

ISSN : 1907-4867

JURNAL ILMIAH

Ilmu Akuntansi
Ilmu Manajemen
Ilmu Ekonomi

Masagena



PENGARUH DIMENSI PELAYANAN KESEHATAN TERHADAP KEPUASAN KONSUMEN PADA PROGRAM JAMINAN PEMELIHARAAN KESEHATAN (JPK) PADA PT. JAMSOSTEK (PERSERO) CABANG SULAWESI TENGGARA
Nashy Hamyat

BUSINESS STRATEGY INSPIRED BY BUSINESS PHILOSOPHY
THE CASE OF LINCOLN ELECTRIC COMPANY
Andi Abdul Aziz Ishak

PENERAPAN BALANCED SCORECARD SEBAGAI ALAT UKUR KINERJA PADA KANTOR WILAYAH UTAMA PERUM PEGADAIAN MAKASSAR
Syamsul Ridjal

ANALISIS BIAYA MUTU PADA PERUSAHAAN
Andi Herawati Muli Nur

MEMPERTAHANKAN KINERJA KARYAWAN MELALUI PEMBERIAN KOMPENSASI
Emi Bua Alexander

ANALISIS KUALITAS LAYANAN JASA TERHADAP LOYALITAS KONSUMEN PADA RUMAH MAKAN NURFADILLAH PALU
Ali Supriadi

PERANAN AUDIT MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DENGAN STRATEGI PERUSAHAAN
Martini Rantendok

ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN MANAJEMEN KUALITAS
Latu Bimo

ANALISIS SEGMENTASI PASAR TERHADAP PENINGKATAN PENJUALAN MOBIL TOYOTA AVANZA PADA PT. HADJI KAL LA CABANG PALOPO
Vetri Ginega

PROSES KEGIATAN MAGANG PADA INDUSTRI RUMAH PANGGUNGG DI WOLGAN SATU TOMOHON SULAWESI UTARA
Welky Karatwan

PERANAN MANAJEMEN DALAM MENINGKATKAN SEMANGAT KERJA PADA PEGAWAI PADA BADAN PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN PEMERINTAHAN DESA
Asmin

ANALISIS TINGKAT LIKUIDITAS DAN PROFITABILITAS PADA PT. ANEKA GAS INDUSTRI CABANG MAKASSAR
Abd Gani Bakarang

ANALISIS SUMBER SUMBER PENERIMAAN DAERAH DI KABUPATEN LUWU
Wahida

MANAJEMEN STRATEGIK SEKTOR PUBLIK : LANGKAH TEPAT MENUJU GOOD GOVERNANCE
Mulyono Caco

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI DALAM PERSEPSI BAWAHAN TERHADAP KINERJA APARATUR SEKRETARIAT DAERAH PROPINSI SULAWESI SELATAN
Annan Plyradi

SISTEM DAN PROSEDUR AUDIT AKTIVA TETAP DAN PERSEDIAAN STUDI KASUS DI PROPINSI SULAWESI SELATAN
Syahriah Arif Abah

FUNGSI KOMUNIKASI DALAM MANAJEMEN
Nurjanna Noxci



KOPERTIS
WILAYAH IX
SULAWESI

Vol. V
Edisi 3 - September 2010

**SUSUNAN PENGURUS JURNAL ILMIAH "MASAGENA"
KOPERTIS WILAYAH IX SULAWESI**

- Pelindung** : Koordinator Kopertis Wil IX Sulawesi
- Pengarah** : Sekretaris Pelaksana Kopertis Wil. IX Sulawesi
- Penanggung Jawab** : Prof. Dr. H. Syahrir Mallongi, M.Si
- Dewan Penyunting Ahli** :
1. Prof. Dr. H. Mansyur Ramly
 2. Prof. Dr. H. M. Nasir Hamzah, SE, MS
 3. Dr. Ansar, SE, M.Si
 4. Dr. Mattalatta, SE, M.Si
 5. Dr. Syamsu Rijal, SE, M.Si
 6. Dr. Maryana Harun, SE, M.Si
 7. Dr. Muhammad Suus, SE, M.Si., Akt
 8. Mansyur Zain, SE, Dess., Akt
- Pemimpin Umum** : Drs. Syamsu Alam, M.Si., Akt
- Redaksi Pelaksana** :
1. Hamzah Ella, SE, M.Si
 2. Dr. Roslina Alam, SE, M.Si
 3. Drs. H. Ibrahim Saman, MM
 4. Drs. Abd. Gani Bakkareng, MM
 5. Buyung Romadhoni, SE
 6. Drs. Wellang Roslan
- Tata Usaha** :
1. Muliati, SE, M.Si
 2. Eka Ariaty Arfah, SE, Akt
 3. Iryani, SE, M.Si
 4. Indira Basalamah, SE
- Desain Sampul** : Drs. Syamsu Alam, M.Si. Akt

Peranan Manajemen Dalam Meningkatkan Semangat Kerja Pada
Pegawai Pada Badan Pemberdayaan Masyarakat Dan
Pemerintahan Desa
Asmini

Analisis Tingkat Likuiditas Dan Profitabilitas Pada PT. Aneka Gas
Industri Cabang Makassar
Abd Gani bakarang

Analisis Sumber-Sumber Penerimaan Daerah Di Kabupaten Luwu.
Wahida

Manajemen Strategik Sektor Publik : Langkah Tepat Menuju Good
Governance
Mulyono Caco

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Dalam
Persepsi Bawahan Terhadap Kinerja Aparatur Sekretariat Daerah
Propinsi Sulawesi Selatan
Annas Plyriadi

Sistem Dan Prosedur Audit Aktiva tetap dan Persediaan Studi
Kasus di Propinsi Sulawesi Selatan
Syahriah Arif Aliah

Fungsi Komunikasi Dalam Manajemen
Nurjanna Nonci



FUNGSI KOMUNIKASI DALAM MANAJEMEN

Nurjannah Nonci

Abstrak

Peran komunikasi dalam organisasi sangat penting karena komunikasi sebagai penghubung dapat berbentuk komunikasi formal (hirarki), maupun sebagai komunikasi - formal (lateral). Komunikasi berfungsi sebagai sarana dalam pengambilan keputusan manajemen. Semua fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, directing, aengawasan) merupakan sub-sub sistem yang saling berhubungan satu sama lain, sehingga komunikasi berperan untuk mengkoordinasikan semua fungsi manajemen tersebut .Jika terjadi hambatan atau gangguan komunikasi dalam manajemen, maka sub sistem tersebut tidak fungsional satu sama lain, dengan demikian manajemen akan terganggu dan tujuan organisasi tidak tercapai. Sebaliknya, jika komunikasi berlangsung dengan efektif pada manajemen maka tujuan organisasi dapat direalisasikan sesuai perencanaan.

PENDAHULUAN

Fungsi komunikasi dalam berbagai bidang merupakan suatu sarana yang fungsional, komunikasi bersama dengan bidang-bidang yang lain berfungsi untuk memotivasi masyarakat agar memberikan ide-ide, memutuskan kegiatan apa saja yang dibutuhkan dalam pembangunan, melakukan mobilisasi, mendidik, menyadarkan, dan melibatkan masyarakat untuk berpartisipasi dalam kegiatan pembangunan. Peranan komunikasi khususnya dalam manajemen dapat

dilakukan secara formal dan informal, hal tersebut berlangsung baik dalam manajemen yang sempit maupun dalam manajemen yang sangat luas dan kompleks.

Peran Komunikasi dalam manajemen sangat signifikan yang dilakukan melalui hubungan structural organisasi misalnya dalam bentuk formal yakni jaringan komunikasi berlangsung secara up ware yaitu komunikasi yang arahnya dari atasan kepada bawahan yang biasanya dalam bentuk kebijakan, instruksi-

instruksi, pembinaan, arahan dan nasihat. Sedangkan jaringan komunikasi yang berlangsung dari arah bawahan kepada atasan (*down ware*) yang merupakan komunikasi dalam bentuk pelaporan, saran-saran dan masukan kedua arus komunikasi IN disebut juga komunikasi vertikal. Interrelasi antara sesama eselon yang sederajat disebut komunikasi horizontal. Jaringan-jaringan komunikasi tersebut dapat dilakukan dalam manajemen organisasi, melalui jenis-jenis komunikasi antara lain, komunikasi kelompok, komunikasi organisasi.

Fungsi komunikasi dalam manajemen sebagai sarana penghubung dalam kegiatan dan penghubung dalam fungsi manajemen juga merupakan salah satu faktor yang signifikan dalam pencapaian tujuan akhir manajemen. Selanjutnya komunikasi tidak hanya berperan dalam lingkup manajemen internal tetapi juga berperan secara aktif dengan wilayah eksternal manajemen. Fungsi tersebut diperankan oleh public relation yang mewakili manajemen untuk menghubungi public dan menjalin hubungan yang baik dengan public.

Konsep manajemen

Manajemen dalam organisasi merupakan

kekuatan yang utama karena manajemen dapat mengarahkan dan menggerakkan orang-orang yang berada di dalam organisasi, mengatur sistem yang terdiri dari beberapa sub sistem. Manajemen yang berfungsi menggerakkan, mengkoordinasikan semua fungsi manajemen. Sehingga berhasil tidaknya merealisasikan tujuan organisasi tergantung pada penerapan fungsi-fungsi manajemen.

Fayol (Siagian, 2004), mengemukakan ada lima fungsi manajemen dan administrasi antara lain sebagai berikut, *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *commanding* (komando), *controlling* (pengawasan). Pada zaman revolusi di Prancis ketika itu Fayol memasukkan *commanding* sebagai salah satu fungsi dalam manajemen karena sesuai kondisi saat itu masyarakat yang mengalami situasi militeristik.

Manajemen dalam perkembangannya dapat dipandang dari berbagai aspek Soewarno (1999) mengemukakan pendapatnya dari tujuh aspek antara lain:

1. Manajemen yakni suatu sistem (*managemen as a system*), suatu kerangka



- kerja yang terdiri dari berbagai sub komponen yang saling terdiri dari berbagai bagian komponen yang secara keseluruhan saling berkaitan yang diorganisasi sedemikian rupa dalam rangka pencapaian tujuan organisasi
2. Manajemen sebagai suatu proses (*management as a process*), yaitu serangkaian tahap kegiatan yang diarahkan pada pencapaian suatu tujuan dengan pemanfaatan semaksimal mungkin sumber-sumber yang ada.)
 3. Manajemen sebagai suatu fungsi (*management as a fuction*) yaitu mempunyai kegiatan-kegiatan tertentu yang dapat dilakukan sendiri tanpa menunggu selesainya kegiatan yang lain, sekalipun kegiatan yang lainnya kegiatan-kegiatan satu dengan yang lainnya saling berkaitan dalam rangka pencapaian organisasi
 4. Manajemen sebagai suatu ilmu pengetahuan (*management as a science*) Yaitu suatu ilmu yang bersifat interdisipliner dengan menggunakan bantuan ilmu lain seperti sosial, filsafat, matematika.
 5. Manajemen sebagai kumpulan orang (*management as a people group of People*) manajemen dipakai dalam art kolektif untuk menunjukkan jabatan kepemimpinan dalam organisasi, misalnya kelompok pemimpin atas, kelompok pemimpin menengah, kelompok pemimpin bawah.
 6. Manajemen sebagai kegiatan yang terpisah (*management as a seprate activity*) yaitu manajemen mempunyai kegiatan tersendiri, jelas terpisah dari kegiatan teknis lainnya.
 7. Manajemen sebagai suatu profesi (*management as a profession*) yaitu manajemen mempunyai bidang pekerjaan/bidang yang tertentu.

Dari kedua pandangan tersebut, ada persamaan yakni Fayol dan Soewarno memandang manajemen sebagai suatu sistem yang fungsional dan saling berkaitan antara satu dengan yang lain. Soewarno juga memandang manajemen lebih kompleks dan luas, seperti manajemen adalah suatu ilmu yang interdisipliner. Manajemen tempat orang berkumpul dan berkomunikasi, bekerja Juga sebagai suatu kegiatan melibatkan orang-

orang yang bekerja sama dalam pencapaian tujuan .

Pandangan yang lain dikemukakan oleh (Westra, 1993) , yaitu manajemen merupakan penggerakan, pengorganisasian, dan pengarahan usaha manusia untuk memanfaatkan secara efektif material dan fasilitas untuk mencapai suatu tujuan . Manajemen dititik beratkan pada usaha menggunakan memanfaatkan sumber daya manusia, yang tersedia atau berpotensi dalam pencapaian tujuan. Adapun yang dimaksud sumber/sarana manajemen adalah orang, uang, mated, peralatan/mesin) metode,waktu dan prasarana lainnya. Pandangan tersebut sejalan dengan definisi yang dikemukakan oleh Fayol, namun pada pandangan Westra memberikan penekanan pada SDM dan sumber dana serta material.

Jika melihat beberapa definisi yang telah dibahas sebelumnya dan dikaitkan dengan peran komunikasi maka komunikasi mempunyai peran sentral yang akan menghubungkan semua fungsi dan aspek-aspek manajemen, dengan komunikasi kebijakan dapat dilaksanakan sesuai aturan,komunikasi dapat memberikan ide-ide yang dibutuhkan, komunikasi dapat

menemukan dan menyelesaikan masalah,dapat menghindari/menyelesaikan konflik, hubungan antara manajer dan staf lebih harmonis. Pengiriman dan penerimaan informasi dalam sistem manajemen merupakan salah satu aspek yang dapat mendorong efektifnya koordinasi antar fungsi-fungsi manajemen dalam suatu organisasi. Sehingga tujuan organisasi dapat terealisasi seperti yang telah direncanakan sebelumnya.

Fungsi-fungsi manajemen.

1. Perencanaan (planning)
Menurut pendapat Siagian ,(2006) adalah sebagai pengambilan keputusan yang dilakukan baik dalam kurun waktu yang singkat (perencanaan jangka pendek, misalnya satu tahun bahkan bisa lebih singkat), perencanaan dalam kurun waktu yang relative tidak terlalu singkat dan tidak juga terlalu relative lama (perencanaan jangka menengah) dapat dilakukan 5 tahun. Perencanaan jangka panjang dapat dilaksanakan dalam kurun waktu misalnya sepuluh tahun.
2. Pengorganisasian (organizing)

Pengorganisasian dikemukakan oleh Handoko

(1997) adalah keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas, tanggung jawab, wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.

3. Penggerakan (actuating).

Fungsi penggerakan lebih ditekankan pada fungsi memotivasi SDM, sebagai fungsi yang paling prinsip dan sekaligus yang paling rumit karena semua fungsi manajemen dapat bermakna operasional dalam rangka pencapaian tujuan bila diselenggarakan oleh manusia dengan baik dan benar (Siagian, 2004).

4. Pengawasan. (controlling)

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang memegang peranan penting jika dibandingkan dengan ketiga fungsi manajemen sebelumnya. Fungsi pengawasan adalah merupakan proses pengamatan dari sebuah kegiatan administrasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dikerjakan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Produk langsung dari pengawasan adalah data dan

informasi, maka hasil akhir atau manfaat dari pengawasan hanya akan terlihat atau dirasakan apabila data dan informasi tersebut dimanfaatkan oleh manajer, sehingga melahirkan tindakan nyata. Tindakan tersebut dikenal dengan tindakan korektif dan tindak lanjut pengawasan, (Siagian, 2004).

Pengawasan

merupakan suatu kegiatan yang mengendalikan semua karyawan, agar mentaati semua peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat kesalahan atau penyimpangan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempumaan, (Siagian,

Dari kedua definisi tersebut, jelas bahwa fungsi perencanaan dan fungsi pengawasan sangat erat kaitannya dalam setiap fungsi dan kegiatan manajemen. Sehingga dapat dikatakan bahwa tanpa perencanaan tidak mungkin dilakukan pengawasan, demikian sebaliknya perencanaan tanpa pengawasan akan mengakibatkan hal-hal yang tidak diinginkan dapat terjadi.

Komunikasi antarpribadi berfungsi menjalin kerja sama yang baik

Komunikasi antarpribadi terdiri dari

beberapa unsur antara lain, sumber, penerima, pesan, saluran, umpan balik dan efek. DeVito(1999) menjelaskan dengan mengamati komponen utamanya, dalam hal ini penyampaian pesan oleh seseorang dan penerimaan pesan oleh seseorang atau sekelompok kecil orang, dengan berbagai dampaknya dan dengan peluang untuk memberikan umpan balik segera

Selanjutnya

komunikasi antarpribadi Menurut pandangan Uhcyana E, (1993) komunikasi antarpribadi berdasarkan hubungan diadik, yakni komunikasi yang berlangsung antara dua orang yaitu komunikator yang menyampaikan pesan dan komunikan yang menerima pesan. karena perilaku komunikasinya dua orang maka dialog yang terjadi berlangsung secara intens. komunikator memusatkan perhatiannya pada diri komunikan

Berdasarkan kedua pandangan tersebut yakni Komunikasi antarpribadi melibatkan dua orang atau lebih yang saling berusaha mencapai pemahaman yang sama dalam suatu pertemuan. Jika komunikasi antarpribadi diterapkan dalam manajemen

maka kerja sama yang baik dalam membuat perencanaan, menyelesaikan pekerjaan, bahkan melakukan control. Semua fungsi manajemen membutuhkan koordinasi dan kerja sama yang baik, di sinilah peran komunikasi antarpribadi dibutuhkan. Pada akhirnya komunikasi antarpribadi bukan hanya berfungsi sebagai sarana untuk tukar menukar informasi dan sarana untuk bekerja sama antar anggota tetapi fungsi komunikasi mulai dari awal memulai kegiatan manajemen sampai pada tujuan akhir manajemen .

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dua puluh satu responden (52%) menyatakan bahwa peranan komunikasi antarpribadi terhadap pembinaan pegawai hasilnya efektif., dan hanya lima responden (13,50) menyatakan kurangnya peran komunikasi antarpribadi dalam pembinaan pegawai kantor dinas perkebunan di kabupaten Sidrap. Selanjutnya dua puluh responden (50%) menyatakan bahwa kerja sama yang baik lebih efektif karena penerapan komunikasi antarpribadi.

Komunikasi kelompok dan manajemen

Gudykunst dan Kim ('1992) memberi alasan yang mendasari terbentuknya kelompok, karena setiap individu mempunyai keinginan untuk terlibat dalam berbagai kelompok, misalnya kelas sosial, kelompok etnik, kelompok berdasarkan jenis kelamin, kelompok pekerjaan, kelompok kebangsaan.

Pandangan yang lebih kompleks dikemukakan oleh Pace dan Faules (1993) dengan melihat tiga cara yang mendasari terbentuknya suatu kelompok yaitu Pertama, pembentukan kelompok melalui pemuasan kebutuhan, artinya setiap orang pada dasarnya ingin memiliki dan menjadi anggota dalam suatu kelompok. Kebutuhan untuk dapat diterima dalam suatu kelompok agar dapat saling memberi dan menerima pengetahuan, dan saling mempengaruhi untuk memiliki kekuasaan serta mengendalikan orang lain. Kedua, pembentukan kelompok melalui penugasan pada proyek yaitu kelompok diwujudkan berdasarkan seleksi, kesepakatan, dan penunjukan beberapa orang pengurus. Dalam kelompok seperti ini anggota bekerjasama sebagai

konsekuensi dari penugasan. Ketiga, pembentukan kelompok melalui penataan ulang pekerjaan. Kelompok ini dibentuk sebagai solusi dari adanya pekerjaan yang tidak sesuai dengan tujuan yang sudah ditetapkan dalam kelompok.

Bertitik tolak dari kedua teori diatas dapat disimpulkan, bahwa pembentukan kelompok diperlukan selain untuk memenuhi kebutuhan manusia sebagai makhluk sosial yang cenderung untuk berinteraksi dengan sesamanya, juga untuk menaaktualisasikan diri dalam kelompok.

sehingga dapat berbagi pengetahuan dan pengalaman, serta memiliki semangat kebersamaan, sehingga kehadiran dari masing-masing anggota dalam kelompok mempunyai arti dan nilai bagi orang lain.

Komunikasi kelompok adalah salah satu bentuk komunikasi yang senantiasa melibatkan lebih dari dua orang individu yang saling berinteraksi. Karakteristik komunikasi kelompok yang membedakan dengan bentuk komunikasi lain, yakni interaksi antara anggota kelompok dilakukan dengan sengaja atau direncanakan sebelumnya. Anggota berada dalam jarak fisik yang berdekatan, pesan disampaikan

secara verbal atau non verbal, fungsi dan tugas anggota ditentukan dalam struktur kelompok, serta mengacu pada tujuan yang sudah ditetapkan oleh kelompok.

Oleh banyak kalangan komunikasi kelompok kecil (small group communication) dinilai sebagai tipe komunikasi antar pribadi, karena anggota kelompok terlibat dalam suatu proses komunikasi yang berlangsung secara tatap muka. pembicaraan berlangsung secara bergantian diantara peserta, semua peserta mempunyai kesempatan yang sama sehingga sumber dan penerima sulit diidentifikasi, artinya semua peserta bisa berperan sebagai sumber dan juga sebagai penerima. Pengaruhnya bisa bermacam-macam, antara Si A dan Si B dapat saling mempengaruhi dan dapat juga memengaruhi peserta lainnya (Cangara H, 2005)

Uhcjana,E (1993), komunikasi kelompok adalah komunikasi yang berlangsung antara seorang komunikator dengan sekelompok orang yang jumlahnya lebih dari dua orang . Sekelompok orang yang menjadi komunikan itu bisa sedikit , bisa banyak. Jika kelompok orang tersebut sedikit berarti kelompok itu kecil (small group communication), jika

jumlahnya banyak berarti kelompoknya besar (large group communication). Pada komunikasi kelompok kecil komunikator menyampaikan pesannya kepada benak atau pikiran komunikan, misalnya seramah,, kuliah, diskusi, seminar, rapat. Logika berperan penting, Komunikan akan dapat menilai logis atau tidaknya pesan dari komunikator., prosesnya berlangsung secara dialogis tidak linear berarti sirkuler. Sedangkan komunikasi kelompok besar adalah komunikasi yang ditujukan kepada afeksi komunikan kepada hatinya atau kepada perasaannya, prosesnya berlangsung secara linier. Misalnya rapat besar di suatu lapangan. Komunikannya bersifat heterogen, yakni berbeda jenis kelamin, usia, profesi, agama, pendidikan budaya dan lain sebagainya.

Pada konsep komunikasi kelompok tersebut jelas terlihat interaksi antara anggota kelompok yang satu dengan anggota kelompok lainnya dihubungkan melalui komunikasi yang efektif. Saling mengirim dan menerima pesan yang berkaitan dengan kepentingan kelompok. Anggota kelompok merasa saling memiliki, organisasi merupakan wadah kebersamaan, jika program kerja sukses, maka kesuksesan tersebut adalah

hasil kerja keras kelompok. Mereka merasa pekerjaan adalah tanggungjawab bersama, berhasil atau tidak suatu pekerjaan ditentukan oleh kinerja kelompok, di sinilah peran komunikasi kelompok sangat dibutuhkan. Motivasi kelompok dapat tercipta karena anggota berperilaku kooperatif, selalu merasa bahwa pekerjaan adalah kebutuhan bersama, tanpa bekerja mereka merasa ada sesuatu yang hilang dalam kehidupan sehari-hari. Iklim kerja yang kondusif selalu mempengaruhi kelompok untuk berkreasi, dan produktif. Pada akhirnya semua kegiatan dalam manajemen dapat selesai sesuai target yang telah ditetapkan sebelumnya.

Metode Delphi dikemukakan oleh Tersine & Riggs (DeVito, 1980), pada metode ini sekelompok pakar dibentuk tetapi tidak terjadi interaksi diantara mereka. Anggota Delphi bisa jadi berada di mana-mana, tersebar di seluruh dunia. Menggunakan kuesioner Delphi didistribusikan kepada semua anggota, meminta kepada mereka untuk memberikan respons tentang yang mereka rasakan, misalnya masalah komunikasi yang dihadapi perusahaan dalam kurun waktu 25 tahun mendatang. Para anggota membuat catatan mengenai prediksi tersebut, dan

kuesioner dikirim kembali tanpa nama. Semua respons kemudian ditabulasikan, dicatat dan dikembalikan. Prosesnya berlanjut hingga responnya tidak banyak berubah. Daftar terakhir menggambarkan prediksi dari kelompok pakar tersebut.

Kesimpulan Pada kedua pandangan tersebut, bahwa dalam penagambialan keputusan lebih demokratis dengan memilih beberapa strategi yang ditawarkan, konflik perorangan dalam manajemen dapat dihindari, perbedaan status yang mungkin menghambat keterbukaan dan kejujuran dalam memberikan respons juga dapat dihilangkan. Meskipun pendekatan yang ditawarkan oleh DeVito tersebut memerlukan waktu yang cukup lama. Namun jarak fisik dapat diatasi dengan perkembangan teknologi yang semakin maju, dewasa ini seperti penggunaan fax, web site dan lain sebagainya. Efeknya dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, para manajer dan staf lebih termotivasi, tinggi tanggung jawabnya selalu ingin berkreasi, saling mendukung sehingga manajemen lebih produktif.

Komunikasi Organisasi dan jaringan komunikasi dalam manajemen.

DeVito (1996) menjelaskan lebih jauh bahwa,

komunikasi organisasi merupakan proses pengiriman dan penerimaan berbagai pesan di dalam organisasi. Jika organisasi semakin besar dan semakin kompleks, maka demikian juga dengan komunikasinya. Pada organisasi yang beranggotakan tiga orang komunikasinya relatif sederhana, tetapi organisasi yang beranggotakan seribu orang komunikasinya menjadi sangat kompleks. Selanjutnya Goldhaber dalam Sendjaya (1994) sependapat dengan pandangan di atas, bahwa komunikasi kelompok (organisasi) sebagai arus pesan dalam suatu jaringan yang sifat hubungannya saling bergantung satu sama lain (the flow of messages within a network of interdependent relationships).

Alex Bavelas (1948, 1950) mengajukan beberapa pertanyaan penting untuk menginvestigasi perilaku-perilaku komunikasi yang efektif dalam proses kelompok, misalnya dalam suatu organisasi bagaimana perilaku komunikasi seorang pemimpin dalam keadaan darurat, bagaimana pemecahan masalah secara efisien, dan kemampuan suatu kelompok atau organisasi yang bisa beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Pandangan di atas menjelaskan bahwa dalam

kelompok, interaksi sesama anggota dapat terjalin dengan baik serta suatu kesimpulan dapat diputuskan secara bersama, jika semua anggota saling memberi ide, pengetahuan serta ingin bekerja sama terhadap masalah-masalah yang menjadi topik dalam diskusi itu, sehingga hasil yang diperoleh dapat disepakati, dipertanggungjawabkan oleh semua anggota.

Menurut M. Shaw (1981) bahwa komunikasi telah ditempatkan sebagai jantungnya proses kelompok, jika kelompok itu berfungsi secara efektif maka anggota-anggota sudah pasti dapat berinteraksi secara mudah dan efisien. Hal ini telah diakui oleh para perencana organisasi jauh sebelumnya dan mencoba mengatur jaringan komunikasi yang memungkinkan terjadinya arus ide, pengetahuan dan informasi lainnya melalui organisasi.

Jaringan komunikasi
Bairde dan Kreps (DeVito, 1997) struktur hirarkinya yang ketat, jarak fisik yang jauh dari orang-orangnya, perbedaan yang besar dalam kompetensinya, dan berbagai tugas khusus yang harus diselesaikan, maka organisasi harus menciptakan sejumlah jaringan komunikasi yang beragam. Jaringan adalah saluran yang digunakan untuk

merupakan satu-satunya yang dapat mengirim dan menerima pesan dari semua anggota..oleh sebab itu jika seorang anggota ingin berkomunikasi dengan anggota lainnya maka ia harus menyampaikan pesannya melalui pimpinannya..

Model jaringan keempat (struktur semua saluran). adalah model jaringan bintang, model ini dipandang sangat demokratis, dan hampir sama dengan struktur lingkaran karena kelima anggota bisa berinteraksi komunikasi satu sama lainnya dan pada model ini memungkinkan semua anggota mempunyai kedudukan yang sama baik sebagai anggota maupun peluangnya untuk menjadi pimpinan.semua anggota mempunyai kekuatan yang sama, dan memungkinkan dapat berpartisipasi secara optimum.

Kelima, ialah model jaringan "Y" di dalam model ini terdapat satu orang saja yang menjadi sumber informasi yakni yang berada pada posisi sentral yaitu orang ketiga dan kini (lihat gambar) sementara yang lain bisa menginformasikan kepada anggota yang ada didekatnya

Tetapi satu anggota lain berperan sebagai pemimpin kedua (orang kedua dari kiri, lihat gambar).Struktur Y relative kurang tersentralisasi dibanding dengan struktur roda, tetapi lebih tersentralisasi jika dibandingkan dengan pola lainnya

Mencermati kerangka teoritis yang diungkapkan Shaw dalam beberapa pola komunikasi di atas, jelas bahwa arus komunikasi yang paling ideal penerapannya dalam organisasi adalah pola bintang. Pola tersebut semua anggota dalam organisasi dipandang mempunyai hak dan kekuatan yang sama dalam mengirim dan menerima pesan melalui jaringan-jaringan komunikasi. Artinya dalam menentukan kebijakan semua anggota mempunyai kesempatan yang sama, baik secara langsung maupun melalui perwakilan untuk saling koordinasi saling memberi maupun menerima informasi untuk kepentingan pengambilan keputusan,namun adakalanya manajemen terpaksa menempuh pendekatan seperti model rantai hal tersebut dilakukan secara situasional.

- Bulaeng, AR. 2000. Metode Penelitian Komunikasi Kontemporer, Lembaga Penerbitan Universitas Hasanuddin, Makassar.
- Cangara, Hafed,2005,Pengantar 11mu Komunikasi, P.T. Rajagrafindo Persada, Jakarta
- De Vito, Joseph. A. 1995, Komunikasi antar manusia (Terjemahan, Maulana A. 1997) Profesional Books, Jakarta.
- Goldberg, Alvin A.dan Larson, C.E, 1985, Komunika Kelompok: Proses Diskusi dan Penerapannya, Penerjemah Koesdarni Soemiatu dan Gary R. Jusuf, Universitas Indonesia (UI-Press). Jakarta.
- Handoko,1997,Manajemen Personalia dan SDM,BPFE, Yogyakarta.
- Lewis, Philips V. 1980. Organizational Communication: the Essence of Effective Management. Grid Publishing, Columbus, Ohio.
- R Wayne. dan Paules, Don. F. 1993. Komunikasi Organisasi : Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan. (Penerjemah Mulyana D) P.T. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Shaw, Marvin E. 1981. Group Dinamics Psychological of Small Group Behavior Mc. Graw-Hill Book Company. USA.
- Soewarno,1999, Pengantar studi administrasi &manajemen,PT.gunung Agung Jakarta
- Siagian,SP,2004, Fisatad administrasi,PT Gunung Agung, Jakarta..
- Westra,P,1993,Manajemen Pembangunan Daerah, Graha Indonesia Jakarta. Uhcyana,E Onong, 1993,Ilmu teori &filisafat komunikasi,PT. Citra AB, Bandung.