



PERAN KOMUNIKASI DALAM BUDAYA ORGANISASI

Maya Sari

IAIN Fattahul Muluk, Kota Jayapura, Provinsi Papua

Email : msmaya019@gmail.com

ABSTRAK

Komunikasi adalah sumber informasi bagi anggota organisasi untuk proses pengambilan keputusan karena membantu mengidentifikasi dan menilai tindakan alternatif. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan fungsi dan jenis utama budaya organisasi dan komunikasi. Selain itu penelitian ini adalah keterampilan komunikasi yang paling penting di tempat kerja. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer, pengumpulan data dan studi kepustakaan. Hasil dari penelitian ini adalah terdapat 4 jenis komunikasi dalam budaya organisasi.

Kata kunci: Komunikasi, budaya organisasi

ABSTRACT

Communication is a source of information to the organizational members for decision-making process as it helps identifying and assessing alternative course of actions. The aim of this research is to explain of organizational culture and communication major functions and types. Beside that this research are the most important communication skills in the workplace. The research method used is descriptive qualitative, the data sources used in this study are primary data sources, data collection and literary study. The results of this study is there are 4 types of communication in organizational culture.

Keywords: *Communication, organizational culture*

1. PENDAHULUAN

Penelitian komunikasi berkembang dengan pesat pada beberapa tahun terakhir, tetapi hanya sedikit perhatian yang diberikan pada pertanyaan tentang apa yang dikomunikasikan dan apa yang tidak dikomunikasikan. Aktivitas dan pola komunikasi organisasi sangat tergantung dari tujuannya, gaya manajerial, dan iklim komunikasi itu sendiri. Tugas dari pimpinan adalah membangun komunitas komunikasi dengan para karyawan, iklim untuk saling bertukar pesan, ide atau sikap; oleh karenanya, ketika pimpinan berkomunikasi, mereka harus mencoba menentukan “kesamaan” dengan seseorang. Oleh karena itu, untuk memenuhi peranan penting komunikasi organisasi, arus komunikasi tidak hanya dari pimpinan kepada karyawan, tapi juga dari karyawan kepada pimpinan. Sampai sekarang, banyak keluhan yang kita dengar tentang bisnis dan industri dari seseorang yaitu :pimpinan tidak dapat menunjukkan kami informasi.

Tanpa memperhatikan arah utama dari komunikasi yang mungkin saja bisa mengalir- dari atas ke bawah- dari bawah ke atas, atau horizontal-itu hanya bisa lengkap ketika pengirim menyampaikan pesan yang bermakna yang akan menyebabkan penerima untuk bereaksi sesuai cara yang kita maksudkan. Komunikator tidak hanya harus berkaitan dengan penyebaran informasi tetapi juga harus mengetahui bagaimana pentingnya hal tersebut untuk pengambilan keputusan untuk memiliki fakta akurat dan figur untuk melengkapi pekerjaan secara efektif. Sayangnya, sangat gampang untuk mengatakan penyebaran

informasi harus akurat, tidak bias, lengkap dan disebarakan secara tepat; namun kesulitan tetap ditemukan dalam membuatnya.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi makna komunikasi di antara para individu dalam organisasi (misalnya, hubungan fungsional di antarpengirim dan penerima, hubungan posisional antara pengirim dan penerima, hubungan keanggotaan dalam kelompok, perbedaan keturunan dan lingkungan terdahulu, perbedaan dalam pendidikan formal, pengalaman masa lalu, emosi, atau kesalahpahaman akan kata-kata). Beberapa atau semua masalah ini dapat dilakukan dalam satu waktu pada beberapa pertemuan komunikatif. Di sini, pimpinan harus belajar merencanakan komunikasi yang efektif. Perencanaan ini akan memasukkan keputusan seperti siapa yang akan diinformasikan tentang aktifitas-aktifitas departemen, jumlah detail yang harus diisi dalam beberapa laporan dan media-media yang digunakan untuk komunikasi.

Penelitian dari Wirda dan Azra (2007) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian dari Sunadji dkk (2013) menunjukkan bahwa budaya organisasi berdampak langsung terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut mendukung teori Moeljono (2005:26) yang menyatakan bahwa budaya organisasi atau budaya korporat berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Manfaat apa yang akan diperoleh, baik oleh karyawan maupun oleh organisasi apabila melaksanakan budaya kerja? Manfaat yang dapat dipetik antara lain adalah terciptanya sikap keterbukaan, kebersamaan dan kegotongroyongan. Dengan budaya kerja yang baru, maka sikap yang semula tertutup dan tidak percaya kepada sesama rekan perlahan-lahan dapat dihilangkan. Sikap terbuka tersebut pada akhirnya mengurangi kesalahan-kesalahan kerja yang dapat berakibat fatal, karena munculnya kesalahan dapat segera diketahui dan dilakukan pembenahan.

Selanjutnya Gering Supriyadi (2001) menyatakan upaya penanaman nilai budaya kerja dalam manajemen dapat dilakukan melalui:

1. Struktur organisasi yang benar sesuai dengan tuntutan/tujuan dan sebagai strategi.
Struktur organisasi dibuat agar organisasi tersebut lebih konkrit dan tidak sekedar sebuah bangunan atau gedung belaka. Struktur organisasi berkaitan dengan hubungan-hubungan pekerjaan dalam organisasi yang muncul sebagai hasil dari proses pemecahan atas masalah-masalah: pembagian pekerjaan, departemenisasi, rentang kendali dan pendelegasian kekuasaan. Oleh karena itu struktur organisasi yang dibuat dengan benar akan menjadi strategi dalam menjawab masalah-masalah tersebut.
2. Melakukan manajemen secara horizontal, lebih banyak yang bersifat kerjasama/koordinasi.
3. Memberikan pelayanan atas dasar strategi yang baik. Yaitu pelayanan yang memuaskan pelanggan, yang sesuai dengan dengan standart pelayanan yang dimiliki.
4. Interaksi atau pergaulan atas dasar silih asih, asah dan asuh.
5. Membuang budaya yang negatif dan memasukkan nilai-nilai baru. Cara-cara bekerja tradisional yang kaku dan tertutup diganti dengan cara bekerja modern yang lebih terbuka dan menghargai.
6. Orientasi kerja pada peningkatan kualitas. Jadi orientasi kerja tidak hanya semata-mata pemenuhan target jumlah tertentu, tapi juga dengan standart kualitas tertentu.
7. Mengembangkan upaya kemitraan/partnership. Upaya kemitraan hanya dapat terwujud apabila masing-masing pihak memiliki kepercayaan terhadap pihak yang lain. Sehingga semakintinggi kepercayaan, semakin baik pula kerjasama atau partnership diantara mereka.
8. Melakukan gaya kepemimpinan dengan keteladanan. Pemimpin tidak hanya memberikan perintah-perintah yang harus dikerjakan oleh bawahan, tetapi lebih cenderung memberikan contoh, memotivasi atau memberi dorongan kepada karyawan/bawahan, sertamengajak atau menghimbau.
9. Manajemen/administrasi dengan melakukan penyempurnaan terus-menerus.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan jenis kualitatif melalui studi pustaka. Studi pustaka adalah istilah lain dari kajian pustaka, tinjauan pustaka, kajian teoritis, landasan teori, telaah pustaka (literature review), dan tinjauan teoritis. Yang dimaksud penelitian kepustakaan adalah penelitian yang dilakukan hanya berdasarkan atas karya tertulis, termasuk hasil penelitian baik yang telah maupun yang belum dipublikasikan (Melfianora, 2019).

Riset pustaka hanya mendasarkan pada sumber perpustakaan dalam memperoleh data penelitiannya. Maka itu kegiatan riset ini dibatasi hanya pada bahan- bahan koleksi perpustakaan saja tanpa melaksanakan riset lapangan (Zed, 2004:1-2)

Pada tahap lanjut dilakukan pengolahan data dan atau pengutipan referensi untuk ditampilkan sebagai temuan penelitian, diabstraksikan untuk mendapatkan informasi yang utuh, dan diinterpretasi hingga menghasilkan pengetahuan untuk penarikan kesimpulan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Menurut S.P. Robbin (1997), budaya organisasi kuat adalah budaya dimana nilai- nilai inti organisasi dipegang secara intensif dan dianut bersama secara meluas anggota organisasi. Sementara bila nilai-nilai tersebut diabaikan atau dilanggar, maka itu berarti budaya organisasi lemah. Faktor- faktor yang menentukan kekuatan budaya organisasi adalah : 1. Kebersamaan, 2. Intensitas.

Dalam pelaksanaan organisasi itu sendiri, terdapat beragam permasalahan yang terjadi mulai dari posisi terendah sampai ke tingkat decision maker itu sendiri. Permasalahan itu sendiri harus segera diselesaikan agar tidak terjadi menjadi bumerang yang akan menghancurkan organisasi itu sendiri. Permasalahan yang sering ditemui dalam organisasi adalah komunikasi yang tidak berjalan dengan baik. Komunikasi tidak terjalin baik secara vertical maupun horizontal.

KOMUNIKASI

Istilah komunikasi mengandung makna bersama-sama (common, commonness: Inggris), berasal dari bahasa latin, *communicatio* yang berarti pemberitahuan, pemberian bagian (dalam sesuatu), pertukaran, dimana si pembicara mengharapkan pertimbangan atau jawaban dari pendengarnya. Kata sifatnya adalah *communis*, yang artinya bersifat umum atau bersama- sama. Kata kerjanya, adalah *communicare*, artinya berdialog, berunding atau bermusyawarah (Arifin, 1998; 19). Komunikasi merupakan proses yang secara umum digunakan manusia dalam melakukan interaksi sosialnya.

Harold D. Lasswell menjelaskan komunikasi sebagai jawaban atas pertanyaan-pertanyaan: Who, Say what, In which channel, To whom, With what effect? Kalimat ini kemudian dikenal sebagai formula Lasswell (Effendy, 2003; 256). Dari apa yang dikemukakan Laswell tersebut pada intinya mencakup unsur-unsur dari komunikasi, yaitu adanya; komunikator, pesan yang disampaikan, media yang digunakan, komunikan/audiens, dan efek. Secara sederhana dapatlah diartikan bahwa komunikasi merupakan kegiatan penyampaian pesan dengan tujuan menyamakan makna dari seseorang/lembaga (komunikator) kepada orang lain/audiens (komunikan).

Goldhaber dalam Arni Muhammad (2007:66) memberikan definisi komunikasi organisasi sebagai proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah. Greebaum dalam Arni (2007:67) mengatakan bahwa bidang komunikasi organisasi termasuk arus komunikasi formal dan informal dalam organisasi. Ia membedakan komunikasi internal dengan eksternal dan memandang peranan komunikasi terutama sekali sebagai koordinasi pribadi dan tujuan organisasi dan masalah menggiatkan aktivitas.

KOMUNIKASI DARI ATAS KE BAWAH

Teori manajemen klasik menekankan hal utama pada arus informasi dari atas ke bawah. Komunikasi dari atas ke bawah, digunakan untuk mengirimkan tawaran, petunjuk, tujuan, kebijakan, dan memorandum terhadap karyawan pada level yang lebih rendah dari organisasi.

Umumnya, komunikasi dari atas ke bawah merupakan sebuah bagian integral dari organisasi tradisional dan diterima dengan mudah dan digunakan oleh pihak manajemen. Namun, ketika komunikasi dari atas ke bawah merupakan saluran yang paling sering digunakan dalam organisasi, tetapi bisa jadi paling banyak disalahgunakan sejak beberapa pemimpin tidak lagi menekankan pada komunikasi bawah ke atas yang memadai dan akurat. Masalah yang mendasar adalah komunikasi dari atas ke bawah biasanya satu arah; ia tidak menyediakan ruang untuk umpan balik dari para karyawan dalam organisasi. Asumsinya adalah jika karyawan mengetahui apa yang diketahui oleh pihak pimpinan, mereka akan menuntut diri mereka sendiri untuk memecahkan masalah-masalah perusahaan. Itu artinya, informasi memberikan pemahaman dan menghasilkan tindakan tertentu.

TIPE-TIPE KOMUNIKASI DARI ATAS KE BAWAH

Beberapa alasan bagi komunikasi dari atas ke bawah memberikan kesempatan kepada pimpinan untuk mencapai tujuan, merubah sikap, membentuk opini, mengurangi kekhawatiran dan kecurigaan yang timbul dari kesalahan informasi, mencegah kesalahpahaman dari kurangnya informasi dan menyiapkan dan mengatur perubahan. Pimpinan mampu untuk melakukan semua ini melalui empat media dasar-komunikasi lisan, tulisan, gabungan lisan dan tulisan dan visual.

Komunikasi lisan meliputi diskusi orang per orang. Komunikasi tulisan menyediakan rekaman informasi yang dapat dijadikan referensi. Komunikasi lisan-tulisan meliputi kontak orang per orang, ditambah perolehan rekaman informasi. Komunikasi visual memberi kesempatan kepada kelompok untuk melihat juga mendengar pesan.

Dalam tambahan, metode dasar komunikasi, ada lima tipe khusus dari komunikasi organisasi dari atas ke bawah yang dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. *Instruksi kerja*- komunikasi yang menyangkut petunjuk dari tugas khusus.
2. *Tugas Dasar*—komunikasi yang menghasilkan pemahaman akan tugas dan hubungannya dengan tugas organisasi lain.
3. *Prosedur dan praktek* – komunikasi tentang kebijakan, peraturan, regulasi dan keuntungan.
4. *Umpan balik* – komunikasi tentang penilaian bagaimana individu menunjukkan tugas yang sudah diberikan.
5. *Indoktrinasi tujuan* – komunikasi tentang karakter ideologi dalam menanamkan arti misi.

Dua hal yang muncul dalam komunikasi dari atas ke bawah adalah terbatas atau belum jelas. Orang akan memberikan pelaksanaan yang rendah atau kelihatan untuk membuat pengamatan terhadap undang-undang. Atau mereka akan menguji dalam tindakan terbaru dari gagasannya tentang apa yang bisa dilakukan.

Kunci dari komunikasi dari atas ke bawah adalah ketika para karyawan bertindak secara efektif terhadap hal-hal yang mereka anggap sebagai kepentingan yang paling besar bagi atasannya. Namun, komunikasi dari atas ke bawah harus menjamin bahwa karyawan juga melakukan yang terbaik bagi perusahaan. Pimpinan perusahaan bisa saja bertentangan.

Sebuah penilaian terhadap metode komunikasi dari atas ke bawah yang spesifik menganjurkan tiga elemen yang harus dipertimbangkan oleh para pimpinan mereka yang seharusnya :

1. Menspesifikasi tujuan komunikasi
2. Meyakinkan isi dari kualitas berikut :

- a. Akurasi
 - b. Spesifikasi
 - c. Kekuatan
 - d. Berorientasi pada Penerima
 - e. Kesederhanaan
 - f. Tidak ada arti terselubung
3. Menerapkan teknik komunikasi yang paling baik sehingga pesan dapat sampai dengan efektif kepada penerima.

Tambahan pula, kata-kata peringatan juga harus diperhatikan : jangan terlalu menempatkan kepercayaan dalam sistem komunikasi dari atas ke bawah. Sebelumnya, pimpinan gagal melihat nilai-nilai yang dipegang oleh para karyawan untuk membahas kebijakan dan rencana perusahaan. Tidak tersedia saluran yang jelas untuk menyalurkan informasi, opini, dan sikap dalam organisasi. Jadi, pimpinan menganggap hierarki supervisor mereka cukup sebagai saluran untuk menyebarkan pesan yang akan diterima oleh karyawan sebagai sebuah kejutan yang besar. Keyakinan bahwa beberapa pesan yang jelas, singkat, diilustrasikan dengan baik, dan disajikan secara dramatis, tidak ada masalah dalam isinya, dapat diterima dengan baik oleh penerima sepenuhnya tidak selalu benar.

Terlalu banyak keyakinan dalam komunikasi dari atas ke bawah yang telah membutuhkan pimpinan terhadap rumor yang beredar di dalam organisasi, dengan demikian masalah kreatifitaslah yang dapat menyelesaikannya. Oleh karenanya, komunikasi dari bawah ke atas menjadi penting demi komunikasi yang sukses.

KOMUNIKASI DARI BAWAH KE ATAS

Komunikasi dari bawah ke atas adalah dari bawahan ke atasan yang menyediakan umpan balik bagi pimpinan. Para karyawan yang memanfaatkan saluran ini mempunyai kesempatan agar ide-ide dan pendapat mereka diketahui. Semua penampilan, penyaringan, dan interpretasi pesan dilakukan secara transparan dalam organisasi, masalah yang tersebar luas dapat diselesaikan hanya dengan mendengarkan apa yang terjadi pada level di bawah mereka. Banyak hambatan potensial yang dihadapi dalam komunikasi dari bawah ke atas dalam situasi kerja antara lain :

1. Banyak karyawan takut mengekspresikan kebenaran perasaan mereka akan perusahaan kepada pimpinan mereka karena bisa jadi membahayakan. Pimpinan sering dilihat sebagai sosok yang tidak dapat dipercaya, seseorang yang dianggap berbahaya untuk berbicara terus terang kepadanya.
2. Banyak karyawan yang menganggap berselisih dengan pimpinan menghalangi kenaikan pangkat. Kecaman dan ekspresi jujur tentang pandangannya dianggap tidak berdaya karena mereka berpikir hal itu membuat mereka tampak buruk di mata pimpinan.
3. Banyak karyawan yakin bahwa pimpinan tidak tertarik dengan masalah mereka. Perusahaan memindahkan, mematikan dan memperhatikan apa yang berkaitan dengan milik mereka dan oleh karenanya di luar sentuhan nilai dan kecemasan-kecemasan karyawan.
4. Banyak karyawan yang merasa mereka tidak dihargai untuk gagasan-gagasan cemerlang mereka.
5. Banyak karyawan yang percaya bahwa mereka merasa kekurangan pimpinan yang mudah ditemui dan bertanggungjawab.
6. Para karyawan yakin bahwa pimpinan tidak mengambil tindakan yang cepat dalam masalah tersebut.

Organisasi yang menerapkan komunikasi dari bawah ke atas atau yang menyediakan arus informasi dua arah biasanya mengembangkan moral dan sikap para karyawannya. Namun, kita dapat mengamati bahwa kebanyakan masalah yang diuraikan di atas tidak banyak yang diselesaikan dengan kelengkapan

komunikasi dari atas ke bawah seperti juga oleh komunikasi dari bawah ke atas yang akan membantu bukan menyakiti mereka. Orang seringkali mengetahui bagaimana berkomunikasi dari bawah ke atas tapi masih saja ada ketakutan untuk melakukannya.

PENGEMBANGAN KOMUNIKASI DARI BAWAH KE ATAS

Seorang pimpinan, juga harus memahami dan menerapkan komunikasi dari bawah ke atas, karena itu akan mengindikasikan penerimaan lingkungan terhadap komunikasi dari bawah ke atas, memfasilitasi penerimaan keputusan, menyediakan umpan balik untuk memahami komunikasi dari bawah ke atas dan mendukung ide-ide yang berharga. Lebih jauh lagi, agar program komunikasi dari bawah ke atas menjadi efektif, pimpinan harus melakukannya secara terus menerus. Arus informasi tidak hanya berada pada pimpinan semata. Komunikasi dari bawah ke atas akan melepaskan ketegangan emosi, dan pada waktu yang sama akan memberikan perasaan sebagai pribadi yang berharga karena pimpinan mendengarkan mereka. Dalam kenyataannya, metode yang paling efektif untuk menerapkan komunikasi dari bawah ke atas adalah dengan menggunakan simpati pimpinan.

Pimpinan yang menerapkan kebebasan arus informasi dari bawah ke atas akan memperoleh beberapa balasan yang cepat (misalnya gambaran perkembangan pekerjaan seperti pencapaian, masalah, rencana, perilaku, dan perasaan dari para karyawan. Individu, kebijakan, tindakan, atau tugas-tugasnya yang menyebabkan gangguan akan diabaikan. Komunikasi dari bawah ke atas dapat menyingkap ide-ide dan membantu karyawan, menerima jawaban yang lebih baik dari masalah dan membangkitkan rasa bertanggungjawab. Komunikasi dari bawah ke atas juga membantu kemudahan arus dan penerimaan komunikasi dari atas ke bawah oleh manajer : pendengaran yang baik menciptakan pendengar yang baik.

Bagaimanapun, pimpinan gagal untuk menerapkan komunikasi dari bawah ke atas dan mereka menemukan dirinya terisolasi dari aktivitas para pekerja mereka.

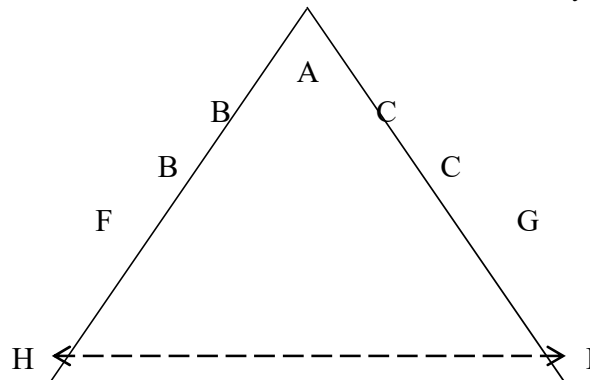
KOMUNIKASI HORIZONTAL

Komunikasi horizontal dikenal sebagai komunikasi lateral atau komunikasi mendatar dan bisa jadi yang paling kuat dari semua arus informasi dan pemahaman. Ia biasanya muncul secara menyilang pada level yang lebih rendah dari organisasi. Pada level komunikasi horizontal ketidakseimbangan lebih besar dari pada vertikal dan cenderung fokus pada pemecahan masalah bersama dan koordinasi arus kerja – kedua tujuan yang terkait. Ia sedikit berkaitan dengan koordinasi tugas, pemecahan masalah, pertukaran informasi, dan resolusi konflik.

PENTINGNYA KOMUNIKASI HORIZONTAL

Sejak dunia bisnis dan industri mempunyai kebutuhan yang besar pada komunikasi horizontal, prinsip dasar telah diperkenalkan untuk menuntun mereka yang berkomunikasi. Gambar 4-2 menunjukkan bahwa komunikasi garis silang seringkali penting bagi para karyawan dekat bagian bawah garis komando (misalnya *H* dan *I*). Itu akan menjadi pemborosan waktu, energi, dan sumberdaya yang selalu membutuhkan *H* untuk mengirimkan komunikasi kepada *I* dari bawah ke atas melalui *F*, *D*, *B*, dan *A* dan untuk memindahkan pesan ke bawah melalui *C*, *E*, dan *G* (walaupun ini adalah bentuk komunikasi klasik). Membolehkan *H* untuk melintas memotong garis organisasi dan langsung berkomunikasi dengan menyimpan 7 langkah dan membolehkan *I* untuk memperoleh informasi lebih cepat dan mungkin lebih akurat.

Komunikasi Horizontal Henri Fayol



Penelitian komunikasi menyatakan bahwa orang yang bekerja sama secara akrab pada level yang sama (seperti *H* dan *I* jarang mempunyai gangguan dalam saling memahami satu sama lain. Komunikasi antar kawan sebaya memberi dorongan emosi dan sosial kepada individu tersebut, seperti halnya juga menyediakan koordinasi tugas. Berbagai fungsi dalam organisasi yang saling ketergantungan, komunikasi horizontal sering kurang memadai. Oleh karenanya para karyawan menciptakan jaringan komunikasi mereka sendiri (misalnya desas desus).

MASALAH-MASALAH KOMUNIKASI HORIZONTAL

Biasanya ada sejumlah masalah yang mungkin terjadi jika model komunikasi horizontal Fayol diterapkan secara sepihak dalam organisasi. Struktur kekuasaan akan semakin lemah; akan banyak pesan yang mengalir dalam semua petunjuk tanpa penyaringan. Beberapa studi telah mengindikasikan bahwa rata-rata dua sampai tiga komunikasi organisasi adalah horizontal. Konsekuensinya, kompromi di antara kekakuan tanpa komunikasi horizontal dan kekerasan dari keseluruhan komunikasi horizontal biasanya sering dianjurkan oleh kebanyakan para pimpinan. Oleh karenanya komunikasi dua pihak dibolehkan karena alasan ini.

DESAS DESUS

Pesan mengalir secara vertikal dan horizontal, tetapi ada juga pola komunikasi yang lain – desas desus. Arus informasi khusus ini tidak ditentukan oleh organisasi formal. Namun, ini merupakan fakta kehidupan dalam semua organisasi. Dalam prakteknya, desas desus melaksanakan keharmonisan dan ketidakharmonisan di dalam organisasi formal; pekerjaan pimpinan adalah untuk bertindak dalam cara yang mana membawa desas desus ke dalam keharmonisan yang lebih dekat dengan total kebutuhan dari organisasi dan kelompok kerja. Pimpinan harus sadar, dari sejumlah studi organisasi menunjukkan bahwa lima dari enam pesan dibawa oleh desas desus dari pada oleh saluran komunikasi resmi lainnya. Oleh karenanya, pimpinan perlu belajar untuk menyesuaikan, mengelola, dan mengontrol desas desus. Satu pendekatan harus dilakukan untuk membuka semua saluran komunikasi organisasi, menghindari rumor dengan menyampaikan fakta yang sebenarnya, menghindarkan pegawai dari kemalasan dan kejenuhan melalui desain pekerjaan yang lebih baik, dan mengembangkan kredibilitas jangka panjang dalam komunikasi manajerial.

Banyak studi tentang desas desus juga menunjukkan bahwa informasi yang dibawanya akurat, walaupun dalam beberapa kasus terjadi penyimpangan. Seringkali kebenaran dalam berita desas desus berdasarkan kepercayaan yang diberikan. Layaknya informasi yang dialihkan dari orang ke orang, ia cenderung untuk mengalami tiga macam perubahan. Pertama, perubahan tingkatan; tingkatan adalah membuat rincian, menyederhanakan konteks dan kualifikasi. Perubahan kedua adalah penajaman, pilihan untuk penyajian data yang gamblang dan dramatis. Orang bekerja untuk membuat cerita yang lebih baik

dan lebih menghibur. Perubahan ke tiga dari informasi yang diperoleh adalah asimilasi; hal ini adalah tendensi orang menyesuaikan atau memodifikasi rumor, mencocokkannya dengan kebutuhan mereka.

Secara spesifik, pimpinan harus pertama, belajar untuk hidup dengan desas desus. Kedua, mereka perlu mempelajari sesuatu tentang desas desus sehingga mereka akan mengetahui bagaimana mengaitkannya. Ketiga, mereka perlu mendengarkan desas desus dan mempelajarinya. Keempat, pimpinan perlu untuk menemukan pemimpin desas desus dan bekerja dengan mereka ketika tuntutan itu ada. Kelima, pimpinan perlu untuk hidup dengan kenyataan desas desus sehingga akan memiliki sesuatu yang berguna untuk dilaksanakan. Memiliki pengaruh yang besar dalam penyebaran informasi, pimpinan harus memberitahukan orang tentang apa yang akan mempengaruhi mereka, apa yang mereka ingin ketahui dan segera memberitahukan mereka.

4. KESIMPULAN

Keberhasilan dalam organisasi yang efektif saat ini tergantung pada komunikasi antara atasan kepada bawahanannya atau sebaliknya (komunikasi vertikal) dan juga komunikasi antar sesama karyawan (komunikasi horizontal) seperti halnya desas desus. Pentingnya komunikasi dalam sebuah organisasi akan akan membentuk harmonisasi, penyalarsan berbagai konflik internal, pencapaian tujuan, bahkan pengembangan organisasi.

Daftar Pustaka

- Anshari, H., Masjaya, & Amin, J. (2017). *Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur* Hairy Anshari, 1 H.Masjaya, 2 H.JamalAmin 3, 397–409.
- Arni, Muhammad. (2007). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara Darmalaksana, W. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif Studi Pustaka dan Studi Lapangan*. Pre-Print Digital Library UIN Sunan Gunung Djati Bandung.
- Effendy, Onong Uchayana. (2003). *Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi*, Citra Aditya Bakti, Bandung.
- Fayol, Henry. (2010). *Manajemen Public Relations*. Jakarta: PT. Elex Media.
- Gering Supriyadi dan Triguno. (2001). *Budaya Kerja Organisasi Pemerintah*. LAN R
- Hari Sulaksono. (2015). *Budaya Organisasi Dan Kinerja*. Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Kandlousi, N.S.A.E., et al. (2010). *Organizational citizenship behavior in concern of communication satisfaction: The role of the formal and informal communication*. International Journal of Business and Management, 5(10), 51-61
- Krisnaldy, K., Pasaribu, V. L. D., & Senen, S. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Motivasi Pegawai Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja. JURNAL SeMaRaK, 2(2), 164–179. <https://doi.org/10.32493/smk.v2i2.2936>
- Meoljono, Djokosantoso.(2005).*Budaya Organisasi dalam Tantangan*. PT. Elex Media Komputindo. Jakarta
- Mestika Zed,(2004).*Metode Penelitian Kepustakaan*, Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, Cet. ke-1.

- Pace R. Wayne & Faules Don F. (2001). *Komunikasi Organisasi, Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya.
- Purwanto, Soni Bagus. (2011). *Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Proyek Pondasi Tower Timor Leste PT. Cahaya Inspirasi Indonesia)*. Jurnal Aplikasi Manajemen. Vol.11, No. 1. ISSN 1693-5241.
- Riani, Asri Laksmi. (2011). *Budaya Organisasi*. Cetakan pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Robbins, Stephen P. (2008). *Perilaku Organisasi Edisi 12 Buku 1 dan 2*.: Penerbit Salemba Empat.
- Sunadji, Eka Afnan Troena, Surachman, Armanu. (2013). *The Role of Organizational Culture, Leadership, Communication and Job Satisfaction on Employee Performance (Study on Public Enterprise of Water Resource Management of Ministry State-Owned Enterprise)*. Journal of Business and Behavioral Sciences. Vol. 3, No.2
- Wursanto, Ig. (2002). *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset.