

EFEKTIVITAS KOMUNIKASI DALAM ORGANISASI

Oleh:

Hassa Nurrohim

Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional Veteran Yogyakarta

Lina Anatan

Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha Bandung

Abstract: The need of communication in today's business competition is continually changing. The advancement of information technology and the changing in managing organization has altered the way that many organizations communicate. The information technology is a tool to communicate with many different groups. The communication process should be managed effectively since not all managers and individu in an organization have good communication skills and there is an obvious need for training to ensure that they are able to choose the most appropriate communication method to get the message across clearly understood by the receiver and on the other hand, the receiver should be able to supply some feedback.

Keywords: Message, communication method, feedback, communication effectiveness

Pendahuluan

Globalisasi perekonomian membawa tantangan baru bagi organisasi untuk tetap bertahan hidup dalam persaingan yang makin kompetitif. Organisasi bisnis maupun organisasi non bisnis dituntut untuk memiliki SDM yang kompeten yang mampu menjalankan dan menyelesaikan tugas dan kewajibannya secara lebih baik. Individu harus terlatih untuk secara aktif bertanggung jawab atas perilaku mereka, mengembangkan dan saling berbagi informasi tentang pekerjaan. Pemberdayaan karyawan akan sangat menentukan kesuksesan organisasi. Organisasi harus menyadari bahwa makin kompetitifnya lingkungan bisnis mereka, memerlukan pembelajaran yang lebih efektif, pemberdayaan karyawan, dan komitmen yang lebih besar dari setiap orang yang terlibat dalam organisasi. Perusahaan harus memahami bahwa kunci untuk meraih kinerja perusahaan yang lebih baik adalah komunikasi.

Selama dua puluh tahun terakhir, para pemimpin bisnis telah menggunakan suatu skor alat komunikasi yaitu *focus group*, *organizational surveys*, *management by walking around*, dan cara lain untuk menyampaikan dan mendapatkan informasi yang dibutuhkan untuk melaksanakan perubahan dan pengembangan organisasi. Memasuki abad 21, kesuksesan setiap teknik pembelajaran dan komunikasi tidak hanya menuntut peran manajer selaku pimpinan dalam organisasi melainkan memerlukan keterlibatan dan peran aktif dari bawahan atau karyawan. Hal ini dikarenakan makin kompetitifnya lingkungan bisnis, masalah-masalah yang dihadapi oleh perusahaan juga makin kompleks. Untuk itu peran setiap individu baik pada level manajemen puncak hingga karyawan sangat

diperlukan yaitu dengan mencegah dan menghilangkan adanya hambatan-hambatan yang mungkin menghalangi individu untuk mendapatkan informasi yang berguna bagi organisasi.

Ditinjau dari segi kepemimpinan dalam organisasi dibutuhkan seorang pemimpin yang memiliki jiwa kepemimpinan sehingga mampu mempengaruhi orang lain agar bekerja bersama sebagai suatu tim untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai, selain itu ia harus bisa membedakan antara otoritas (suatu wewenang yang didelegasikan dari atas melalui rantai perintah) dan kepemimpinan (suatu wewenang yang didapat seseorang dari rekan maupun bawahannya). Dalam melaksanakan fungsi kepemimpinan, seorang pemimpin harus memahami benar bahwa individu merupakan komponen penting dalam organisasi sehingga harus dilibatkan dalam pendelegasian tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi dengan tanpa mengabaikan aspek budaya dan lingkungan organisasi, serta adanya persetujuan antara pihak manajemen dengan bawahan (Conger,1998). Untuk menunjang fungsi inilah dibutuhkan adanya komunikasi yang berkualitas yaitu dengan sikap antusias terhadap semua kegiatan operasi, komunikasi dua arah antara pemimpin dengan pekerja, dan perhatian yang cukup dalam hubungan dengan bawahan.

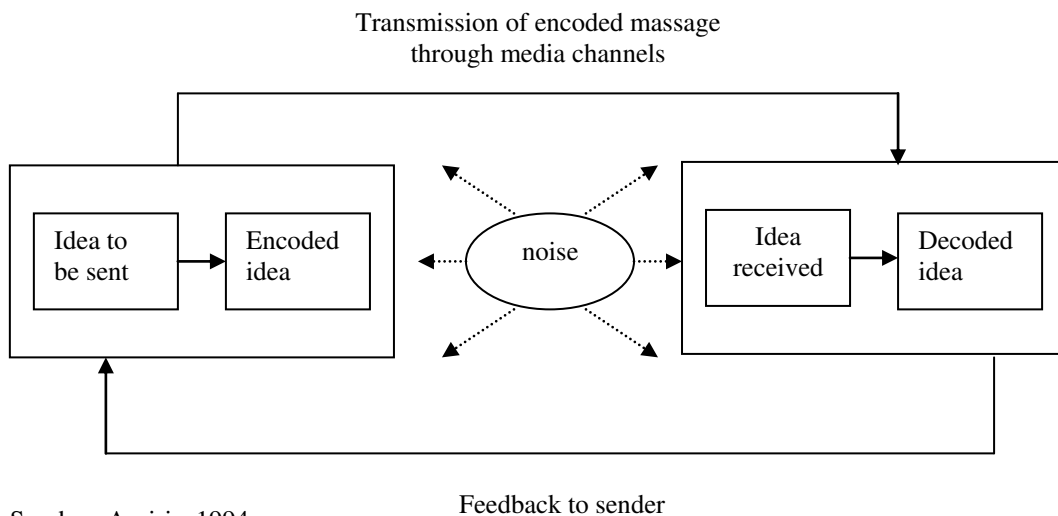
Tulisan ini membahas efektivitas pengelolaan komunikasi dalam menjamin kelangsungan hidup organisasi. Pembahasan akan diawali dengan definisi dan proses komunikasi, pentingnya komunikasi intrapersonal dan interpersonal dalam organisasi, peran komunikasi dalam mencapai kepemimpinan yang berkualitas. Pada bagian selanjutnya dijabarkan beberapa bukti empiris yang menunjukkan peran komunikasi dalam meningkatkan kualitas hubungan antar individu maupun karyawan dan pihak manajemen dalam perusahaan. Pada bagian akhir dijabarkan bagaimana membangun komunikasi yang efektif untuk menjaga kelangsungan hidup organisasi.

Komunikasi: Definisi dan Proses

Kesuksesan organisasi sangat dipengaruhi oleh kapabilitas dan kompetensi masing-masing individual dan kerjasama antar anggota tim dalam organisasi. Dalam menjalin kerjasama untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan adanya komunikasi. Ditinjau berdasarkan teknis pelaksanaannya, komunikasi dapat dirumuskan sebagai kegiatan dimana seseorang menyampaikan pesan melalui media tertentu kepada orang lain dan sesudah menerima pesan serta memahami sejauh mana kemampuannya, penerima pesan menyampaikan tanggapan melalui media tertentu kepada orang yang menyampaikan pesan tersebut kepadanya.

Argiris (1994) mendefinisikan komunikasi sebagai suatu proses dimana seseorang, kelompok, atau organisasi (*sender*) mengirimkan informasi (*massage*) pada orang lain, kelompok, atau organisasi (*receiver*). Proses komunikasi umumnya mengikuti beberapa tahapan. Pengirim pesan mengirimkan informasi pada penerima informasi melalui satu atau beberapa sarana komunikasi. Proses berlanjut dimana penerima mengirimkan *feedback* atau umpan balik pada pengirim pesan awal. Dalam proses tersebut terdapat distorsi-distorsi yang mengganggu aliran informasi yang dikenal dengan *noise*.

Gambar 1. Proses Komunikasi



Sumber: Argiris, 1994

Proses komunikasi dapat dijelaskan melalui pemahaman unsur-unsur komunikasi yang meliputi pihak yang mengawali komunikasi, pesan yang dikomunikasikan, saluran yang digunakan untuk berkomunikasi dan gangguan saat terjadi komunikasi, situasi ketika komunikasi dilakukan, pihak yang menerima pesan, umpan dan dampak pada pengirim pesan. Pengirim atau sender merupakan pihak yang mengawali proses komunikasi. Sebelum pesan dikirimkan, pengirim harus mengemas ide atau pesan tersebut sehingga dapat diterima dan dipahami dengan baik oleh penerima, Proses pengemasan ide ini disebut dengan *encoding*.

Pesan yang akan dikirimkan harus bersifat informatif artinya mengandung peristiwa, data, fakta, dan penjelasan. Pesan harus bisa menghibur, memberi inspirasi, memberi informasi, meyakinkan, dan mengajak untuk berbuat sesuatu. Pesan yang telah dikemas disampaikan melalui media baik melalui media lisan (dengan menyampaikan sendiri, melalui telepon, mesin dikte, atau videotape), media tertulis (surat, memo, laporan, hand out, selebaran, catatan, poster, gambar, grafik), maupun media elektronik (faksimili, email, radio, televisi).

Penggunaan media untuk menyampaikan pesan dapat mengalami gangguan (noise) yang dapat menghambat atau mengurangi kemampuan dalam mengirim dan menerima pesan. Gangguan komunikasi dapat berupa faktor pribadi (prasangka, lamunan, perasaan tidak cakap) dan pengacau indra (suara yang terlalu keras atau lemah, bau menyengat, udara panas). Situasi juga dapat mempengaruhi jalannya komunikasi karena situasi dapat mempengaruhi perilaku pihak yang berkomunikasi sehingga pada waktu berkomunikasi dengan pihak lain tidak hanya harus mempertimbangkan isi dan cara penyampaian, tetapi juga situasi ketika komunikasi akan disampaikan.

Setelah pesan disampaikan, pihak yang menerima pesan (*receiver*) harus dapat menafsirkan dan menerjemahkan pesan yang diterima. Penafsiran pesan mungkin akan sama atau berbeda dengan pengirim pesan. Jika penafsiran sama, maka penafsiran dan penerjemahan penerima benar dan maksud pengirim tercapai.

Jika penafsiran berbeda maka penafsiran dan penerjemahan salah dan maksud tidak tercapai. Penafsiran pesan ini sangat dipengaruhi oleh ingatan dan mutu serta kedekatan hubungan antara pengirim dan penerima.

Unsur terakhir dalam komunikasi adalah umpan balik merupakan tanggapan penerima terhadap pesan yang diterima dari pengirim. Umpan balik bisa berupa tanggapan verbal maupun non verbal dan bisa bersifat positif maupun negatif. Umpan balik positif terjadi bila penerima menunjukkan kesediaan untuk menerima dan mengerti pesan dengan baik serta memberikan tanggapan sebagaimana diinginkan oleh pengirim. Sedangkan umpan balik negatif dapat benar juga dapat salah. Umpan balik negatif dikatakan benar jika isi dan cara penyampaian pesan dilakukan secara benar, penafsiran dan penerjemahan penerima pesan juga benar. Umpan balik negatif dikatakan salah jika isi dan cara penyampaian pesan dilakukan secara benar tetapi penafsiran pesan salah. Dalam komunikasi secara bergantian peran penerima pesan bisa berubah menjadi pengirim pesan dan pengirim pesan berubah menjadi penerima pesan.

Peran Komunikasi Dalam Kepemimpinan Organisasi Yang Berkualitas

Komunikasi yang diciptakan dalam melaksanakan kepemimpinan tergantung pada level kepemimpinan yang meliputi *upper level*, *middle level*, dan *lower level*. Pada tingkatan tertinggi, tugas pemimpin adalah membuat keputusan berdasarkan masukan berbagai pihak khususnya bawahan sebagai bahan pertimbangan pengambilan keputusan, pada saat inilah peran komunikasi sangat nyata. Tiga tipe komunikasi meliputi: pertama, perintah komunikasi untuk mengembangkan kebijakan, menggambarkan, dan menetapkan rencana untuk membuat keputusan, *kedua*, memastikan bahwa komunikasi berfungsi secara tepat, *ketiga* mengevaluasi hasil komunikasi, mengakses efektivitasnya, dan membuat beberapa perubahan dasar untuk keputusan selanjutnya. Manajemen tingkat menengah memiliki tanggung jawab dua arah, disatu sisi ia harus loyal kepada tingkatan di atasnya untuk bekerja dan mencapai kesuksesan dalam pengambilan keputusan, rencana, dan kebijakan untuk manajemen di atasnya, disisi lain ia harus menjalin hubungan baik melalui komunikasi dengan menciptakan iklim kepercayaan dan keterbukaan dengan manajemen dibawahnya untuk mendapatkan informasi dan mengkomunikasikannya kepada atasan. Sedangkan manajemen bawah menyampaikan tugas, kebijakan, strategi, *order*, dan instruksi dari atasan. Pada tingkatan ini lebih banyak komunikasi dalam pemberian instruksi dan perintah (Koester dan Olebe, 1988).

Beberapa pendekatan yang digunakan dalam komunikasi untuk melaksanakan kepemimpinan diantaranya adalah: Pertama, *trait approach* dimana jiwa kepemimpinan seseorang lahir dalam diri individu dengan sendirinya yang tampak pada karisma dan perilaku kepemimpinan yang dimiliki dan bukan sengaja dibentuk. Kedua hal itu merupakan ciri khusus yang membedakan seorang pemimpin dengan orang lain yang mempengaruhi kualitas kepemimpinan. Kedua, *style approach* yang mengklasifikasikan gaya kepemimpinan menjadi gaya otoriter yaitu berhubungan dengan pembuatan keputusan dan menyatakannya kepada bawahan, dan gaya demokratis yang melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan. Ketiga, *effectiveness vs efficiency approach* yang memfokuskan pada efektivitas yaitu usaha untuk mencapai hasil yang diinginkan dan efisiensi yaitu menghasilkan output dari input tertentu. Keempat, *contingency approach* yaitu

bahwa kesuksesan gaya kepemimpinan efektif tergantung pada situasi yang terjadi. Kelima, *power approach*, yang meliputi *reward power* (kekuasaan untuk memberikan imbalan), *coercive approach* (kekuasaan untuk memberikan hukuman/sanksi), *legitimate power* (kekuasaan yang diperoleh dari posisi yang dimiliki), dan *expert power* (kekuasaan yang didasarkan atas pengetahuan dan kemampuan seseorang). Keenam, *function approach* yaitu beberapa fungsi yang melekat dalam diri pemimpin yang meliputi *management of attention*, *management of meaning*, *management of trust*, and *management of self recognizes*.

Perbedaan pemimpin untuk melihat peran kepemimpinan dalam organisasi meliputi modifikasi perilaku (mempengaruhi perubahan sikap luar seseorang tanpa merubah sikap, kepercayaan, perasaan, dan opini mereka) dan modifikasi sikap (mempengaruhi pemikiran bahkan sikap, perasaan, dan opini mereka). Dengan kata lain, seorang pemimpin memiliki jiwa untuk mempengaruhi (*influence*) yang merupakan hasil yang diperoleh dari adanya *quality communications* dan jiwa motivator yang memerlukan kemampuan memahami perilaku individu dan komponen pembentuknya seperti persepsi, sikap, dan kepribadian (Dean dan Popp, 1990). Satu hal yang harus ada untuk tercapainya kesuksesan motivasi yang diberikan adalah adanya kepercayaan yang dibangun melalui *quality communication* antara pemimpin dengan bawahan

Peran Komunikasi Non Verbal dan Persuasi Dalam Organisasi: Bukti Empiris

Graham et al. (1991) melakukan survei untuk mengetahui dampak komunikasi non verbal dalam organisasi. Studi yang ia lakukan bertujuan untuk mendapatkan informasi tentang persepsi responden akan pentingnya umpan balik non verbal dan kemampuan mereka untuk menyampaikan isyarat non verbal dari bawahan maupun manajer mereka. Tujuan yang lain adalah untuk membandingkan penemuan-penemuan tersebut dengan pengetahuan tentang komunikasi non-verbal dan menggunakan penemuan mereka sebagai basis untuk merekomendasikan bagaimana memperbaiki komunikasi non-verbal dalam organisasi bisnis. Studi menunjukkan bahwa komunikasi non verbal seperti ekspresi wajah, gerak tubuh, dan voicetone memberikan kontribusi sebesar 93% *attitudinal massage* pada penerima sangat penting. Pentingnya komunikasi non verbal ini difokuskan pada isyarat-isyarat verbal atau non verbal. Studi juga menemukan bahwa *voice tone (negative voice tone)* akan membawa dampak yang kuat terhadap penerima pesan.

Hasil studi yang ditemukan konsisten dengan literatur yang ada. Tetapi terdapat beberapa hasil yang mengejutkan. Seiring kemampuan *decoding* meningkat, pentingnya komunikasi non verbal juga akan meningkat. *Decoder* yang baik akan percaya bahwa mereka lebih memiliki kemampuan dibandingkan "*poorer decoder*". Hasil studi juga menemukan bahwa *actual decoding* dan kemampuan *decoding* memiliki korelasi positif dengan kemampuan *encoding* dan *decoding* yang diharapkan. Persepsi responden dalam dunia bisnis menyetujui bukti eksperimental yang dilaporkan dalam literatur. Komunikasi non verbal juga penting dalam survei tersebut. Hampir semua responden menyetujui bahwa komunikasi non verbal akan lebih mempengaruhi interaksi mereka dengan orang-orang dibandingkan komunikasi verbal.

Ditinjau dari sudut pandang gender, perempuan memiliki kemampuan *decoding* lebih baik dibandingkan laki-laki dan *decoder* atau *encoder* yang lebih baik dalam hal isyarat non verbal. Wanita-wanita yang bekerja dibidang pendidikan

memiliki kemampuan decoding yang lebih tinggi daripada kelompok lain. Rekomendasi yang diberikan untuk memperbaiki kemampuan non verbal mencakup perhatian lebih terhadap isyarat-isyarat non verbal, khususnya ekspresi wajah berkaitan dengan kontak mata dan menyelidiki informasi lebih banyak ketika isyarat-isyarat verbal maupun nonverbal tidak sesuai. Manajer seharusnya peduli bahwa kebanyakan pekerja akan merasa frustrasi dan tidak percaya ketika menghadapi konflik dengan supervisornya. Manajer juga harus bisa memodifikasi perilaku mereka dengan bertindak lebih jujur dalam mengkomunikasikan emosi mereka.

Selain komunikasi non verbal, dalam hubungan kerjasama antara masing-masing individu dan organisasi diperlukan adanya bujukan atau kepercayaan (*persuasion*). *Persuasion* merupakan kemampuan untuk membujuk dan memperoleh kepercayaan orang lain. *Persuasion* umumnya dipandang sebagai bentuk manipulasi (jalan yang berliku-liku dan harus dihindari). *Persuasion* dibentuk berdasarkan proses kejujuran. Terdapat tiga hal yang harus dimiliki seseorang untuk dapat membujuk atau memperoleh kepercayaan orang lain. Ketiga hal tersebut adalah menetapkan atau memastikan posisi, memiliki argumen pendukung yang diikuti dengan "*assertive data-based exposition*" dan menggunakan logika, kegigihan, dan antusiasme personal untuk memberikan ide-ide yang bagus. Persuasi yang efektif merupakan suatu proses pembelajaran dan negosiasi.

Persuasion yang efektif melibatkan empat tahap penting yang berbeda-beda. Pertama, membuktikan kredibilitas. Kredibilitas ini dapat diperoleh dari keahlian dan hubungan. Seseorang akan memiliki level keahlian yang tinggi jika mereka memiliki kepastian dan telah membuktikan pengetahuannya. Seorang dengan kredibilitas tinggi akan dapat dipercaya untuk diperhatikan dan bekerjasama, mereka juga akan secara konsisten menunjukkan karakter emosional dan integritas yang kuat. Kedua, *frame a common ground*. Seorang persuader yang efektif harus bisa cakap dalam mendeskripsikan posisi mereka sehingga menjelaskan keuntungan mereka. Ketiga, *provide evidence* dimana seorang *persuader* yang efektif harus menggunakan bahasa-bahasa dalam cara-cara khusus. Mereka melengkapi data-data numerik dengan contoh-contoh, cerita-cerita, kiasan, dan analogi untuk memperkuat posisi mereka. Keempat, *connect emotionally*. Seorang *persuader* yang baik akan peduli pada keunggulan emosi dan makin responsif terhadap orang lain dalam beberapa cara. Cara pertama yaitu mereka memperlihatkan komitmen emosi personal mereka pada posisi dimana mereka didukung. Cara kedua, perasaan tentang bagaimana kolega menginterpretasikan peristiwa-peristiwa dalam organisasi dan bagaimana mereka akan menginterpretasikan suatu usulan.

Mengingat pentingnya informasi dalam kehidupan organisasi yang dapat kita peroleh melalui komunikasi, hal terpenting adalah bagaimana kita dapat memperbaiki keefektifan sebagai komunikator. Beberapa hal dapat dilakukan untuk menjadi seorang komunikator yang lebih baik. Pertama, memberikan pesan secara jelas dan singkat dan menghindari penggunaan bahasa atau logat golongan tertentu ketika berkomunikasi dengan seseorang yang tidak familiar dengan istilah atau ucapan tertentu. Kedua, perbaiki kemampuan mendengarkan yang kita miliki, belajar untuk mendengarkan secara aktif. Ketiga, kita dapat meminimumkan masalah yang berlebihan dengan menggunakan seorang gatekeepers yaitu individu yang mengontrol arus informasi kepada pihak lain. Keempat, dengan menggunakan

teknik yang dapat meningkatkan komunikasi kita misalnya melalui sistem saran, *corporate hot line*, dan survei karyawan. Kelima dengan meningkatkan atau mengembangkan hubungan dengan pihak lain. Kita dapat melakukannya dengan memfokuskan perhatian pada masalah-masalah yang ada. Keenam, keefektifan komunikasi kita dapat dikembangkan dengan menggunakan peran teknologi, misalnya video sebagai mediator komunikasi.

Bagaimana Membangun Komunikasi yang Efektif?

Kemampuan komunikasi merupakan faktor penentu kesuksesan setiap individu maupun organisasi untuk bertahan dalam persaingan bisnis yang sangat kompetitif saat ini. Kemampuan komunikasi seseorang dalam organisasi diperlukan dalam setiap kondisi misalnya pada saat mempersiapkan sebuah presentasi bisnis, menyampaikan ide-ide atau gagasan dalam suatu rapat, negosiasi bisnis, melatih tim, membangun sebuah tim kerja, dan dalam setiap aktivitas organisasi. Melihat pentingnya komunikasi dalam organisasi, efektivitas komunikasi akan sangat menentukan kesuksesan organisasi baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang (Griffith, 2002).

Kemampuan individu untuk menyampaikan pesan atau informasi dengan baik, menjadi pendengar yang baik, menggunakan berbagai media audio-visual merupakan bagian penting dalam melaksanakan komunikasi yang efektif dalam suatu organisasi. Komunikasi merupakan keterampilan yang paling penting dalam kehidupan setiap manusia dan organisasi. Steven Covey mengibaratkan komunikasi adalah napas kehidupan makhluk. Ia menitikberatkan pada konsep saling ketergantungan untuk menjelaskan hubungan antarmanusia. Faktor penting dalam komunikasi tidak sekadar pada apa yang ditulis atau dikatakan seseorang, tetapi lebih pada karakter seseorang dan bagaimana seseorang dapat menyampaikan pesan kepada penerima pesan.

Berdasarkan pembahasan sebelumnya dapat disimpulkan bahwa syarat utama komunikasi yang efektif adalah karakter dan integritas pribadi yang menyampaikan pesan tersebut. Menurut Covey, untuk membangun komunikasi yang efektif diperlukan lima dasar penting yaitu usaha untuk benar-benar mengerti orang lain, kemampuan untuk memenuhi komitmen, kemampuan untuk menjelaskan harapan, kemauan untuk meminta maaf secara tulus jika melakukan kesalahan, dan kemampuan memperlihatkan integritas.

Bentuk komunikasi tertinggi adalah komunikasi empatik yang memiliki makna melakukan komunikasi untuk mengerti dan memahami karakter dan maksud dan peran orang lain yang menerima pesan (Knutson, et al., 2003). Dalam hal ini, kebaikan dan sopan santun seperti halnya kemampuan dan kemauan untuk memenuhi komitmen yang disampaikan, dan menjelaskan harapan yang diharapkan dalam suatu hubungan komunikasi sangat diperlukan untuk menghindari terjadinya harapan yang bertentangan atau berbeda dengan peran dan tujuan komunikasi. Selain itu, integritas mencakup hal-hal yang lebih dari sekadar kejujuran juga diperlukan dalam membangun hubungan komunikasi yang efektif dan sehat. Kejujuran menekankan pada kemauan untuk mengatakan kebenaran atau menyesuaikan kata-kata kita dengan realitas. Integritas menyesuaikan realitas dengan kata-kata setiap individu yang menyampaikan pesan.

Untuk menciptakan komunikasi yang efektif, seorang komunikator harus mampu mengidentifikasi sasaran yang menjadi penerima pesan, menentukan tujuan

komunikasi, merancang pesan, memilih media, memilih sumber pesan, dan mengumpulkan umpan balik. Dalam mengidentifikasi sasaran atau penerima pesan perlu diperhatikan beberapa hal diantaranya adalah (Xie et al.,2008). Menentukan, mengenali dan mempelajari siapa yang akan dijadikan sasaran, dalam hal ini siapa target/segmen konsumennya. Siapa sasaran yang dijadikan target adalah calon konsumen potensial, pengguna produk/jasa, orang-orang yang membuat keputusan membeli, dan orang yang mempengaruhi pembelian, apakah individu perorangan, kelompok, publik khusus atau publik umum.

Dalam menentukan tujuan komunikasi beberapa hal yang harus diperhatikan adalah: 1) Komunikator menentukan tanggapan dan efek yang diharapkan dari komunikasi yang disampaikan, 2) Komunikator harus mengetahui dan memahami apakah khalayaknya/konsumen ada dalam tahap pembelian atau tidak. Tahap pembelian mulai dari *awareness (kesadaran), pengetahuan, kesukaan, preferensi, keyakinan* dan *pembelian*, dan 3) Komunikator harus bisa menggerakkan konsumen ke tahap pembelian. Untuk merancang pesan, komunikator mengembangkan pesan komunikasi yang efektif, yang idealnya pesan harus melalui tahap *AIDDA (Attention, Interest, Desire, Decision, Action)*. Selain itu, komunikator harus bisa memutuskan isi pesan, format pesan dan struktur pesan sehingga pesan yang disampaikan memiliki daya tarik maksimal, baik daya tarik rasional, emosional dan moral.

Hal lain yang perlu diperhatikan adalah bagaimana memilih media apakah akan menggunakan saluran personal ataupun non personal. Media komunikasi personal, bisa digunakan dalam bentuk penyampaian pesan via telpon, surat atau internet, sedangkan media komunikasi non personal mencakup media utama (media massa, papan reklame, poster, media *on line*), suasana lingkungan (perusahaan yang dirancang sedemikian rupa untuk memperkuat daya tarik bagi konsumen), dan *event* (acara-acara yang khusus untuk meningkatkan “eksistensi” dan image positif perusahaan tur promosi, pameran, ikut serta dalam acara social kemasyarakatan).

Kemampuan komunikator untuk memilih sumber pesan akan menentukan keberhasilan sebuah komunikasi untuk mencapai tanggapan dan efek yang diharapkan. Hal ini sangat tergantung pada kehandalan, daya tarik dan kredibilitas komunikatornya. Sumber pesan biasanya orang-orang yang memiliki daya tarik tinggi, dikenal public, dan berkredibilitas tinggi. Misal selebriti, tokoh keagamaan, periset, dokter, dll. Pemilihan sumber, disesuaikan dengan isi pesan produk yang disampaikan.

Hal terakhir yang perlu dilakukan dalam mengembangkan suatu komunikasi yang efektif adalah mengumpulkan umpan balik yang bertujuan untuk mengevaluasi keberhasilan penyampaian informasi pada penerima informasi. Pengumpulan umpan balik dapat dilakukan bisa dilakukan dengan meluncurkan *market research* (riset pasar) atau *consumer research* (riset pasar). Riset pasar dan riset konsumen secara umum membantu pemasar untuk mengetahui dengan pasti siapa konsumen mereka, sehingga bisa menjadi kontribusi untuk strategi *marketing* selanjutnya.

Penutup

Komunikasi merupakan satu hal penting untuk menunjang kesuksesan organisasi baik dalam meningkatkan kinerja organisasi maupun adaptasi organisasi terhadap setiap perubahan lingkungan bisnis yang ada sehingga organisasi bisa

tetap *survive* bahkan meraih keunggulan kompetitifnya. Melalui komunikasi yang baik antar individu dan pihak-pihak yang terlibat langsung dalam organisasi maupun diluar organisasi, organisasi dapat memperoleh informasi-informasi yang dibutuhkan. Untuk mengembangkan komunikasi yang baik ini diperlukan peran aktif manajer maupun bawahan melalui aplikasi beberapa teknik yang telah dijelaskan pada bagian sebelumnya.

Referensi

- Argiris C., 1994. Good communication that block learning. HBR. July - Agustus
- Conger, A. J., 1998. The Necessary Art of Persuasion. HBR. May – June
- Dean, O., Popp, G.E., 1990. Intercultural communication effectiveness as perceived by American managers in Saudi Arabia and French managers in the US. *International Journal of Intercultural Relation*, 12 (3), 405-424.
- Griffith, D.A., 2002. The role of communicayion competencies in international business relationship development. *Journal of World Business*, 37 (4), 256-265.
- Graham, H.G., 1991. The Impact of non verbal communication of organization: A survay of perceptions. *The journal of Business communication*. Winter 1991.
- Konutson, T.J., Komolsevin, R., Chatiketu, P., Smith, V.R., 2003. A cross cultural comparason of Thai and US American rethorical sensitivity implications for intercultural communication effectiveness. *International Journal of Intercultural Relation*, 27 (1), 63-78.
- Koester, J., Olebe, M., 1988. The behavioral assessment scale for intercultural communication effectiveness. *International Journal of Intercultural Relation*, 12 (3), 233-246.
- Xie, A., Rau, L.P., Tseng, Y., Su, H., Zhao, C., 2008. Cross cultural influence on communication effectiveness and user interface design. *International Journal of Intercultural Relation*, 32 (1), 80-91