompleks, yaitu berisi sebuah klausa independen dan satu atau lebih klausa dependen sebagai anak kalimat. Dalam menyusun kalimat, gunakan kalimat yang paling tepat atau cocok dengan pemikiran maupun ide yang akan disampaikan.

b. Menyusun Paragraf yang Koheren

Paragraf koheren adalah paragraf dengan kalimat penyusun yang berhubungan dengan satu topik utama bertalian secara logis. Satu paragraf terdiri atas topik, kalimat penjelas, dan kalimat antara atau peralihan. Untuk mengembangkan suatu paragraf, ada dua pendekatan, yakni pendekatan induktif dan deduktif. Pendekatan induktif diawali dengan menyusun

alasan-alasan di awal paragraf, kemudian kesimpulan di akhir paragraf. Sementara pendekatan deduktif dilakukan sebaliknya, yaitu membuat kesimpulan diawal paragraf, kemudian diikuti dengan alasan-alasan di akhir paragraf. Beberapa cara yang dapat dilakukan untuk mengembangkan paragraf, yaitu:

1) Ilustrasi, untuk mengembangkan suatu paragraf, bisa digunakan ilustrasi yang dapat memberikan gambaran terhadap ide atau gagasan umum.
2) Perbandingan, paragraf dapat dikembangkan melalui membandingkan persamaannya maupun perbedaannya, terhadap suatu pemikiran dengan pemikiran lainnya.
3) Pembahasan sebab-akibat, agar dapat memberikan arah yang jelas terhadap suatu pokok bahasan tertentu.
4) Klasifikasi, dilakukan demi memudahkan pemahaman paragraf untuk pengirim pesan serta penerima pesan. Sehingga topik bahasan menjadi lebih terarah dan terfokus.
5) Pembahasan pemecahan masalah, untuk memberikan latihan analitis yang sangat diperlukan seseorang dalam pengambilan keputusan-keputusan penting bagi suatu organisasi

Paragraf sebaiknya tidak terlalu singkat, tetapi juga jangan terlalu panjang. Poin terpenting, paragraf harus merupakan kesatuan ide atau gagasan yang utuh, menggunakan kata-kata transisi, kata ganti, atau kata kunci sebagai penghubung antara kalimat yang satu dengan yang lainnya, dan jelas.

3. Memproduksi Pesan

a. Mendesain Elemen

Dalam perencanaan pesan bisnis, masalah mendesain elemen perlu mendapatkan perhatian, karena desain elemen akan memberikan visualisasi (penampakan) yang lebih menarik dan mudah dipahami. Desain elemen ini akan

mencakup hal-hal seperti *white space, headings*, cetak tebal, miring, garis tepi, dan *font* atau jenis huruf.

b. Mendesain Keputusan

Dalam mendesain keputusan, ada empat poin penting yang perlu diperhatikan di antaranya adalah sebagai berikut:

1) Konsistensi, desain yang telah dipilih harus digunakan secara konsisten, termasuk dalam penggunaan *margin*, jenis huruf, ukuran huruf, spasi, cetak tebal, miring, dan sebagainya.
2) Keseimbangan, untuk menyusun desain yang menarik, harus diperhatikan keseimbangan spasi antarkalimat dalam paragraf dan spasi antarparagraf, keseimbangan dalam memberikan sentuhan khusus, dan keseimbangan dalam *white space*.
3) Keterbatasan, memilih desain yang sederhana, dengan sedikit penekanan atau aksen.
4) Rincian, memerhatikan banyaknya hal rinci yang harus dibuat karena desain yang terlalu rinci justru akan membingungkan. Namun, desain yang terlalu umum juga dapat membuat pesan menjadi bersifat dasar, tanpa penekanan-penekanan tertentu.

4. Mencetak Pesan

Dalam proses revisi pesan, hal terakhir yang harus dilakukan adalah mencetak pesan, terutama format pesan, di antaranya *margin*, spasi, nomor halaman, dan *heading*. Selain itu, juga dilakukan pengecekan terhadap penggunaan huruf dalam kata-kata maupun keselarasan kalimat.

Secara khusus, revisi dalam pesan bisnis dapat dilakukan berdasarkan jenis pesan yang akan dibuat. Pesan bisnis terbagi menjadi dua, yaitu:

1. Pesan Bisnis Tertulis

Proses penulisan pesan-pesan bisnis dalam bentuk tertulis terdiri atas merevisi isi pesan, pengorganisasian, dan gaya

penulisan. Selanjutnya, dilakukan tahap revisi dari sisi mekanik atau teknis penulisan dan terakhir revisi format dan *layout* secara keseluruhan. Berikut ini terdapat beberapa pertanyaan penting yang perlu diperhatikan untuk membantu memberikan gambaran yang lebih rinci tentang hal-hal apa saja yang perlu diperbaiki, antara lain:

a. Apakah telah memasukkan poin-poin dengan urutan yang logis?
b. Apakah terdapat keseimbangan yang baik antara hal-hal yang bersifat umum dengan hal-hal yang khusus?
c. Apakah ide yang paling penting telah memperoleh porsi pembahasan yang cukup?
d. Apakah telah memberikan fakta-fakta pendukung dan melakukan pemeriksaan ulang (*cross check*) terhadap fakta-fakta yang ada?
e. Apakah ingin menambahkan informasi yang baru?

Setelah melakukan revisi isi, pengorganisasian, dan gaya penulisan, langkah berikutnya adalah melakukan revisi dari sisi mekanik atau teknis penulisan suatu pesan-pesan bisnis yang mencakup beberapa hal berikut, antara lain:

a. Susunan kalimat yang digunakan sudah sesuai dengan kaidah kebahasaan yang ada atau belum, sehingga mudah di pahami dengan baik.
b. Penggunaan kapitalisasi secara tepat (memerhatikan kata-kata yang harus ditulis dengan huruf kapital).
c. Penulisan tanda baca secara benar (memerhatikan penggunaan tanda baca koma, titik, titik koma, tanda tanya, dan tanda seru).
d. Memerhatikan makna keutuhan suatu kalimat, sehingga makna suatu kalimat dapat dipahami dengan mudah.
e. Untuk mengetahui adanya pengulangan kata yang tidak tepat dalam kalimat tersebut. Pengulangan kata yang tidak tepat tersebut dapat membuat makna suatu pesan bisnis berbeda.

Langkah terakhir dalam merevisi pesan bisnis tertulis adalah revisi format dan *layout* secara keseluruhan. Selain melakukan telaah terhadap tata bahasa, ejaan, kesalahan-kesalahan tulis, dan tanda baca, format penulisan juga harus dicek ulang ketepatannya. Format penulisannya yang menarik, telah tertata rapi, bersih, tidak penuh coretan, dan kertas yang digunakan berkualitas baik, komunikan akan lebih tertarik untuk membacanya.

2. Pesan Bisnis Lisan

Agar dapat dipahami dengan baik oleh audiens, pesan bisnis yang dilakukan secara lisan juga memerlukan pemeriksaan ulang dan perbaikan atau pengeditan (revisi). Oleh karena itu, meskipun penyampaian pesan-pesan bisnis yang dilakukan secara lisan, tetap perlu dilakukan kegiatan pengeditan yang mencakup antara lain:

a. Substansi Pesan

Langkah pertama dan utama dalam melakukan revisi pesan–pesan bisnis lisan adalah mengedit substansi pesan yang akan disampaikan pada komunikan. Dua poin utama dalam revisi substansi pesan yaitu:

1) Apakah substansi (inti) pesan yang ingin disampaikan telah tercantum di dalam pesan?
2) Apakah data pendukung (tabel, grafik, bagan, gambar, audio, audiovisual) juga sudah tercantum di dalam pesan?

b. Pengorganisasian Pesan

Pesan bisnis yang disampaikan, dapat diorganisasi sebagai berikut:

1) Pembuka (misalnya: salam pembuka, perkenalan diri).
2) Penyampaian substansi pesan (misalnya: kalimat pengantar pesan, dilanjutkan dengan substansi pesan).

3) Penutup (misalnya: kesimpulan, saran, rekomendasi, dan implikasi).

c. Gaya Bahasa

Penulisan pesan bisnis secara lisan cenderung memiliki sifat *outline* atau garis besarnya saja, sehingga untuk lebih rincinya dapat disampaikan pada saat melakukan presentasi. Tidak hanya itu, gaya bahasa untuk penyajian pesannya pun harus santai, luwes, dan tidak monoton, sehingga mudah dipahami oleh penerimanya. Penyajian secara langsung juga membuat penerima lebih memahami tujuan dari pesan tersebut.

STUDI KASUS

Contoh Surat Bisnis

(Surat Pengaduan Barang yang Baik dan Benar)

Surat pengaduan barang merupakan surat yang dikirimkan kepada pihak penjual dengan tujuan memberikan informasi mengenai kondisi barang yang telah dikirimkan, serta menuntut hak atas kerugian yang diakibatkan karena kerusakan atau kesalahan pengiriman. Surat klaim ini terdiri atas detail info mengenai barang yang sudah dikirim, meliputi nama barang (deskripsi), jumlah, nomor surat (bukti pengiriman), dan keterangan atau kerusakan yang terjadi. Berikut merupakan contoh suratnya:

Contoh Surat Pengaduan Barang

TOKO INGIN MAJU
Jln. Ketapang No. 10a
Banda Aceh

25 Februari 2019

Nomor : 35/IM/IV/2019

Kepada
PT Elektronik Maju
Jln. Buntu No. 202
Jakarta

Hal : Pengaduan Kerusakan Barang
Lamp : 1 (satu) lembar faktur
Dengan hormat,
Barang pesanan dari Saudara yang berupa:

1. 22 Unit Kulkas
2. 20 Unit Mesin Cuci
3. 30 Unit TV
4. 15 Unit Kipas Angin
5. 5 Unit AC

Telah kami terima. Atas pelayanan Saudara, kami sampaikan terima kasih.

Pada saat kami membuka barang pesanan, ditemukan 5 Unit Kaca TV yang pecah, sehingga tidak dapat dijual. Oleh karena itu, kami mohon agar dapat mengembalikan barang tersebut. Bersamaan dengan hal tersebut, kami juga mohon agar dikirim ulang 5 unit TV yang baru sebagai pengganti. Dengan ini, kami melampirkan faktur

dari pembelian barang, agar lebih mudah dalam menyelesaikan permasalahan tersebut.

Atas perhatiannya, kami mengucapkan terima kasih.

Hormat kami,

Ikhsan
Pemilik

E. PENGGUNAAN DAN PEMILIHAN MEDIA

Pesan-pesan bisnis harus sesuai dengan situasi yang ada. Pesan bisnis bisa disampaikan melalui media lisan maupun tulisan. Berikut penjelasannya.

1. Komunikasi Lisan

Salah satu kelebihan dari komunikasi lisan adalah kemampuan dalam memberikan umpan balik dengan segera. Saluran digunakan bila pesan yang disampaikan sederhana, sehingga tidak memerlukan catatan permanen. Komunikan pun juga akan lebih aman. Kelebihan yang lain yaitu sifatnya yang ekonomis. Saluran lisan dapat digunakan bila:

a. Diperlukan umpan balik secara langsung dari penerima.
b. Pesan relatif sederhana dan mudah dimengerti.
c. Tidak memerlukan catatan permanen.
d. Penerima dapat dikumpulkan dengan mudah dan ekonomis.
e. Ingin mendorong interaksi untuk pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.

Komunikasi lisan mencakup antara lain percakapan antara dua orang yang tidak terencana, pembicaran lewat telepon, wawancara pertemuan kelompok kecil, seminar, *workshop*, program pelatihan, pidato formal, dan presentasi penting lainnya.

2. Komunikasi Tertulis

Pesan-pesan tertulis dapat disampaikan melalui berbagai macam bentuk media, seperti surat, memo, dan laporan. Kelebihan dari komunikasi tertulis yakni penulis memiliki kesempatan untuk merencanakan dan mengendalikan pesan. Saluran komunikasi tertulis tepat digunakan bila:

a. Tidak memerlukan *feedback* dari penerima pesan.
b. Pesan terinci serta kompleks.
c. Diperlukan perencanaan yang baik.
d. Diperlukan pencatatan secara permanen.
e. Biasanya penerima dalam jumlah yang banyak.
f. Penerima terkadang sulit dijangkau, karena tersebar secara geografis ingin meminimalkan peluang dari distorsi.

Kelebihan dari saluran komunikasi tertulis adalah adanya kesempatan bagi komunikator untuk merencanakan dan mengendalikan pesan. Kekurangan komunikasi jenis ini adalah umpan balik secara langsung yang tidak bisa diperoleh dalam waktu cepat.

Untuk berkomunikasi, tentunya membutuhkan alat atau media sebagai sarana penyampaian komunikasi, terutama bila komunikasi yang terjalin secara tidak langsung. Ada beberapa jenis media komunikasi modern yang dapat digunakan dalam menyampaikan komunikasi. Meskipun banyak jenis media komunikasi, namun tetap harus memerhatikan pemilihan media komunikasi yang digunakan. Beberapa faktor penting perlu diperhatikan dalam pemilihan media, agar komunikasi bisa berjalan dengan efektif. Ada beberapa faktor yang memengaruhi pemilihan media (Purwanto, 2017), yakni:

1. Kemampuan Penerima Pesan

Lawan komunikasi diperlukan agar komunikasi yang disampaikan dapat diterima. Apabila orang yang diajak komunikasi tidak mengerti tentang teknologi, maka media komunikasi yang digunakan harus sederhana, sehingga lebih dimengerti oleh penerima pesan. Sebenarnya, penyampaian pesan akan lebih efektif bila menggunakan media komunikasi yang sering digunakan oleh sasaran atau penerima pesan.

2. Usia Penerima Pesan

Usia penerima pesan perlu diperhatikan juga Tentunya penyampaian pesan kepada orang tua, anak-anak, maupun remaja, menggunakan media yang berbeda. Pemahaman akan sasaran penerima pesan menjadi faktor utama dalam pemilihan media komunikasi. Hal ini termasuk ke dalam psikologi komunikasi, karena diperlukan analisis terhadap penerima pesan terlebih dahulu, sebelum menyampaikan isi pesannya.

3. Isi Pesan

Bila isi pesan yang akan disampaikan cukup penting, sebaiknya media komunikasi yang digunakan dipilih yang paling cepat, misalnya dengan telepon atau *video call*. Namun, bila isi pesan bersifat resmi, maka sebaiknya media komunikasinya menggunakan surat resmi. Sayangnya, banyak orang masih menganggap sepele mengenai penyampaian pesan formal dan informal, sehingga pemilihan media penyampaiannya pun kurang tepat. Tentunya hal ini membuat komunikasi tidak efektif dan sering terjadi kesalahpahaman.

4. Anggaran yang Tersedia

Pemilihan media komunikasi, tentunya membutuhkan anggaran yang tepat, serta disarankan untuk tidak menghabiskan lebih banyak biaya demi melakukan komunikasi. Misalnya saja dalam pemilihan smartphone, jangan pilih yang mahal bila hanya digunakan untuk komunikasi saja.

5. Opsi Media Komunikasi Tanpa Biaya

Saat ini telah banyak media komunikasi yang memberikan tawarn uji coba secara gratis maupun gratis sepenuhnya. Misalnya, internet sebagai media komunikasi berupa *video call* yang saat ini telah tersedia pada beberapa media sosial.

6. Tempat Penyampaian Komunikasi

Dalam memilih media komunikasi juga harus disesuaikan dengan lokasi penyampaian komunikasi. Lokasi penyampaian sebaiknya bersifat kondusif agar penyampaian pesan dapat terlaksana dengan baik, seperti tempat yang nyaman dengan pencahayaan yang cukup. Dalam ruangan kecil, misalnya, suara pemberi pesan akan terdengar, sehingga hanya diperlukan udara sebagai media komunikasi. Namun, jika pemberi pesan berada di ruangan yang cukup besar atau terbuka, maka sebaiknya media komunikasi yang digunakan lebih menunjang, seperti mikrofon atau lebih besar *soundsystem* untuk penerima pesan dalam jumlah besar agar pesan dapat disampaikan dengan baik.

7. Latar Belakang Penerima Pesan

Dalam menyampaikan pesan, latar belakang penerima pesan penting untuk diperhatikan karena berpengaruh terhadap bahasa dan istilah yang akan digunakan untuk disesuaikan dengan latar belakang penerima pesan, agar isi pesan dapat dimengerti. Misalnya, jika sasaran penerima pesan adalah orang Indonesia, maka bahasa Indonesia yang baik dan benar dapat digunakan, sedangkan jika berkomunikasi dengan orang asing, maka setidaknya dapat menggunakan bahasa internasional, yaitu bahasa Inggris. Contoh lain adalah jika menyampaikan pesan kepada seorang yang bekerja di bidang kimia, tentu Ia tidak akan mengerti tentang istilah dalam bidang biologi. Dalam menyampaikan pesan, memahami latar belakang penerima pesan agar pesan tersampaikan dengan baik merupakan faktor yang penting, karena jika salah maka bisa saja seseorang justru menjadi tersinggung atau salah paham.

8. Tujuan Penyampaian Pesan

Media komunikasi disesuaikan dengan tujuan penyampaian pesan untuk mendapatkan timbal balik atau *feedback* yang baik dan tepat dari penerima pesan. Jika pesan yang disampaikan bertujuan untuk menginformasikan hal penting atau hanya berupa komunikasi informal, media komunikasi yang cepat, seperti telepon atau *video call* dapat digunakan. Jika tujuan penyampaian pesan berupa penjelasan, maka dapat dipilih media komunikasi berupa peraga seperti boneka anatomi dalam

pelajaran biologi atau video penjelasan mengenai isi pesan yang akan disampaikan.

9. Kemampuan Diri Sendiri

Dalam menyampaikan isi pesan, faktor yang dipertimbangkan bukan hanya berasal dari penerima pesan, tetapi juga pada baik tidaknya kemampuan pemberi pesan dalam menggunakan media komunikasi. Jika pemberi pesan tidak mampu menggunakan komunikasi dengan alat bantu seperti tablet atau komputer, maka sebaiknya tidak memaksakan diri untuk menggunakannya dan lebih memilih media komunikasi yang memang dimengerti dan dipahami agar pesan tersampaikan dengan baik dan tepat sasaran.

Banyak orang yang hanya mengikuti untuk menggunakan suatu media komunikasi agar terlihat bagus, padahal sebenarnya tidak mengerti cara penggunaannya. Misalnya, dalam membeli *gadget* baru yang fungsinya hanya sebatas untuk bergaya, tetapi sia-sia karena tidak mengerti cara penggunaannya. Hal ini tentunya akan menimbulkan pemborosan. Kecuali bila pemberi pesan diharuskan untuk mempelajari cara penggunaan media komunikasi yang lebih canggih, seperti *teleconference* menggunakan Skype dan lain sebagainya. Karena lebih sesuai dengan penerima pesan, maka pemberi pesan harus benar-benar meningkatkan kemampuan diri dengan mempelajarinya hingga dapat menggunakan media tersebut dengan lancar.

10. Ketahanan Media Komunikasi

Dalam memilih media komunikasi, perlu juga dilihat tingkat keawetan media komunikasi tersebut saat digunakan. Hal ini bertujuan untuk mengefisienkan biaya yang ada, sehingga komunikasi bisa berjalan dengan baik. Begitu pula jika berada di daerah yang sulit untuk berkomunikasi dengan telepon atau daerah yang tidak ada sinyal telepon maupun internet, maka *walkie-talkie* dapat dipilih sebagai media komunikasi yang tepat. Pada umumnya, alat komunikasi ini menjadi saluran

komunikasi dalam organisasi yang digunakan ketika sedang menyelenggarakan sebuah acara atau *event* di tempat yang luas dengan tingkat mobilitas tinggi, seperti gedung, *ballroom*, atau di luar ruangan (lapangan dan sebagainya).

11. Daya Sebar Media Komunikasi

Jika pemberi pesan bertujuan untuk menyampaikan pesan dalam lingkup luas, misalkan ke berbagai negara, maka media komunikasi dengan saluran internet dapat dipilih, sehingga cakupannya lebih luas dan waktu penyampaian pesan menjadi lebih singkat. Namun, jika hanya ingin menyampaikan pesan dalam cakupan yang lebih kecil, misalnya dalam lingkungan kantor atau komunikasi interpersonal, maka media komunikasi yang digunakan bisa berupa telepon.

12. Rekam Jejak Komunikasi

Dalam memilih media komunikasi untuk menyampaikan pesan bisnis, pilihlah media yang dapat menyimpan riwayat atau rekam jejak dari komunikasi yang terjadi, terutama ketika melakukan komunikasi formal atau penting. Pemilihan media komunikasi harus dilakukan secara tepat, dan memerhatikan berbagai faktor penentunya. Pemilihan media komunikasi yang tidak tepat, dapat mengakibatkan kesalahan pemahaman pesan.

KOMUNIKASI BISNIS

Buku ini hadir sebagai penunjang pembelajaran di perguruan tinggi, khususnya bagi mahasiswa fakultas ekonomi. Buku ini juga diharapkan bermanfaat bagi praktisi ekonomi maupun bisnis. Materi yang tersusun dalam buku ini juga telah disesuaikan dengan kompetensi pembelajaran terkini. Buku ini disajikan dalam 9 bab, yakni dasar komunikasi bisnis; memahami komunikasi antarpribadi; komunikasi dalam berorganisasi; komunikasi bisnis lintas budaya; perencanaan pesan-pesan bisnis; komunikasi bisnis melalui tulisan; komunikasi bisnis terkait pekerjaan; komunikasi bisnis melalui laporan; serta komunikasi bisnis dan teknologi. Secara rinci, pembahasan pada buku ini mencakup:

Bab 1 : Dasar Komunikasi Bisnis
Bab 2 : Memahami Komunikasi Antarpribadi
Bab 3 : Komunikasi dalam Berorganisasi
Bab 4 : Komunikasi Bisnis Lintas Budaya
Bab 5 : Perencanaan Pesan-Pesan Bisnis
Bab 6 : Komunikasi Bisnis Melalui Tulisan
Bab 7 : Komunikasi Bisnis Terkait Pekerjaan
Bab 8 : Komunikasi Bisnis Melalui Laporan
Bab 9 : Komunikasi Bisnis dan Teknologi

Cahya Purnama Asri, S.E., M.M. merupakan dosen tetap di Universitas Widya Mataram Yogyakarta sejak tahun 2017. Penulis menyelesaikan program D3 Ekonomi Manajemen di Universitas Gadjah Mada. Kemudian penulis menyelesaikan s1 Ekonomi Manajemen di universitas Gadjah Mada. Gelar Master Manajemen diperoleh penulis dari Universitas Pembangunan Nasional Veteran Yogyakarta. Sebagai seorang akademisi, penulis juga aktif mengikuti berbagai pelatihan, seminar-seminar, memberikan penyuluhan, melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, serta melakukan riset di bidang ekonomi manajemen dan kewirausahaan.

PUSTAKA BARU PRESS
Jalan Wonosari Km 6, Dusunblaksari RT 04 Baturetno, Banguntapan, Bantul, Yogyakarta
Telp. (0274) 4353591 - 4438911
pustakabaru.com pustakabarupress
@pustakabarupre1 pustakabarupress

BUSINESS & ECONOMICS
ISBN 978-602-376-291-0
9 786023 762910
Harga P. Jawa: Rp 42.000,-