

**MODUL KOMUNIKASI EFEKTIF**  
**PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR**



**Lembaga Administrasi Negara**  
**Republik Indonesia**  
**2019**

Hak Cipta © Pada:

Lembaga Administrasi Negara Edisi Tahun 2019

**Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia**

**Jl. Veteran No. 10 Jakarta 10110**

**Telp. (62 21) 3868201-06 Ext. 193, 197**

**Fax. (62 21) 3800188**

## **KOMUNIKASI EFEKTIF**

**Modul Pelatihan Kepemimpinan Administrator**

**TIM PENGARAH SUBSTANSI:**

1. Dr. Adi Suryanto, M.Si
2. Dr. Muhammad Taufiq, DEA
3. Erna Irawati, S.Sos., M.Pol., Adm

## **PENULIS MODUL:**

Dr. Marlin P. Marpaung M.Sc.

**REKA CETAK : .....**

**COVER : ....**

**Jakarta – LAN – 2019**

**ISBN: .....**

## KATA PENGANTAR

Arah pembangunan SDM Aparatur ditujukan pada SDM Aparatur yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik KKN, mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Selain itu, pembangunan SDM juga diarahkan agar mampu beradaptasi terhadap perubahan global yang sangat dinamis. Oleh karena itu, penyiapan SDM Aparatur ke depan harus diarahkan pada peningkatan daya saing yang komprehensif baik terkait penguatan teknologi, infrastruktur, dan sistem, maupun penguatan terhadap penguasaan pengetahuan, *networking*, dan kolaborasi. Kunci keberhasilan dari semua unsur tersebut terletak pada kualitas sumber daya manusia yang akan berperan sebagai penggerak utamanya.

Perubahan mendasar yang saat ini sedang terjadi di dunia yaitu Revolusi Industri 4.0 dimana teknologi informasi menjadi hal yang tidak dapat dipisahkan dari kegiatan sehari-hari juga membawa pengaruh terhadap pengembangan kompetensi ASN. Perkembangan teknologi informasi mengubah *business process* di segala bidang dan menjadikan kegiatan yang semula dilakukan secara manual dapat dilakukan melalui teknologi informasi. Dalam dunia bisnis, pelaku usaha tidak perlu memiliki modal yang berwujud untuk dapat memulai sebuah bisnis sedangkan dari konsumen segala transaksi dapat dilakukan melalui *online*. Untuk berbelanja, orang tidak perlu datang ke supermarket untuk mendapatkan barang yang dibutuhkan, namun dengan berbagai aplikasi, barang yang dibutuhkan tersebut dapat diantarkan langsung ke depan pintu rumah.

Demikian juga dengan pembelajaran, orang tidak perlu datang ke tempat pelatihan, namun tetap dapat mengikuti

pembelajaran melalui model pembelajaran *e-learning*. Hal ini tentu membawa pengaruh perubahan *mindset* dalam pengembangan kompetensi ASN dimana pembelajaran jarak jauh melalui *e-learning* menjadi hal yang tidak dapat dihindarkan. Wajah kediklatan yang terjadi diperkaya dengan perubahan *business process* dari manual ke *online* yang mengubah sistem kediklatan lama yang lebih mengutamakan pembelajaran tatap muka dan di dalam kelas menjadi pembelajaran mandiri, jarak jauh dan tidak di dalam kelas.

Lembaga Administrasi Negara sebagai Instansi Pembina Pelatihan harus melakukan berbagai penyesuaian sesuai dengan tuntutan zaman. Memenuhi tuntutan tersebut maka perubahan mendasar dalam penyiapan kompetensi bagi Pejabat Pengawas telah dilakukan oleh Lembaga Administrasi Negara melalui perubahan kurikulum dan bahan ajar.

Akhir kata, kami atas nama Lembaga Administrasi Negara, mengucapkan terima kasih kepada tim penulis yang telah meluangkan waktu dan pikiran sehingga bahan ajar ini dapat hadir di tengah-tengah Bapak dan Ibu peserta pelatihan. Kami berharap bahan ajar ini dapat menjawab tuntutan pembelajaran dan membawa manfaat bagi pembacanya. Namun demikian, kami menyadari bahwa bahan ajar ini masih jauh dari sempurna, maka kami membuka lebar terhadap masukan dan saran perbaikan atas isi bahan ajar ini.

Demikian, selamat membaca. Semoga bermanfaat.

## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR .....	i
BAB I .....	1
PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Deskripsi Singkat .....	2
C. Tujuan Pembelajaran .....	3
D. Materi Pokok dan Sub Materi Pokok .....	4
E. Petunjuk Belajar .....	5
BAB II .....	6
SUMMARY CERAMAH STRATEGI KOMUNIKASI ORGANISASI FUTURISTIK .....	6
A. Esensi Ceramah Strategi Komunikasi Organisasi Futuristik .....	6
B. Komentar dan Analisis Proses, Substansi dan Hasil Ceramah .....	7
C. Pembelajaran Komunikasi Organisasi ( <i>Lesson Learnt</i> ) .....	7
D. Strategi Penerapan Komunikasi Organisasi .....	7
E. Rangkuman .....	8
BAB III .....	9
KOMUNIKASI EFEKTIF DALAM ORGANISASI .....	9
A. Komunikasi Efektif dalam Organisasi .....	9
B. Peran Komunikasi Efektif dalam Organisasi .....	11
C. Fungsi Komunikasi dalam Organisasi .....	12
D. Indikator Komunikasi Efektif dalam Komunikasi .....	13
E. Bentuk dan Jenis Komunikasi Organisasi .....	15
F. Arah Komunikasi Organisasi .....	17
G. Rangkuman .....	19
H. Latihan .....	20
BAB IV .....	21
PENGLOLAAN STRATEGI KOMUNIKASI .....	21
A. Pengertian Strategi Komunikasi Organisasi .....	21
B. Proses Komunikasi dalam Organisasi .....	22
C. Pendekatan Komunikasi Organisasi .....	22
D. Sepuluh Strategi Komunikasi Organisasi .....	23

E. Hambatan Komunikasi Organisasi .....	27
F. Rangkuman .....	30
G. Latihan .....	32
BAB V .....	33
<i>FRAMING MEMBANGUN BRANDING ORGANISASI</i> .....	33
A. Strategi Komunikasi dalam Membangun <i>Branding</i> Organisasi ..	33
B. Unsur-Unsur <i>Branding</i> .....	35
C. <i>Framing</i> dalam Komunikasi <i>Branding</i> Organisasi .....	36
D. Peran Media Sosial dalam Memasarkan <i>Branding</i> .....	37
E. Analisis <i>Framing</i> dalam <i>Branding</i> Organisasi .....	38
F. Rangkuman .....	40
G. Latihan .....	41
BAB V .....	43
PENUTUP .....	43
A. Kesimpulan.....	43
B. Implikasi .....	44
C. Tindak Lanjut.....	45
DAFTAR PUSTAKA .....	47

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

Bab I ini menguraikan kepada Anda latar belakang perlunya modul Komunikasi Efektif dalam Pelatihan Kepemimpinan Administrator, deskripsi singkat, manfaat bahan ajar kepada peserta, tujuan pembelajaran, materi pokok dan sub materi pokok, serta petunjuk belajar yang diperlukan.

#### **A. Latar Belakang**

Dalam Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang ASN – Aparatur Sipil Negara dijelaskan bahwa sosok Jabatan ASN meliputi Pimpinan Tinggi (Pimti), Jabatan Fungsional (JF) dan Jabatan Administrasi (JA). Dalam Pasal 14 diuraikan kelompok Jabatan Administrasi menjadi Jabatan Administrator, Jabatan Pengawas dan Jabatan Pelaksana. Pejabat dalam jabatan administrasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 14 bertanggungjawab memimpin pelaksanaan seluruh kegiatan pelayanan publik serta kegiatan administrasi pemerintahan dan pembangunan. Pejabat dalam jabatan pengawas bertanggung jawab mengendalikan pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh pejabat pelaksana; dan Pejabat dalam jabatan pelaksana bertanggungjawab melaksanakan kegiatan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan. Setiap jabatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 14 ditetapkan sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan Jabatan-jabatan ASN seperti terurai diatas mengemban tugas dan tanggungjawab sesuai institusi publik dan stuktur organisasi dimana ASN bekerja. Untuk memaksimalkan tercapainya proses dan hasil kerja yang baik, wajib dan perlu ditata mekanisme proses dan hasil komunikasi yang efektif dalam organisasi. Dalam era globalisasi saat ini, dunia kerja berbasis teknologi saat ini; sudah saatnya mekanisme komunikasi dirancang untuk memotivasi pekerja, untuk mencapai proses dan hasil kerja maksimal, dan akhirnya untuk mencapai visi dan misi instistusi. Melihat

kebutuhan ini maka perlu ditata satu modul dalam pelatihan PKA – Pelatihan Kepemimpinan Administrator yang membekali mereka dengan pengelolaan komunikasi organisasi di unit kerja masing-masing.

## B. Deskripsi Singkat

Modul Komunikasi Efektif pada PKA - Pelatihan Kepemimpinan Administrator dikembangkan untuk membekali pada ASN Pemangku Jabatan Administrator untuk mampu membangun komunikasi organisasi yang efektif secara internal dan eksternal dalam menunjang pencapaian program kerja unit masing-masing.

Pembelajaran dimulai dengan *review* proses dan hasil ceramah **STRATEGI KOMUNIKASI ORGANISASI FUTURISTIK** yang meliputi esensi substantif ceramah, Komentar dan Analisis Proses, Substansi dan Hasil Ceramah, Pembelajaran Komunikasi Organisasi dari Ceramah, dan Strategi Penerapan Komunikasi Organisasi. Pada bagian ke dua dibahas **KOMUNIKASI EFEKTIF DALAM ORGANISASI** yang meliputi: Komunikasi Efektif dalam Organisasi, Peran Komunikasi dalam Organisasi, Fungsi Komunikasi dalam Organisasi, Indikator Komunikasi Efektif dalam Organisasi, Bentuk dan Jenis Komunikasi Organisasi, dan Arah Komunikasi Organisasi Pada bagian ke tiga dibahas **PENGELOLAAN STRATEGI KOMUNIKASI** yang meliputi: Pengertian Strategi Komunikasi Organisasi, Proses Komunikasi dalam Organisasi, Pendekatan Komunikasi Organisasi, Sepuluh Strategi Komunikasi Organisasi, dan Hambatan Komunikasi Organisasi Pada pembahasan terakhir terfokus pada **FRAMING MEMBANGUN BRANDING ORGANISASI**, yang membahas: Strategi Komunikasi dalam Membangun *Branding* Organisasi, Unsur-Unsur *Branding*, *Framing* dalam Komunikasi *Branding* Organisasi, Peran Media Sosial dalam Membangun *Branding*, dan Analisis *Framing* dalam *Branding* Organisasi. Semua pembelajaran dilakukan dengan strategi pembelajaran orang dewasa (*andragogi*) dengan menggunakan video, powerpoint, bahan ajar dan diskusi interaktif kelas.



## C. Tujuan Pembelajaran

### 1. Kompetensi Dasar

Modul Komunikasi Efektif dalam Organisasi dalam PKA – Pelatihan Kepemimpinan Administrator dikembangkan dengan kompetensi dasar untuk peserta mampu menerapkan strategi komunikasi efektif dalam membangun organisasi publik melalui kemampuan menerapkan komunikasi efektif melalui kompetensi mengintisarikan substansi ceramah strategi komunikasi organisasi futuristik, mendeskripsikan komunikasi efektif dalam organisasi, menjabarkan pengelolaan strategi komunikasi dan menguraikan *framing* dalam membangun *branding* organisasi.

### 2. Indikator Keberhasilan

Dengan mempelajari substansi modul komunikasi efektif peserta PKA – Pelatihan Kepemimpinan Administrator akan dapat:

- Menguraikan *summary* ceramah strategi komunikasi organisasi futuristik.
  1. Mengidentifikasi esensi Ceramah Strategi Komunikasi Organisasi Futuristik;
  2. Menganalisis Proses, Substansi dan Hasil Ceramah;
  3. Menguraikan Pembelajaran Komunikasi Organisasi Futuristik;
  4. Menuliskan Strategi Penerapan Komunikasi Organisasi.
- Mendeskripsikan komunikasi efektif dalam organisasi.
  1. Menjelaskan Komunikasi Efektif dalam Organisasi;
  2. Menguraikan Peran Komunikasi Efektif dalam Organisasi;
  3. Mengidentifikasi Fungsi Komunikasi dalam Organisasi;
  4. Menetapkan Indikator Komunikasi Efektif dalam Organisasi;
  5. Menjelaskan Bentuk dan Jenis Komunikasi Organisasi;
  6. Menguraikan Arah Komunikasi Organisasi.

- Menjabarkan pengelolaan strategi komunikasi
  1. Menjelaskan Pengertian Strategi Komunikasi Organisasi;
  2. Menguraikan Proses Komunikasi dalam Organisasi;
  3. Membedakan Pendekatan Komunikasi Organisasi;
  4. Menerangkan Sepuluh Strategi Komunikasi Organisasi;
  5. Menguraikan Hambatan Komunikasi Organisasi.
- Menguraikan *framing* dalam membangun *branding* organisasi
  1. Menjelaskan Strategi Komunikasi dalam Membangun *Branding* Organisasi;
  2. Mengidentifikasi Unsur-Unsur *Branding*;
  3. Menerangkan *Framing* dalam Komunikasi *Branding* Organisasi;
  4. Menguraikan Peran Media Sosial dalam Membangun *Branding*;
  5. Menganalisis *Framing* dalam *Branding* Organisasi;

#### **D. Materi Pokok dan Sub Materi Pokok**

1. Summary Ceramah Strategi Komunikasi Organisasi Futuristik
  - a. Substansi Ceramah Strategi Komunikasi Organisasi Futuristik
  - b. Analysis Proses, Substansi dan Hasil Ceramah
  - c. Pembelajaran Komunikasi Organisasi Futuristik
  - d. Strategi Penerapan Komunikasi Organisasi
2. Komunikasi Efektif Dalam Organisasi
  - a. Komunikasi Efektif dalam Organisasi
  - b. Peran Komunikasi Efektif dalam Organisasi
  - c. Fungsi Komunikasi dalam Organisasi
  - d. Indikator Komunikasi Efektif dalam Organisasi
  - e. Bentuk dan Jenis Komunikasi Organisasi
  - f. Arah Komunikasi Organisasi
3. Pengelolaan Strategi Komunikasi
  - a. Pengertian Strategi Komunikasi Organisasi

- b. Proses Komunikasi dalam Organisasi
  - c. Pendekatan Komunikasi Organisasi
  - d. Sepuluh Strategi Komunikasi Organisasi
  - e. Hambatan Komunikasi Organisasi
4. *Framing* Membangun *Branding* Organisasi
- a. Strategi Komunikasi dalam Membangun *Branding* Organisasi
  - b. Unsur-Unsur *Branding*
  - c. *Framing* dalam Komunikasi *Branding* Organisasi
  - d. Peran Media Sosial dalam Membangun *Branding*
  - e. Analisis *Framing* dalam *Branding* Organisasi

## E. Petunjuk Belajar

Untuk memaksimalkan proses dan hasil belajar dari modul Komunikasi Efektif, disarankan agar peserta PKA - Pelatihan Kepemimpinan Administrator dapat mengikuti tahapan pembelajaran berikut ini:

1. Mulailah dengan mempelajari Bab I: pendahuluan, yang memberikan gambaran mengenai latar belakang perlunya mempelajari modul; deskripsi singkat mengenai substansi modul; manfaat modul dan bahan ajar bagi peningkatan kompetensi para ASN administrator; tujuan pembelajaran; serta ruang lingkup materi pokok dan sub materi pokok.
2. Sebelum mempelajari esensi setiap bab, pelajari komponen pengantar bab, yang menjelaskan ruang lingkup (esensi) yang akan dipelajari dari bab tersebut.
3. Baca setiap bab dengan membuat catatan-catatan seperlunya. Pastikan tingkat pemahaman Anda terkait substansi bab yang sedang dipelajari telah maksimal sebelum beralih ke bab selanjutnya.
4. Kerjakan latihan dalam setiap bab dalam modul dan *cross check* jawaban latihan Anda dengan kunci jawaban yang tersedia.
5. Selamat belajar!!!

## **BAB II**

### **SUMMARY CERAMAH STRATEGI KOMUNIKASI ORGANISASI FUTURISTIK**

Bab II ini menguraikan kepada Anda “*Summary* Ceramah Strategi Komunikasi Organisasi Futuristik” dalam Pelatihan Kepemimpinan Administrator, yang dimulai dari identifikasi poin-poin bahasan dari ceramah, analisis dan tanggapan Anda terkait substansi ceramah, pembelajaran (*lesson learnt*) yang Anda dapatkan dari ceramah, dan strategi penerapan substansi ceramah kedalam dunia kerja ASN Administrator.

#### **A. Esensi Ceramah Strategi Komunikasi Organisasi Futuristik**

Selamat kepada Anda yang telah menyelesaikan sebagian dari pembelajaran Agenda 2 dalam PKA – Pelatihan kepemimpinan administrator. Secara khusus Anda telah mengikuti ceramah dengan focus: Strategi Komunikasi Organisasi Futuristik untuk meningkatkan kinerja organisasi. Sebelum melanjutkan pembelajaran, ada baiknya Anda mereview esensi ceramah, analisis substansi, hasil pembelajaran kepada Anda, dan penerapan substansi ceramah dalam peningkatan komunikasi organisasi Anda dalam dunia kerja para ASN Administrator.

Untuk memulai merangkum substansi ceramah, Silakan Anda tuliskan beberapa poin pembahasan yang Anda dapatkan dari ceramah tersebut dengan mengisi kolom berikut:

**Tuliskan esensi pembahasan yang Anda terima dari ceramah  
*Strategi Komunikasi Organisasi Futuristik* untuk meningkatkan  
kinerja organisasi**

## **B. Komentar dan Analisis Proses, Substansi dan Hasil Ceramah**

Setelah mendapatkan poin-poin bahasan dari ceramah, selanjutnya Anda (secara individu atau kelompok) menuliskan analisis dan komentar Anda terkait substansi ceramah. Analisis ini sangat diperlukan untuk memotret kegunaan substansi ceramah dalam membangun kompetensi komunikasi organisasi yang efektif dalam dunia kerja. Analisis dan komentar Anda dituliskan dalam kolom yang telah tersedia berikut ini:

**Tuliskan Analisis dan Komentar Anda terkait substansi ceramah *Strategi Komunikasi Organisasi Futuristik* untuk meningkatkan kinerja organisasi**

## **C. Pembelajaran Komunikasi Organisasi (*Lesson Learnt*)**

Setelah mengidentifikasi substansi ceramah dan telah berdiskusi terkait analisis dan komentar Anda terkait substansi ceramah. Berikut ini diharapkan Anda menuliskan pembelajaran komunikasi organisasi (*lesson learnt*) yang Anda dapatkan dari ceramah tersebut.

**Pembelajaran (*Lesson Learnt*) yang Anda dapatkan dari Ceramah *Strategi Komunikasi Organisasi Futuristik* untuk meningkatkan kinerja organisasi**

## **D. Strategi Penerapan Komunikasi Organisasi**

Setelah mendapatkan poin-poin substansi ceramah terkait strategi komunikasi organisasi futuristik untuk meningkatkan kinerja organisasi, hasil analisis dan lesson learnt kepemimpinan dari ceramah, langkah selanjutnya adalah bagaimana menerapkannya dalam dunia kerja ASN Administrator.

**Tuliskan strategi penerapan substansi *ceramah Strategi Komunikasi Organisasi Futuristik* untuk meningkatkan kinerja organisasi ASN Administrator**

## E. Rangkuman

Rangkuman substansi pembelajaran dari kegiatan ceramah Strategi Komunikasi Organisasi Futuristik untuk meningkatkan kinerja organisasi ASN Administrator, sangat perlu dan menjadi dasar pembahasan manajemen komunikasi organisasi di instansi pemerintah, khususnya dari poin-poin bahasan terkait substansi ceramah (CONTENT); analisis dan komentar (COMMENT & ANALYSIS) terkait substansi; hasil pembelajaran (LESSON LEARNT) kepemimpinan dari ceramah; dan bagaimana penerapannya (IMPLEMENTATION) dalam dunia kerja ASN Administrator.

Dalam penerapan ini juga perlu diidentifikasi potensi kendala (baik teknis dan substantif) yang “mungkin” berpengaruh kepada penerapan substansi dalam organisasi publik; dan Anda sebagai pemimpin pelayan (servant leaders) diharapkan mampu mempersiapkan alternatif solusi terhadap semua potensi kendala.

Dengan pemahaman komunikasi efektif dalam organisasi, para ASN Administrator akan mampu menyesuaikan diri dan menempatkan diri dengan baik dalam kegiatan organisasi. Bagaimana Anda bertindak dan bersikap dengan atasan maupun dengan bawahan juga dengan anggota organisasi yang lain akan menjadi lebih baik saat Anda mengetahui teori dan praktik komunikasi organisasi efektif yang Anda pelajari dari modul pelatihan ini. Terlebih bilamana Anda menjadi seorang pemimpin dalam organisasi, dengan mempelajari studi komunikasi organisasi, Anda menjadi paham bagaimana menjalankan kepemimpinan yang baik guna mencapai tujuan organisasi yang Anda pimpin.

## **BAB III**

### **KOMUNIKASI EFEKTIF DALAM ORGANISASI**

Bab III ini menguraikan kepada Anda Komunikasi efektif dalam organisasi; peran komunikasi efektif dalam organisasi; fungsi komunikasi dalam organisasi; Indikator komunikasi efektif dalam organisasi; Bentuk dan jenis Komunikasi Organisasi; dan Arah Komunikasi Organisasi yang disajikan dengan uraian bahasan yang komunikatif dengan rangkuman substansi dan latihan untuk memperdalam pemahaman anda terkait substansi Komunikasi Efektif dalam Organisasi.

#### **A. Komunikasi Efektif dalam Organisasi**

Komunikasi organisasi sering diartikan sebagai suatu jaringan komunikasi antar manusia yang saling bergantung satu sama lainnya. Sebuah organisasi didalamnya terdiri atas orang-orang (organ) yang memiliki tugas masing-masing serta saling berkaitan satu sama lain sebagai suatu sistem tertentu yang memerlukan komunikasi agar kinerja organisasi berjalan dengan baik untuk mencapai tujuan organisasi.

Semua orang dapat berkomunikasi dengan caranya masing-masing, akan tetapi tidak semuanya mampu berkomunikasi secara efektif. Lalu apa itu komunikasi yang efektif? Komunikasi yang efektif dapat terlaksana apabila komunikator (pemberi pesan) dapat menyampaikan pesan yang dimaksud kepada komunikan (penerima pesan). Selain itu, komunikasi yang efektif juga bertujuan supaya informasi yang disampaikan dapat menimbulkan feedback dari komunikan. Karena alasan-alasan tersebut, maka proses komunikasi yang efektif haruslah dilakukan dengan menggunakan bahasa yang jelas dan dapat dipahami oleh orang lain.

Di dalam kelompok ataupun organisasi selalu terdapat bentuk kepemimpinan untuk kelangsungan hidup organisasi yang terdiri

dari atasan dan bawahan. Oleh karena itu komunikasi efektif dianggap sebagai elemen penting untuk keberhasilan suatu organisasi. Bagaimana mungkin orang lain bisa menangkap ide kita kalau kita tidak dapat mengungkapkannya kepada orang lain dengan baik.

Komunikasi yang baik sangat fundamental bagi organisasi. Keberadaan komunikasi diperlukan karena tiap sumber daya manusia di dalam organisasi dapat saling bertukar ide dan gagasan untuk terus memajukan organisasi. Menurut Arnold dan Feldman (1986) mengemukakan komunikasi organisasi sebagai suatu proses pertukaran informasi diantara orang-orang dalam suatu organisasi. Dimana didalamnya terdapat empat tahapan komunikasi yang meliputi: attention (atensi/perhatian), comprehension (komprehensi), acceptance as true (kebenaran/fakta), dan retention (Retensi); sedangkan Pace dan Faules (2001), berpendapat bahwa komunikasi organisasi merupakan perilaku yang mengatur pola komunikasi organisasi yang terjadi diantara orang-orang dalam organisasi; dan bagaimana mereka yang terlibat dalam proses itu berinteraksi dan memberi makna atas apa yang terjadi.

Untuk lebih memahami komunikasi efektif dalam organisasi, perlu kiranya dipelajari ruang lingkup dan komponen komunikasi organisasi yang meliputi:

- **Pesan:** Pesan menjadi suatu hal yang sangat penting. Seseorang dalam organisasi harus mampu menciptakan dan menerima pesan dengan baik dan pesan yang baik adalah pesan yang mampu diterima sama seperti apa yang disampaikan.
- **Proses:** Organisasi merupakan sistem terbuka yang dinamis. Oleh karena itu, proses dibutuhkan agar dapat menciptakan serta saling menukar pesan diantara anggotanya.
- **Hubungan:** Organisasi sebagai sistem sosial. Fungsi dari beberapa bagiannya dijalankan oleh manusia bergantung kepada hubungan diantara manusia-manusia itu sebagai anggotanya.



- **Lingkungan:** Lingkungan adalah semua totalitas baik fisik maupun sosial yang diperhitungkan dalam pengambilan keputusan mengenai individu yang disebut organisasi. Lingkungan ini dapat dibedakan atas lingkungan internal dan eksternal organisasi.
- **Jaringan:** Organisasi ibarat sebuah jaringan yang terdiri atas serangkaian seri. Seri ini terdiri atas sekumpulan orang yang menduduki posisi atau jabatan tertentu.

## **B. Peran Komunikasi Efektif dalam Organisasi**

Dari berbagai referensi, kalau komunikasi organisasi dikelola terprogram dan berkelanjutan dengan baik; komunikasi organisasi efektif akan mampu:

- Meningkatkan produktivitas di tempat kerja yang sekaligus meningkatkan keberhasilan organisasi sesuai tujuan organisasi.
- Menyelesaikan konflik. Jika organisasi menghadapi masalah, krisis dan konflik antar karyawan yang menyebabkan penundaan pekerjaan; hal ini menyebabkan pemborosan sumber daya dan menurunkan produktivitas kerja secara keseluruhan. Komunikasi yang terbuka di tempat kerja dapat mencegah dan menyelesaikan konflik yang diselesaikan melalui diskusi bersama.
- Mengembangkan kualitas karyawan dan lingkungan kerja yang ramah, memberikan kesempatan dan dorongan pada karyawan untuk mengungkapkan ide-ide, memberikan umpan balik, memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, memberikan penghargaan merupakan beberapa contoh komunikasi efektif yang pada akhirnya dapat memberikan kepuasan kerja dan peningkatan kualitas karyawan.
- Membentuk hubungan profesional dan lingkungan kerja yang kondusif. Karyawan dan pimpinan dalam suatu organisasi harus berkomunikasi secara jelas, terbuka, dan jujur. Pimpinan membangun hubungan kerja yang menyenangkan sehingga karyawan tidak ragu untuk menyelesaikan pekerjaan dan membentuk hubungan yang baik. Hal ini

membuat karyawan merasa peduli dan dihargai serta memberikan dorongan loyalitas terhadap organisasi.

### C. Fungsi Komunikasi dalam Organisasi

Menurut Sendjaja (1994), fungsi komunikasi dalam organisasi yaitu:

1. Fungsi Informatif – Organisasi diartikan sebagai suatu sistem pemrosesan informasi, dimana setiap anggota organisasi diharapkan mampu memberi dan menerima informasi dengan baik guna kelancaran dalam menjalankan apa yang menjadi tugasnya.
2. Fungsi regulatif – Berkaitan dengan peraturan-peraturan dan pedoman yang berlaku dalam suatu organisasi.
3. Fungsi persuasif – Merupakan fungsi perintah. Dimana kebanyakan pemimpin organisasi lebih memilih menggunakan cara persuasif dari pada perintah kepada bawahannya. Hal ini dikarenakan asumsi terkait penggunaan cara yang lebih halus akan menyebabkan seseorang lebih menghargai suatu tugas yang dibebankan kepadanya.
4. Fungsi Integratif – Berkaitan dengan penyediaan saluran yang memungkinkan setiap anggota organisasi untuk dapat melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan baik.

Menurut Robbins (2006), Terdapat empat fungsi komunikasi organisasi yang perlu diketahui yaitu:

1. Pengendalian - Fungsi ini memiliki tujuan untuk mengendalikan tingkah laku anggota organisasi melalui berbagai cara. Setiap organisasi pasti memiliki kewenangan dan garis komando yang wajib ditaati oleh karyawan. Apabila karyawan memiliki masalah maka permasalahan tersebut secara prioritas harus dikomunikasikan kepada atasan atau manajer yang bersangkutan.
2. Motivasi - fungsi manajemen diperlukan untuk mengarahkan karyawan/anggota. Dengan demikian, proses motivasi perlu terjalin komunikasi yang baik. Komunikasi organisasi yang

terbentuk dalam kegiatan pemberian motivasi akan dapat meningkatkan semangat karyawan dalam menjalankan kinerjanya.

3. Pengungkapan Emosi - Peran komunikasi organisasi sebagai pengungkapan emosi. Para anggota/karyawan maupun manajer dapat menunjukkan rasa puas maupun kecewa terhadap lawan bicaranya. Hal tersebut dapat menjadi signal supaya kinerja organisasi dapat lebih ditingkatkan atau dipertahankan apabila telah mencapai target. Komunikasi pada kasus ini mencoba untuk menjembatani dalam pengungkapan perasaan emosional khususnya dalam interaksi sosial.
4. Informasi - Secara fundamental komunikasi sejatinya sebagai proses persebaran informasi. Pada organisasi informasi yang didistribusikan pastinya merupakan info yang dibutuhkan oleh anggota/kelompok. Informasi tersebut digunakan untuk pengambilan keputusan dalam bentuk data-data. Data-data tersebut kemudian diolah, dianalisis, dievaluasi sehingga menghasilkan berbagai pilihan alternatif.

## **D. Indikator Komunikasi Efektif dalam Komunikasi**

Kecepatan dan ketepatan suatu komunikasi tentu saja berkaitan erat dengan efektivitas komunikasi. Oleh karenanya, kita bisa memperhatikan bagaimana contoh komunikasi yang efektif di dalam organisasi. Berikut ini ada beberapa macam contoh atau gambaran indikator dari komunikasi efektif, sehingga kita bisa mencoba menerapkannya dalam kehidupan sehari-hari.

1. Tidak Keluar Konteks. Komunikasi organisasi harus memiliki tujuan yang jelas sehingga membuat proses tersebut tidak keluar konteks. Distraksi yang mungkin saja terjadi adalah ketika proses komunikasi tersebut dipengaruhi oleh hal-hal lain yang bisa menyebabkan informasi tidak disampaikan dengan tepat. Contohnya yaitu, ketika akan mengkoordinasikan mengenai jalannya rapat, hindari untuk menyelingi dengan candaan-candaan yang kurang penting. Tujuan penerapan komunikasi dalam

- organisasi perlu ditentukan sehingga proses yang ada akan berjalan sesuai konteks.
2. Penggunaan Kalimat yang Sederhana. Penggunaan kalimat yang sederhana memiliki makna bahwa komunikasi yang dilakukan hendaknya tidak terlalu bertele-tele. Contohnya, kita bisa menyebutkan poin inti dari informasi yang ingin kita sampaikan tanpa harus membuat pengantar yang terlalu panjang. Kita bisa mendalami ini dengan mengetahui konsep komunikasi dalam organisasi.
  3. Melihat Latar Belakang Komunikas. Latar belakang komunikasi juga perlu diketahui untuk mempermudah proses komunikasi yang akan kita lakukan. Perhatikan bahasa apa yang komunikasi gunakan, termasuk adakah hal-hal tertentu yang perlu diperhatikan selama berkomunikasi dengannya.
  4. Memperhatikan Bahasa Tubuh. Bahasa tubuh juga perlu kita perhatikan. Isyarat-isyarat non-verbal seperti misalnya pandangan yang kurang antusias, tangan yang menutup, ini akan mempengaruhi juga proses komunikasi organisasi yang akan dilakukan.
  5. Kontrak Waktu yang Jelas. Penetapan kontrak waktu yang jelas adalah contoh komunikasi efektif dalam organisasi. Kita bisa mengatakan bahwa “saya membutuhkan 10 menit untuk berdiskusi dengan Anda” sehingga komunikasi kita bisa lebih memiliki target. Kontrak waktu menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi efektivitas komunikasi organisasi.
  6. Penggunaan Strategi Komunikasi. Strategi komunikasi organisasi yang tepat juga diperlukan dalam koordinasi. Perhatikan jenis komunikasi yang akan digunakan, apakah komunikasi vertikal, horizontal atau keluar.
  7. Pemanfaatan Media Komunikasi. Media komunikasi bisa dimanfaatkan untuk membuat penyampaian informasi dengan tepat. Seperti misalnya, kita bisa memanfaatkan penggunaan *video conference call* ketika ada informasi penting yang sifatnya segera untuk disampaikan akan tetapi terhalang oleh jarak.

8. Evaluasi Komunikasi. Setelah proses komunikasi dilakukan, jangan lupa lakukan evaluasi dengan membuat validasi informasi yang sudah dikirimkan apakah sama atau ada perbedaan tertentu. Hal ini penting supaya ketika ada kesalahan informasi, bisa segera dilakukan klarifikasi.

## E. Bentuk dan Jenis Komunikasi Organisasi

Pada pembahasan sebelumnya kita telah mengenal pola komunikasi yang merupakan bentuk komunikasi untuk mempengaruhi melalui sinyal atau simbol yang dikirimkan dengan cara mengajak komunikan secara bertahap maupun sekaligus. Pola komunikasi di sini akan lebih mempunyai arti jauh ketika dikaitkan dengan prinsip-prinsip, jenis dan bentuk komunikasi. Komunikasi berdasarkan bentuknya, dibagi menjadi tiga yakni:

1. **Komunikasi Antar-Personal** (atau lebih dikenal dengan Interpersonal), yaitu komunikasi yang terjadi antar komunikator dengan komunikan secara langsung dengan cara berhadapan muka atau tidak. Komunikasi seperti ini lebih efektif karena kedua belah pihak saling melancarkan komunikasinya dan dengan *feedback* keduanya melaksanakan fungsi masing-masing.
2. **Komunikasi Kelompok**, yakni komunikasi yang terjadi antara seseorang dan kelompok tertentu. Komunikasi kelompok dapat dipetakan menjadi 3 kelompok komunikasi yaitu:
  - **Small groups** (kelompok yang berjumlah sedikit); komunikasi yang melibatkan sejumlah orang dalam interaksi satu dengan yang lain dalam suatu pertemuan yang bersifat berhadapan. Ciri-ciri kelompok seperti ini adalah kelompok komunikan dalam situasi berlangsungnya komunikasi mempunyai kesempatan untuk memberikan tanggapan, dalam hal ini komunikator dapat berinteraksi atau melakukan komunikasi antar pribadi.
  - **Medium groups** (agak banyak); Komunikasi dalam kelompok sedang lebih mudah sebab bias diorganisir

dengan baik dan terarah, misalnya komunikasi antara satu bidang dengan bidang lain dalam organisasi.

- **Large groups** (jumlah banyak); merupakan komunikasi yang melibatkan interaksi antara kelompok dengan individu, individu dengan kelompok, kelompok dengan kelompok. Komunikasinya lebih sulit dibandingkan dengan dua kelompok di atas karena tanggapan yang diberikan komunikan lebih bersifat emosional.
3. **Komunikasi Massa**, yaitu komunikasi yang menggunakan media sebagai alat atau sarana bantu, biasanya menggunakan media elektronik seperti: televisi, radio, surat kabar, majalah. Karakteristik media massa antara lain:
- Pesan-pesan yang disampaikan terbuka untuk umum.
  - Komunikasi bersifat heterogen, baik latar belakang pendidikan, asal daerah, agama yang berbeda, kepentingan yang berbeda.
  - Media massa menimbulkan keserempakan kontak dengan sejumlah besar anggota masyarakat dalam jarak yang jauh dari komunikator.
  - Hubungan komunikator-komunikan bersifat interpersonal dan nonpribadi.

Berbeda dengan bentuk komunikasi organisasi yang telah diuraikan sebelumnya, berikut di jelaskan jenis-jenis komunikasi organisasi.

- **Komunikasi Internal**. Komunikasi internal merupakan komunikasi yang berlangsung dalam unit-unit, individu-individu (anggota) didalam internal suatu organisasi. komunikasi internal dibagi menjadi dua yaitu:
  1. Komunikasi Personal - komunikasi yang terjadi diantara individu dengan individu anggota organisasi. Dalam komunikasi personal ini terdapat dua bentuk komunikasi yaitu komunikasi tatap muka dan komunikasi bermedia
  2. Komunikasi kelompok. komunikasi antara seseorang dengan suatu kelompok (bidang) tertentu, atau antar kelompok secara tatap muka dalam suatu organisasi.

- **Komunikasi Eksternal.** Komunikasi eksternal adalah komunikasi yang terjadi antara organisasi dengan khalayak diluar organisasi. Komunikasi eksternal ini dibagi menjadi dua yaitu komunikasi dari organisasi kepada khalayak atau sebaliknya.

Dari uraian tentang bentuk dan jenis komunikasi maka setidaknya dapat ditarik kesimpulan bahwa unsur-unsur komunikasi harus mampu menjadi sebuah pemahaman yang berarti ketika kita mencoba untuk berkomunikasi baik antarpribadi, interpersonal, kelompok, atau massa.

## F. Arah Komunikasi Organisasi

Sesuai struktur organisasi yang dikembangkan dalam satu institusi, arah komunikasi biasanya mengikuti struktur yang ada dan berkaitan dengan etika dan tatacara komunikasi organisasi yang terbangun dalam institusi tersebut.

1. **Komunikasi kebawah.** Komunikasi kebawah merupakan alur komunikasi yang mengalir dari individu pada tingkat hierarki atas kepada individu yang berada pada tingkat hierarki bawah. Dapat diartikan pula sebagai alur komunikasi antara atasan dan bawahan. bentuk komunikasi kebawah yang paling umum adalah instruksi kerja.

Menurut **Katz** dan **Kahn** (1978), komunikasi dari atas ke bawah atau *downward communication* terjadi manakala pihak atasan mengirimkan pesan kepada bawahan yang pada umumnya berupa:

- *Job instructions* (instruksi pekerjaan), merupakan perintah mengenai apa yang harus dilakukan atau bagaimana melakukannya.
- *Job rationale* (rasio pekerjaan), merupakan penjelasan atau penjabaran bagaimana satu tugas berkaitan dengan tugas lainnya.
- *Procedures and practices* (prosedur dan praktik), merupakan sekumpulan informasi mengenai peraturan, regulasi, kebijakan, dan keuntungan.

- *Feedback* (umpan balik), merupakan informasi mengenai seberapa efektif kinerja seseorang.

2. **Komunikasi keatas** (*upward communication*). Komunikasi keatas merupakan arah dan alur komunikasi yang membawa informasi dari tingkat bawah ke tingkat atas. Hal ini dapat diartikan pula sebagai suatu alur komunikasi dari bawahan ke atasan. Komunikasi keatas ini mencakup saran, keluhan dan hal hal lain yang mana dalam sebuah organisasi yang besar komunikasi keatas sulit mencapai taraf efektif.

Komunikasi dari bawah ke atas terjadi manakala pihak bawahan mengirimkan pesan kepada atasan. Ada 4 (empat) tipe pesan yang dikirimkan, yaitu:

- *What subordinates are doing* – apa yang dilakukan oleh karyawan.
- *Unsolved work problems* – masalah-masalah pekerjaan yang tidak terselesaikan.
- *Suggestions for improvement* – harapan-harapan untuk perbaikan.
- *How subordinates feel about each other and the job* – apa yang karyawan rasakan tentang rekan dan pekerjaan.

3. **Komunikasi Horizontal (komunikasi lateral)**. Komunikasi ini merupakan komunikasi yang memiliki banyak fungsi dalam organisasi. Bentuk komunikasi ini diperlukan untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan berbagai fungsi dalam organisasi sehingga dapat berjalan sebagaimana mestinya. Komunikasi horizontal umumnya sering diabaikan padahal penting dalam penggunaannya sebagai contoh agar tidak terjadi tumpang tindih tugas wewenang dalam organisasi maka diperlukan komunikasi horizontal antar pihak terkait.

Komunikasi horisontal terdiri dari berbagai pesan antar anggota dalam sebuah organisasi dengan kekuasaan yang



sama atau seimbang. Komunikasi horisontal disebut juga dengan komunikasi lateral dan memiliki beberapa tujuan:

- *Task coordination* – koordinasi tugas.
- *Problem solving* – pemecahan masalah.
- *Sharing information* – berbagi informasi.
- *Conflict resolution* – resolusi konflik.
- *Building rapport* – membangun kebersamaan atau hubungan.

Karena sifatnya yang tidak formal, seringkali desas-desus dapat menyebar melalui komunikasi horisontal. Kemudian, untuk memecahkan masalah yang timbul akibat proses komunikasi horizontal maka diperlukan peran *public relations*.

4. **Komunikasi diagonal kebawah** – yaitu komunikasi yang berlangsung dari pimpinan jabatan yang di berikan kepada pimpinan yang lebih rendah; **Komunikasi diagonal ke atas** - yaitu komunikasi yang berlangsung dari pimpinan jabatan yang rendah kepada pimpinan jabatan yang lebih tinggi.

## G. Rangkuman

- Komunikasi yang efektif dalam organisasi menjadi faktor terpenting dalam mendapatkan informasi. Kegagalan dalam organisasi banyak disebabkan oleh kurang tertatanya komunikasi yang dilakukan para pelaku di organisasi dan adanya perbedaan budaya masing-masing sehingga menghambat proses komunikasi yang menimbulkan efek kurang baik yaitu tidak adanya kerjasama sesama Individu dalam organisasi.
- Peran Komunikasi efektif dalam organisasi untuk meningkatkan produktivitas di tempat kerja, menyelesaikan konflik, mengembangkan kualitas karyawan, dan membentuk hubungan profesional dan lingkungan kerja yang kondusif.
- Komunikasi internal organisasi adalah proses penyampaian pesan antara anggota-anggota organisasi yang terjadi untuk kepentingan organisasi, seperti komunikasi antara pimpinan dengan bawahan, antara sesama bawahan.

- Komunikasi eksternal organisasi adalah komunikasi antara pimpinan organisasi dengan khalayak di luar organisasi
- Gaya komunikasi atau communication style akan memberikan pengetahuan kepada kita tentang bagaimana perilaku orang-orang dalam suatu organisasi
- Indikator dari suatu komunikasi efektif dalam organisasi meliputi komunikasi yang tidak Keluar Konteks, penggunaan kalimat yang sederhana, melihat latar belakang komunikan, memperhatikan bahasa tubuh, kontrak waktu yang Jelas, penggunaan strategi komunikasi yang tepat, pemanfaatan media komunikasi, dan adanya evaluasi komunikasi.
- Penggunaan kalimat yang sederhana sangat perlu dalam komunikasi organisasi. Komunikasi yang dilakukan hendaknya tidak terlalu bertele-tele, sajikan poin inti dari informasi yang ingin kita sampaikan tanpa harus membuat pengantar yang terlalu panjang.
- Evaluasi Komunikasi diperlukan setelah proses komunikasi dilakukan dengan cara membuat validasi informasi yang sudah dikirimkan apakah sama atau ada perbedaan tertentu. Hal ini penting supaya ketika ada kesalahan informasi, bisa segera dilakukan klarifikasi.

## H. Latihan

1. Mengapa komunikasi yang baik sangat fundamental bagi organisasi?
2. Salah Seorang pakar komunikasi (Arnold dan Feldman-1986) mengemukakan empat tahapan komunikasi organisasi sebagai suatu proses pertukaran informasi diantara orang-orang dalam suatu organisasi; Tuliskan ke empat tahapan tersebut?
3. Bagaimana komunikasi efektif dapat menyelesaikan
4. Mengapa fungsi persuasive dalam komunikasi organisasi sering diungkapkan sebagai fungsi perintah?
5. Mengapa penerapan komunikasi efektif dalam organisasi perlu melihat latar belakang komunikan?

## **BAB IV**

### **PENGELOLAAN STRATEGI KOMUNIKASI**

Bab IV ini menguraikan kepada anda Pengelolaan Strategi Komunikasi dalam organisasi yang dimulai dengan uraian pengertian strategi komunikasi organisasi; Proses komunikasi dalam organisasi; Pendekatan-pendekatan yang ada dalam komunikasi organisasi; Penerapan sepuluh strategi komunikasi efektif dalam organisasi; dan pengelolaan hambatan-hambatan Komunikasi dalam Organisasi yang disajikan dengan uraian pembahasan komunikatif, rangkuman dan latihan untuk memperdalam pemahaman anda terkait Pengelolaan Strategi komunikasi Efektif dalam Organisasi.

#### **A. Pengertian Strategi Komunikasi Organisasi**

Strategi komunikasi organisasi merupakan cara atau kegiatan yang dilakukan untuk menciptakan sebuah pendekatan yang berkaitan dengan perencanaan hingga pelaksanaan sebuah komunikasi pada suatu organisasi. Dengan kata lain, strategi komunikasi organisasi merupakan sarana untuk menciptakan, merancang dan mengatur terjadinya suatu pertukaran informasi ataupun pesan didalam sebuah organisasi.

Seperti kita ketahui bersama bahwa komunikasi organisasi bisa dilakukan oleh antar pihak pengurus organisasi, antar anggota organisasi maupun antara pengurus dengan anggota organisasi. Oleh sebab itu, secara teori, komunikasi organisasi haruslah dilakukan dengan mengikuti setiap pola komunikasi organisasi yang ada. Selain pola komunikasi yang digunakan berguna untuk membuat konsep dasar komunikasi organisasi serta proses komunikasi dalam organisasi menjadi lebih baik, hambatan komunikasi organisasi yang mungkin saja terjadi dapat dihindarkan dan diminimalisir.

## B. Proses Komunikasi dalam Organisasi

Terdapat beberapa tahapan terkait model proses komunikasi dalam organisasi yaitu:

1. Tahap penciptaan gagasan atau tahap ideasi, yaitu dapat dilakukan oleh komunikator-pihak pengirim informasi
2. Tahap encoding - penyusunan gagasan dalam bentuk simbol atau tanda-tanda sandi yang berupa gambar-gambar yang menunjukkan mengandung arti.
3. Tahap pengiriman, yaitu gagasan yang sudah disusun dalam wujud simbol-simbol atau tanda-tanda sandi disampaikan melewati saluran atau media komunikasi yang sudah disediakan.
4. Tahap penerimaan, yaitu informasi yang telah dikirim oleh komunikator lewat media komunikasi diterima oleh pihak penerima informasi.
5. Tahap decoding - tahap menginterpretasikan atau mengartikan gagasan atau pesan yang diterima.
6. Tahap tanggapan, komunikator memberikan respon-respon yang telah ditanggapi. Bentuk **respon umpan balik** atau **feedback** diantaranya yaitu:
  - Respon langsung
  - Respon tidak langsung
  - Respon yang kurang dimengerti
  - Respon yang dapat dimengerti
  - Respon yang bersifat netral
  - Respon yang bersifat negatif

Supaya komunikator dapat memberikan respon yang diinginkan oleh komunikand, komunikator dan komunikand harus memiliki jiwa pengalaman yang sama (*common experience*) terhadap apa yang sedang dikomunikasikan.

## C. Pendekatan Komunikasi Organisasi

Dalam penerapan komunikasi organisasi, terdapat beberapa pendekatan komunikasi organisasi, diantaranya:

- **Pendekatan Sistem - Karl Weick** merupakan salah satu ahli yang memelopori pendekatan sistem dalam studi

komunikasi organisasi. Ia menganggap bahwa sistem hierarki, garis komunikasi, dan prosedur operasi standar merupakan musuh dari sebuah organisasi. Selain itu, Weick berpandangan bahwa organisasi sebagai suatu kehidupan organis harus mampu beradaptasi dalam berbagai kondisi dan perubahan.

- **Pendekatan Budaya - Clifort Greetz** berpendapat bahwa organisasi merupakan bagian dari suatu budaya. Organisasi adalah cara hidup bagi para anggota. Cara tersebut digunakan untuk membentuk sebuah realita bersama serta menjadi pembeda dengan budaya lainya. Kemudian, budaya dalam organisasi diciptakan oleh interaksi-interaksi para anggotanya. Interaksi yang sudah bagian dari aktifitas sehari-hari dalam organisasi ini kemudian membentuk suatu budaya dalam organisasi tersebut, Aktifitas-aktifitas dari para anggota diantaranya meliputi cerita, simbol-simbol serta aktifitas lainya. Sehingga, dari aktivitas tersebut, muncullah seperangkat pemahaman dalam organisasi yang kemudian menjadi budaya organisasi.
- **Pendekatan Kritik** - Pandangan ini menganggap bahwa kepentingan organisasi sudah mendominasi hampir disemua segi kehidupan dalam masyarakat. Pada hakikatnya, kehidupan kita banyak ditentukan oleh keputusan yang menyangkut kepentingan-kepentingan organisasi. Dimana komunikasi menjadi medium utama didalamnya.

## D. Sepuluh Strategi Komunikasi Organisasi

Untuk merancang atau merencanakan sebuah strategi komunikasi, baik bersifat formal maupun non-formal, maka beberapa hal utama yang harus diperhatikan adalah jenis komunikasi organisasi. Dengan melihat jenis komunikasi organisasi, maka kita sudah memiliki pandangan awal untuk mengkonsep strategi komunikasi organisasi. Beberapa jenis komunikasi yang telah dibahas sebelumnya meliputi komunikasi vertikal, komunikasi horizontal, dan komunikasi keluar. Dari ketiga jenis komunikasi organisasi tersebut, maka kita dapat

merancang strategi komunikasi organisasi dengan tujuan untuk membuat Proses Komunikasi Efektif.

Untuk membuat Strategi Komunikasi Efektif, tentunya harus memperhatikan cara berkomunikasi dengan Baik dan melakukan beberapa hal yang dapat menciptakan komunikasi organisasi dengan baik. Beberapa hal yang perlu dilakukan untuk menciptakan strategi komunikasi organisasi, antara lain:

### 1. **Mengenal karakteristik komunikan**

Ketika berkomunikasi tentunya terdapat pihak-pihak yang terlibat didalam komunikasi tersebut, beberapa pihak tersebut adalah pemberi informasi selaku komunikator dan penerima informasi selaku komunikan. Untuk mencapai sebuah komunikasi organisasi yang baik, maka strategi awal adalah mengenali karakteristik komunikan ataupun lawan bicara kita. Tujuannya adalah untuk mendapatkan pandangan tentang karakter lawan bicara, agar kita mengetahui hal apa yang disukai olehnya dan yang tidak disukai olehnya. Jangan sampai karena kita tidak mengenali karakteristiknya, maka informasi ataupun pesan yang kita sampaikan membuat lawan bicara kita menjadi sakit hati dan marah. Jika hal itu terjadi, maka komunikasi organisasi tidak akan berjalan lancar.

### 2. **Menentukan tujuan**

Strategi sebelum melakukan komunikasi organisasi adalah menentukan tujuan ataupun target dari sebuah komunikasi yang akan dilakukan. Ketika tujuan ini sudah ditentukan, maka komunikasi organisasi yang dilakukan akan selalu berusaha untuk mencapai tujuan ataupun target tersebut. Misalnya adalah ketika sebuah organisasi ingin menciptakan kesan yang baik dimata masyarakat, maka komunikasi organisasi yang dilakukan akan selalu terfokus untuk mencari cara bagaimana agar organisasi tersebut mendapatkan kesan yang baik di mata masyarakat.

### 3. **Melakukan prinsip dasar komunikasi**

Strategi komunikasi organisasi selanjutnya adalah mencoba melakukan komunikasi dengan prinsip dasar komunikasi

seperti berbicara dengan baik, sopan, memiliki etika, tata krama serta prinsip dasar komunikasi yang lainnya. Ketika komunikasi organisasi dilakukan dengan prinsip dasar komunikasi maka komunikasi tersebut akan mampu untuk menggali informasi yang lebih dalam dari diri komunikan atau lawan bicara. Selain itu, prinsip dasar yang digunakan juga akan berpengaruh dalam penilaian komunikan terhadap diri kita sebagai komunikator dan terhadap organisasi kita. Dengan kata lain, pemberian atau pertukaran informasi yang kita lakukan saja tidak punya etika, berarti orang yang melakukan pertukaran informasi tersebut juga tidak punya etika.

#### 4. **Memiliki *attitude*, *attention*, dan *action***

Dalam melakukan komunikasi organisasi, strategi keempatnya adalah merancang sebuah *attitude* (sikap), *attention* (perhatian) dan *action* (tindakan). Dengan memiliki strategi komunikasi 3A ini, maka tujuan yang ingin dicapai melalui komunikasi tersebut secara tidak langsung akan mendapatkan dukungan dari lawan bicara. Karena, strategi 3A tersebut akan menunjukkan bahwa kita memiliki sikap, perhatian, dan tindakan yang sesuai dengan omongan kita.

#### 5. **Berkomunikasi dengan baik**

Kemampuan berkomunikasi dengan baik secara verbal maupun Komunikasi Nonverbal juga akan sangat berpengaruh dengan citra diri dan citra organisasi. Oleh sebab itu, ketika merancang strategi komunikasi organisasi haruslah juga memikirkan cara untuk dapat melakukan atau mengaplikasikan sebuah komunikasi yang baik. Dengan perkembangan jaman yang sangat pesat sekarang ini, maka strategi komunikasi yang digunakan juga harus mampu diaplikasikan melalui seluruh saluran komunikasi yang ada. Misalnya adalah dengan mempelajari cara untuk melakukan *video call*, cara mengetik atau menulis informasi atau pesan yang baik dan benar, serta mempelajari cara-cara berkomunikasi menggunakan beberapa Saluran Komunikasi dalam Organisasi. Ketika kita mampu berkomunikasi dengan

baik, maka lawan bicara kita dalam sebuah organisasi akan merasa puas terhadap apa yang kita terangkan atau apa yang kita informasikan.

#### 6. **Terbuka dan professional**

Strategi komunikasi yang selanjutnya adalah berusaha untuk menciptakan sebuah komunikasi organisasi yang terbuka dan berusaha agar tidak ada informasi yang ditutup-tutupi. Ketika sebuah komunikasi memiliki keterbukaan, maka dengan sendirinya rasa dan tingkat kepercayaan antar anggota maupun antar pengurus akan tercipta dan terjaga dengan baik. Ketika kepercayaan tersebut sudah terbangun dan terjaga dengan baik, maka secara otomatis pula loyalitas antar anggota didalam organisasi juga akan meningkat. Selain itu, profesionalitas didalam setiap komunikasi juga akan menjadikan komunikasi mengesampingkan kepentingan pribadi dan akan mendahulukan kepentingan bersama.

#### 7. **Terstruktur dan Bersemangat**

Pesan yang disampaikan pada kegiatan berkomunikasi pada sebuah organisasi haruslah terstruktur dengan baik dan benar, agar pada penerima pesan atau informasi tersebut dapat memahaminya dengan baik dan benar. Selain itu, usahakanlah untuk selalu memberikan informasi yang bersifat untuk menaikkan semangat dan motivasi anggota organisasi. Dengan begitu, penerima informasi juga tidak akan segan dan enggan untuk menjawab, mengikuti dan memberikan masukan-masukan yang sangat penting didalam sebuah komunikasi.

#### 8. **Melibatkan anggota**

Strategi komunikasi organisasi berikutnya yang harus kita aplikasikan adalah melibatkan seluruh anggota organisasi didalam setiap kegiatan ataupun komunikasi yang berlangsung. Partisipasi atau tingkat keterlibatan anggota organisasi akan memberikan sebuah tampilan mengenai keadaan sebuah organisasi. Jika partisipasi anggota sangat tinggi, maka organisasi tersebut dapat dikatakan memiliki kualitas yang baik. Begitu pula sebaliknya ketika partisipasi



anggota rendah, maka organisasi tersebut perlu dipertanyakan kualitasnya. Dengan kata lain, tingkat partisipasi anggota organisasi didalam komunikasi yang dilakukan akan mencerminkan keadaan yang sebenarnya.

#### 9. **Ubah suasana komunikasi**

Jika biasanya komunikasi organisasi dilakukan dikantor ataupun disekretariat organisasi, maka cobalah untuk mengubah suasana komunikasi dengan melakukan beberapa gebrakan seperti memindahkan lokasi komunikasi, ataupun hal lain yang dapat mengubah suasana. Dengan melakukan strategi yang satu ini, maka suasana komunikasi akan semakin santai, penuh canda tawa dan membuat komunikasi tersebut menjadi lebih berwarna.

#### 10. **Pengawasan dan evaluasi**

Setelah semua strategi diatas diterapkan, maka strategi terakhir adalah melakukan pengawasan ketika komunikasi sedang terjadi. Pengawasan ini akan perlu untuk tetap menjaga komunikasi yang berjalan sesuai dengan apa yang direncanakan. Begitupula ketika komunikasi selesai dilaksanakan, maka lakukanlah evaluasi terhadap komunikasi yang sudah dilakukan tadi. Apakah komunikasi tersebut sudah sesuai dan sudah mencapai target yang diinginkan? itu ssemua akan terjawab sewaktu evaluasi berjalan.

### **E. Hambatan Komunikasi Organisasi**

Pada praktiknya, komunikasi yang terbentuk di dalam organisasi tidak selamanya berjalan lancar. Sama halnya dengan jenis komunikasi lain, komunikasi organisasi juga memiliki hambatan yang dapat mengurangi efektivitas dari komunikasi organisasi itu sendiri. Ahli bernama Robbin menjabarkan bahwa hambatan komunikasi secara umum terdiri dari penyaringan (filtering), persepsi selektif, kelebihan informasi, defensif dan bahasa. Hambatan komunikasi ini kemudian dibedakan menjadi hambatan sistematis, teknis, biologis, fisiologis dan kecakapan. Sebetulnya hambatan komunikasi organisasi pun memiliki pola dan jenis yang sama dengan komunikasi lainnya.

## 1. Hambatan Teknis

Hambatan teknis adalah jenis hambatan yang terjadi karena media yang digunakan dalam berkomunikasi. Gangguan yang terjadi pada media komunikasi semisal radio, jaringan telepon dan alat komunikasi lain pastinya akan mengganggu proses komunikasi dan mengurangi tingkat efektivitas komunikasi tersebut. Menurut ahli Cruden dan Sherman dalam buku mereka berjudul *Personel Management*, hambatan teknis dalam komunikasi dapat dijabarkan sebagai berikut:

- Tidak ada prosedur kerja ataupun rencana kerja yang jelas.
- Tidak adanya penjelasan atau informasi yang jelas.
- Kemampuan membaca yang kurang baik.
- Media yang dipilih tidak tepat.

## 2. Hambatan Semantik

Hambatan jenis ini adalah hambatan yang terjadi akibat porses penyampaian pengertian atau ide yang tidak efektif. Semantik sendiri artinya studi yang mempelajari tentang pengertian yang diungkapkan atau dijabarkan dalam bentuk bahasa. Kata kata yang dipilih dalam komunikasi akan membantu proses pertukaran timbal balik arti dan pengertian dari seorang komunikator kepada komunikan.

Meski begitu, seringkali proses penafsiran pengertian ini keliru. Kekeliruan ini biasanya disebabkan oleh ketidak hadiran hubungan antara simbol atau kata dengan apa yang disimbolkan atau pengertian atau ide yang hendak disampaikan. Hal ini tentunya dapat mengakibatkan kata yang dipakai ditafsirkan sangat berbeda dari apa yang dimaksudkan sebenarnya.

Sehingga, untuk menghindari kekeliruan komunikasi semacam ini, seorang komunikator sudah seharusnya memilih kata-kata yang tepat sesuai dengan karakteristik komunikannya, dan melihat kemungkinan penafsiran terhadap kata-kata yang dipakainya.

### 3. Hambatan Manusiawi

Hambatan manusiawi ini timbul dari faktor faktor manusia atau pelaku komunikasi organisasi itu sendiri. Hambatan ini timbul karena berbagai faktor manusiawi seperti emosi dan prasangka pribadi, persepsi, kecakapan atau ketidakcakapan, kemampuan atau ketidakmampuan alat-alat pancaindera seseorang dan sebagainya. Menurut ahli Cruden dan Sherman, hambatan manusiawi dijabarkan oleh dua poin berikut:

- Hambatan yang berasal dari perbedaan individual manusia. Perbedaan persepsi, perbedaan umur, perbedaan keadaan emosi, ketrampilan mendengarkan, perbedaan status, pencairan informasi, penyaringan informasi.
- Hambatan yang ditimbulkan oleh iklim psikologis dalam organisasi. Suasana iklim kerja dapat mempengaruhi sikap dan perilaku staf dan efektifitas komunikasi organisasi. Dalam hambatan yang bersifat manusiawi ini juga dipengaruhi oleh tiga faktor berikut:
  - (1) Atensi Selektif (*Selective Attention*) artinya manusia memiliki kecenderungan untuk memilih fokus komunikasi sesuai dengan pilihan pribadinya. Dalam hal ini, seseorang berhak menentukan topik yang ia sukai saat hendak melakukan proses komunikasi;
  - (2) Persepsi Selektif (*Selective Attention*), dan
  - (3) Retensi Selektif (*Selective Attention*).

### 4. Hambatan Sosio-Antro-Psikologis

Hambatan jenis ini adalah hambatan yang terjadi pada sisi komunikan atau penerima informasi. Kita mengetahui bahwa proses komunikasi, termasuk komunikasi organisasi, terbentuk dalam keadaan yang situasional. Artinya, komunikator harus benar benar mengerti dan paham dengan situasi atau kondisi saat komunikasi berlangsung. Situasi sangatlah berpengaruh terhadap proses komunikasi yang akan berefek langsung pada efektivitas komunikasi organisasi itu sendiri. Hambatan yang terjadi akibat faktor situasional ini terdiri dari hambatan sosiologis, hambatan antropologis dan

hambatan psikologis. Misalnya, terjadi komunikasi organisasi antara manager dengan bawahan yang sedang terkena musibah. Dalam proses komunikasi ini, sang komunikator harus mengerti benar situasi psikologis dari bawahannya (komunikan) sehingga proses komunikasi organisasi bisa berjalan efektif.

#### 5. Hambatan Ekologis

Faktor lingkungan juga sangat mempengaruhi kelancaran dari proses komunikasi organisasi. Terdapat banyak contoh proses komunikasi yang bisa terhambat akibat gangguan dari lingkungan tempat komunikasi berlangsung. Contoh dari hambatan ekologis ini antara lain lingkungan yang ramai atau bising, banyaknya orang yang berlalu lalang, suara petir atau hujan, suara kendaraan yang lewat dan banyak lainnya.

Sangat penting bagi komunikator untuk memperhatikan hambatan ekologis ini untuk memperlancar komunikasi organisasi. Contohnya, bila hendak melakukan komunikasi organisasi formal seperti meeting divisi, hendaknya dipilih ruangan yang tenang dan terbebas dari suara-suara yang mengganggu. Bila akan melakukan komunikasi via telepon seperti mengadakan conference call juga harus dipilih ruangan yang bebas dari lingkungan yang bising. Dengan ini, proses komunikasi organisasi bisa berjalan lebih lancar dan efektif.

### F. Rangkuman

- Strategi komunikasi organisasi adalah sarana untuk menciptakan, merancang dan mengatur terjadinya suatu pertukaran informasi ataupun pesan didalam sebuah organisasi.
- Beberapa tahapan model proses komunikasi dalam organisasi meliputi tahap penciptaan gagasan atau tahap ideasi, tahap encoding; tahap pengiriman, tahap penerimaan, dan tahap decoding, dan tahap tanggapan komunikasi dari komunikan.
- Strategi Komunikasi Efektif dimulai dengan pengenalan **karakteristik komunikan**. Tujuannya adalah untuk

memberikan kita pandangan tentang karakter lawan bicara, agar kita mengetahui hal apa yang disukai olehnya dan yang tidak disukai olehnya.

- Strategi komunikasi organisasi yang baik adalah berbicara dengan baik, sopan, memiliki etika, tata krama serta prinsip dasar komunikasi yang lainnya. Dengan cara ini maka komunikasi akan mampu menggali informasi yang lebih dalam dari diri komunikan atau lawan bicara.
- Selama kegiatan komunikasi, komunikator perlu melakukan evaluasi dan pengawasan ketika komunikasi sedang terjadi. Pengawasan ini perlu untuk menjaga komunikasi berjalan sesuai dengan apa yang direncanakan. Begitupula ketika komunikasi selesai dilaksanakan, maka lakukanlah evaluasi terhadap komunikasi yang sudah dilakukan tadi. Apakah komunikasi tersebut sudah sesuai dan sudah mencapai target yang diinginkan.
- Dalam praktik komunikasi sering dihadapi berbagai hambatan seperti hambatan teknis. Hambatan teknis adalah jenis hambatan yang terjadi karena media yang digunakan dalam berkomunikasi seperti radio, jaringan telepon dan alat komunikasi lain tidak maksimal dan mengganggu proses komunikasi serta mengurangi tingkat efektivitas komunikasi tersebut.
- Dalam praktik komunikasi organisasi, selalu perhatikan hambatan *Sosio-Antro-Psikologis*. Hambatan jenis ini adalah hambatan yang terjadi pada sisi komunikan atau penerima informasi. Kita mengetahui bahwa proses komunikasi, termasuk komunikasi organisasi, terbentuk dalam keadaan yang situasional. Artinya, komunikator harus benar benar mengerti dan paham dengan situasi atau kondisi saat komunikasi berlangsung. Situasi sangatlah berpengaruh terhadap proses komunikasi yang akan berefek langsung pada efektivitas komunikasi organisasi itu sendiri. Hambatan yang terjadi akibat faktor situasional ini terdiri dari hambatan sosiologis, hambatan antropologis dan hambatan psikologis. Misalnya, terjadi komunikasi organisasi antara manager dengan bawahan yang sedang terkena musibah. Dalam proses

komunikasi ini, sang komunikator harus mengerti benar situasi psikologis dari bawahannya (komunikan) sehingga proses komunikasi organisasi bisa berjalan efektif.

- Hambatan Semantik dalam komunikasi organisasi terjadi akibat proses penyampaian pengertian atau ide yang tidak efektif. Kata-kata yang dipilih dalam komunikasi akan membantu proses pertukaran timbal balik arti dan pengertian dari seorang komunikator kepada komunikan. Meski begitu, seringkali proses penafsiran pengertian ini keliru. Kekeliruan ini biasanya disebabkan oleh ketidakjelasan hubungan antara simbol atau kata dengan apa yang disimbolkan atau pengertian atau ide yang hendak disampaikan. Hal ini tentunya dapat mengakibatkan kata yang dipakai ditafsirkan sangat berbeda dari apa yang dimaksudkan sebenarnya.

## G. Latihan

1. Uraikan apa yang dimaksud dengan tahap encoding dan tahap decoding dalam komunikasi organisasi?
2. Mengapa dalam komunikasi organisasi perlu menentukan tujuan komunikasi?
3. Mengapa komunikasi efektif dalam organisasi perlu menerapkan prinsip 3A - *attitude* (sikap), *attention* (perhatian) dan *action* (tindakan)?
4. Pada praktiknya, komunikasi dalam organisasi tidak selamanya berjalan lancar. Tuliskan beberapa hambatan yang sering terjadi yang termasuk dalam hambatan teknis?
5. Hambatan manusiawi dalam komunikasi meliputi 2 hal yaitu: hambatan yang berasal dari perbedaan individu manusia; dan hambatan yang ditimbulkan oleh iklim psikologis dalam organisasi. Uraikan ruang lingkup kedua hambatan ini?

## BAB V

### **FRAMING MEMBANGUN *BRANDING* ORGANISASI**

Bab V ini menguraikan kepada Anda Komunikasi membangun *branding* organisasi yang dimulai dengan pembahasan terkait strategi komunikasi dalam membangun *branding* organisasi; unsur-unsur *branding*; *framing* dalam komunikasi *branding* organisasi; peran media sosial dalam membangun *branding*; dan analisis *framing* dalam membangun *branding* organisasi, yang disajikan dengan uraian komunikatif, rangkuman dan latihan untuk memperdalam pemahaman anda terkait *framing* membangun *branding* organisasi.

#### **A. Strategi Komunikasi dalam Membangun *Branding* Organisasi**

Strategi komunikasi dalam membangun brand image pada satu organisasi/institusi publik dimulai dengan pemaknaan pengertian *branding*. Kata *branding* berasal dari kata brand yang dalam bahasa Indonesia berarti merek. Dalam penggunaannya, kata brand dan *branding* memiliki makna yang berbeda. Jika kata brand berarti merek, maka pengertian *branding* adalah berbagai kegiatan komunikasi yang dilakukan oleh sebuah organisasi dengan tujuan untuk membangun dan membesarkan sebuah *brand* atau merek organisasi.

Komunikasi dalam organisasi tentu saja akan berbicara tentang hal-hal yang bisa dilakukan untuk mengembangkan organisasi. Mulai dari marketing, promoting hingga *branding* semuanya menjadi bagian dari komunikasi organisasi. Tak heran bila kemudian strategi komunikasi juga diperlukan pada saat kita akan membangun *brand image*. Berikut ini disajikan enam (6) macam strategi untuk membangun *brand image* organisasi yaitu:

1. **Membangun *Brand Awareness*.** Pengenalan produk/jasa merupakan salah satu strategi komunikasi dalam membangun brand image yang bisa dilakukan sebagai permulaan. *Brand awareness* menjelaskan bahwa komunikasi yang akan kita buat harus bisa menciptakan suatu “kesadaran” bahwa ada sesuatu yang baru yang hadir sebagai produk unggulan. Ini akan

menjadi hal yang cukup baik dan sesuai untuk dilakukan. Ini juga termasuk peran komunikasi pemasaran yang bisa dipakai.

2. **Membangun Karakter Otentik.** Karakter yang otentik merupakan sesuatu yang asli yang ditawarkan dalam produk atau jasa organisasi. Ini bisa dilakukan dengan cara membuat “embel-embel” tambahan pada produk/jasa meskipun mungkin sudah ada produk/jasa lain yang mendahului. Karakter otentik ini yang kemudian akan menjadi sebuah pembeda dari karakter produk dan jasa lainnya.
3. **Membangun Persepsi.** Komunikasi yang dilakukan untuk membangun *brand image* juga bisa dilakukan dengan cara membangun persepsi. Cara ini bisa dilakukan terutama supaya orang-orang menjadi lebih mengerti nilai dan kelebihan produk/jasa organisasi. Salah satu jenis komunikasi yang bisa digunakan di sini adalah komunikasi pemasaran yang sifatnya adalah persuasif. Tentu saja, ada tantangan tersendiri agar persepsi masyarakat terhadap suatu produk/jasa bisa dibangun.
4. **Relevansi.** Relevansi atau kecocokan dari *brand image* terhadap produk/jasa menjadi penting. Jangan sampai kita menggembor-gemborkan keunggulan suatu produk/jasa yang sebenarnya tidak dapat ditemukan pada produk/jasa tersebut. Inilah mengapa relevansi menjadi hal yang sangat penting. Harus ada keterkaitan yang benar dan tepat dari suatu produk/jasa dengan apa yang sudah diiklankan. Strategi komunikasi pemasaran yang baik selalu memperhatikan aspek relevansi dan kejujuran.
5. **Menggunakan Media Sosial.** Salah satu cara untuk membangun *brand image* yang cukup cepat adalah dengan memanfaatkan media sosial. Kita bisa mencoba menerapkan komunikasi melalui media sosial. Mengingat arus informasi yang bisa sangat cepat disebarkan, maka media sosial juga akan ikut andil dalam membangun *brand image* dari organisasi yang sedang kita jalankan.



6. **Memperhatikan Umpan Balik.** Tak jarang konsumen akan memberikan ulasan langsung terhadap suatu produk/jasa dari organisasi kita. Umpan balik merupakan hal yang bisa diperhatikan. Memberikan umpan balik kepada konsumen akan meningkatkan brand image. Konsumen akan merasa nyaman dan yakin terhadap layanan kita. Strategi komunikasi dalam membangun brand image ini termasuk penting dan mudah untuk diterapkan.

## B. Unsur-Unsur *Branding*

Sebuah *brand* adalah identitas organisasi dan kegiatan *branding* akan menyangkut pada pengenalan identitas tersebut pada stakeholders, maka dalam proses *branding* tersebut, perlu memahami unsur-unsur yang harus disertakan agar produk/jasa organisasi mudah diingat. Beberapa unsur *branding* yang perlu dipenuhi adalah:

1. **Nama Merek.** Nama adalah hal pertama yang harus dipenuhi jika kita akan melakukan *branding*. Tanpa sebuah nama, maka produk/jasa tidak akan memiliki identitas yang akan memudahkannya untuk dikenali stakeholders.
2. **Logo (logo type, monogram, bendera).** Dalam pembuatan logo, perlu diperhatikan faktor keunikan dan *image* yang sesuai dengan *brand*. Logo yang unik akan meninggalkan kesan tak terlupakan bagi konsumen.
3. **Tampilan Visual.** Tampilan visual ini bisa diaplikasikan pada desain produk/jasa, desain kemasan, dan lain sebagainya. Menggunakan tampilan visual dengan warna-warna yang cerah atau elegan akan menambah pencitraan terhadap sebuah produk.
4. **Penggunaan Juru Bicara.** Juru bicara dalam hal ini bisa jadi seorang *co-founder* dari perusahaan, maskot, tokoh perusahaan, atau orang terkenal yang telah diajak bekerja sama untuk meningkatkan pemasaran produk.
5. **Suara (lagu tematik).** Kehadiran sebuah lagu akan melengkapi unsur visualisasi *branding* dan membuatnya lebih indah dan lebih diingat.

6. **Kata-kata (slogan, tagline, jingle, akronim).** Slogan yang cerdas selalu meninggalkan kesan mendalam. Dalam proses pembuatan *brand*, gunakan kata-kata yang memiliki unsur ceria dan positif, mudah diingat, dan beda dari *brand* lain.

Dengan tersedianya brand organisasi yang mengikuti unsur-unsur diatas, langkah selanjutnya adalah menetapkan langkah *branding* berupa strategi komunikasi yang tepat supaya brand organisasi diterima oleh konsumen dengan baik.

### C. *Framing* dalam Komunikasi *Branding* Organisasi

Dalam konteks komunikasi massa, *framing* dipandang sebagai sebuah teori dan sebuah proses komunikasi. Hal ini ditegaskan dalam *Dictionary of Mass Communication* yang menyatakan bahwa *framing* adalah teori atau proses tentang bagaimana pesan media massa memperoleh perspektif dan sudut pandang. Sebagai salah satu teori komunikasi massa, teori *framing* kerap kali dikaitkan dengan teori agenda setting karena kedua teori tersebut berbicara tentang bagaimana media mengalihkan perhatian khalayak dari kepentingan sebuah isu ke dalam apa yang ingin diproyeksikan dan digunakan untuk mengetahui efek media.

Adapun yang menjadi dasar teori *framing* adalah bahwa media memusatkan perhatian pada peristiwa tertentu dan kemudian menempatkannya ke dalam sebuah bidang makna. Sedangkan, sebagai sebuah proses, *framing* terletak pada empat unsur komunikasi atau komponen-komponen komunikasi yaitu pengirim, penerima, pesan, dan budaya. Teori *framing* kini berkembang menjadi sebuah teori penting yang dapat diterapkan pada beberapa bidang komunikasi. Pengetahuan tentang teori *framing* sangat penting dalam perencanaan kampanye media bidang periklanan, *public relations*, dan politik.

Ruang lingkup *framing* dalam komunikasi organisasi memiliki dua makna yaitu makna makro dan makna mikro. *Framing* dalam makna makro merujuk pada mode presentasi *brand image* yang digunakan oleh para jurnalis atau wartawan dan komunikator

untuk menyajikan jenis-jenis informasi atau jenis-jenis berita yang beresonansi dengan berbagai macam skema untuk khalayak umum. Hal ini bukan berarti para jurnalis mencoba untuk memanipulasi berita kepada khalayak. Bagi jurnalis, *framing* merupakan alat penting untuk mengurangi kompleksitas sebuah isu karena adanya kendala yang dialami media dalam kaitannya dengan keseluruhan berita dan waktu tayang. Sementara itu, *framing* dalam makna mikro merujuk pada bagaimana berbagai elemen dari sebuah narasi berita akan mempengaruhi khalayak pembaca. Menurut Scheufele dan Tewksbury (2007), proses ini lebih jauh dibagi menjadi *media frames* dan *audience frame*.

*Frame* merujuk pada cara media dan penjaga pintu gerbang media atau *media gatekeeper* yang mengatur dan menyajikan berbagai peristiwa serta isu-isu yang mereka liput. *Frame* juga merujuk pada cara khalayak menafsirkan apa yang disajikan oleh media. *Frames* merupakan gagasan abstrak yang berfungsi untuk mengatur atau menyusun makna sosial. *Frames* mempengaruhi persepsi khalayak terhadap berita. *Framing* tidak hanya mengatakan apa yang harus dipikirkan melainkan bagaimana memikirkan hal tersebut.

#### **D. Peran Media Sosial dalam Memasarkan *Branding***

Indonesia dapat dikatakan sebagai salah satu negara yang memiliki pengguna sosial media terbanyak di dunia. Facebook, Youtube, Twitter, Instagram, Line, BBM, dan WhatsApp hanyalah segelintir dari sekian banyak jejaring sosial yang paling sering digunakan masyarakat Indonesia. Tingginya statistik pengguna jejaring sosial setiap bulannya menjadi pasar yang terbuka lebar bagi organisasi untuk memperkenalkan produk/jasa mereka. Melalui media sosial ini pulalah pengguna dapat mengakses berbagai macam dan jenis informasi termasuk informasi sebuah produk. Bahkan total pengguna media sosial di Indonesia saja mencapai jutaan jiwa yang rata-rata mengakses media sosial minimal 1 kali dalam sebulan. Maka tak heran bila banyak

institusi publik yang memperkenalkan produk/jasa mereka ke masyarakat luas melalui media sosial.

Uraian media sosial dalam memasarkan *branding* banyak tergantung pada pengaruh dan efek media massa dalam konteks komunikasi massa. Berbagai teori komunikasi massa khususnya teori efek media massa muncul untuk menjelaskan beragamnya fenomena yang terjadi. Beberapa diantaranya adalah:

- (1) Teori *uses and gratifications* yang menitikberatkan pada apa yang khalayak massa lakukan terhadap media massa;
- (2) teori spiral mendeskripsikan kaitan antara efek media dengan terbentuknya pendapat umum dan perilaku demokratis; dan
- (3) Teori *agenda setting* yang berfokus pada pengaruh media massa terhadap persepsi khalayak tentang apa yang dianggap penting. Berkaitan dengan teori *agenda setting*, terdapat konsep yang disebut dengan *framing*. *Framing* merupakan salah satu teori efek media massa yang menitikberatkan pada bagaimana isi media disajikan, jadi tidak hanya berpusat pada efek yang terjadi pada khalayak.

## E. Analisis *Framing* dalam *Branding* Organisasi

*Frame* yang digunakan dalam sebuah pesan dapat dideteksi dan dikaji melalui analisis *framing*. Dalam penelitian komunikasi, analisis *framing* telah banyak digunakan oleh para peneliti terutama untuk mengkaji berita dan jurnalistik terkait peranannya dalam membentuk interpretasi media tentang realitas dan pengaruhnya terhadap khalayak. Teori *framing* maupun analisis *framing* adalah pendekatan teoritis yang telah digunakan dan diterapkan dalam studi komunikasi, politik, dan gerakan sosial.

Konsep analisis *framing* dikenalkan pertama kali oleh **Erving Goffman** (1974) melalui bukunya yang bertajuk *Frame Analysis : An Essay on The Organization of Experience*. Menurutnya, analisis *framing* adalah suatu definisi dari situasi yang dibangun dengan prinsip-prinsip organisasi yang mengatur kejadian dan keterlibatan subyektivitas yang kita miliki di dalamnya. Dalam perkembangannya, analisis *framing* tidak hanya diterapkan

dalam sosiologi ataupun psikologi, tetapi juga ilmu komunikasi. Analisis *framing* telah digunakan dalam berbagai penelitian komunikasi massa, komunikasi politik, komunikasi organisasi, manajemen *public relations*, dan lain-lain.

Dalam studi komunikasi, seorang peneliti komunikasi politik yang bernama **Jim A. Kuypers** (1997) mempublikasikan hasil studi analisis *framing* dalam perspektif retorik. Ia memandang adanya beberapa tema atau topik yang muncul dalam sebuah teks seperti narasi berita tentang suatu isu atau kejadian dan bagaimana tema-tema tersebut kemudian di-*frame*-kan. Kuypers berasumsi bahwa *frames* adalah entitas retorik terkuat yang menginduksi khalayak untuk melakukan penyaringan terhadap persepsi yang dimiliki mengenai dunia ke dalam beberapa cara, khususnya dengan membuat beberapa aspek dari kenyataan multidimensi khalayak menjadi lebih diperhatikan dibandingkan aspek lainnya dengan membuat beberapa informasi menjadi lebih tampil dibandingkan dengan informasi lainnya.

Di tahun 2009, Kuypers kemudian menawarkan sebuah konsep yang lebih rinci yang melakukan analisis *framing* dalam perspektif retorik. Menurutnya, *framing* adalah sebuah proses dimana komunikator, secara sadar atau tidak sadar, berperan membentuk sebuah sudut pandang yang mendorong berbagai realitas dari situasi yang diberikan untuk diinterpretasikan oleh pihak lain ke dalam beberapa cara. *Frames* bekerja dalam 4 (empat) macam cara yaitu: (1). *Frames* mendefinisikan masalah, (2). *Frames* mendiagnosa penyebab, (3). *Frames* membuat penilaian moral, dan (4). *Frames* menyarankan pengulangan.

Setelah penjelasan analisis *framing* dalam *branding* organisasi, selanjutnya berikut disajikan teknik-teknik *framing* dalam *branding* organisasi (Menurut **G. Fairhurst** dan **R. Sarr** - 1996), yaitu Teknik-teknik:

- **Metafora** – untuk membingkai ide-ide konseptual melalui perbandingan dengan yang lain.
- **Cerita** (mitos, legenda) – membingkai tema melalui cara-cara naratif dan yang mudah diingat.
- **Tradisi** (ritual, seremonial).

- **Slogan, jargon** – membingkai objek dengan frasa yang menarik untuk membuatnya dapat mudah diingat
- **Artifak** – objek dengan nilai simbolis intrinsik – sebuah fenomena budaya yang lebih berarti dibanding objek itu sendiri.
- **Kontras** – untuk menggambarkan sebuah objek dalam terminologi apa yang tidak.

## F. Rangkuman

- Komunikasi dalam organisasi berbicara tentang hal-hal yang bisa dilakukan untuk mengembangkan organisasi; mulai dari marketing, promoting hingga *branding* semuanya menjadi bagian dari komunikasi organisasi. Beberapa strategi untuk membangun *brand image* organisasi meliputi: membangun *brand awareness*, membangun karakter otentik, membangun persepsi., memastikan relevansi *branding*, menggunakan media sosial, dan memperhatikan umpan balik.
- Dalam membangun *branding* organisasi, tak jarang konsumen memberikan ulasan langsung terhadap suatu produk/jasa dari organisasi kita. Umpan balik seperti ini perlu dikelola untuk meningkatkan brand image. Konsumen akan merasa nyaman dan yakin terhadap layanan kita dan sekaligus meningkatkan brand image organisasi.
- Unsur-unsur brand yang harus disertakan dalam produk/jasa organisasi meliputi: nama merek; logo; tampilan visual; penggunaan juru bicara, penggunaan suara tematik; pemilihan dan penggunaan kata-kata khusus (tagline) untuk memastikan brand organisasi benar-benar dipersiapkan sesuai kebutuhan konsumen.
- Dalam membangun *branding* organisasi perlu dipikirkan penggunaan juru bicara brand. Juru bicara dalam hal ini bisa jadi seorang *co-founder* dari perusahaan, maskot, tokoh perusahaan, atau orang terkenal yang telah diajak bekerja sama untuk meningkatkan pemasaran produk dan jasa organisasi.

- *Frame* merujuk pada cara media dan penjaga pintu gerbang media atau *media gatekeeper* yang mengatur dan menyajikan berbagai peristiwa serta isu-isu yang mereka liput. *Frames* juga merupakan gagasan abstrak yang berfungsi untuk mengatur atau menyusun makna sosial; dan mempengaruhi persepsi khalayak terhadap berita. *Framing* tidak hanya mengatakan apa yang harus dipikirkan melainkan bagaimana memikirkan hal tersebut.
- *Framing* adalah sebuah proses dimana komunikator, secara sadar atau tidak sadar, berperan membentuk sebuah sudut pandang yang mendorong berbagai realitas dari situasi yang diberikan untuk diinterpreatsikan oleh pihak lain ke dalam beberapa cara. *Frames* bekerja dalam 4 (empat) macam cara yaitu: (1). *Frames* mendefinisikan masalah, (2). *Frames* mendiagnosa penyebab, (3). *Frames* membuat penilaian moral, dan (4). *Frames* menyarankan pengurangan.
- Konsep analisis *framing* adalah suatu definisi dari situasi yang dibangun dengan prinsip-prinsip organisasi yang mengatur kejadian dan keterlibatan subyektivitas yang kita miliki di dalamnya. Dalam perkembangannya, analisis *framing* tidak hanya diterapkan dalam sosiologi ataupun psikologi, tetapi juga ilmu komunikasi. Analisis *framing* telah digunakan dalam berbagai penelitian komunikasi massa, komunikasi politik, komunikasi organisasi, manajemen *public relations*.

## G. Latihan

1. Mengapa perlu *brand awareness* dalam membangun *branding* organisasi?
2. Bagaimana cara dan strategi organisasi untuk memastikan *brand image* relevan kepada pelanggan?
3. Ruang lingkup *framing* dalam komunikasi organisasi memiliki dua makna yaitu makna makro dan makna mikro. Uraikan ruang lingkungnya satu persatu?
4. Uraikan beberapa teori/efek media massa yang menjelaskan beragamnya fenomena yang terjadi dalam *branding* organisasi?

5. Tuliskan beberapa Teknik yang digunakan dalam komunikasi *framing* organisasi?



## BAB V PENUTUP

Bab V ini menguraikan kepada Anda Komunikasi membangun *branding* organisasi yang dimulai dengan pembahasan terkait strategi komunikasi dalam membangun *branding* organisasi; unsur-unsur *branding*; *framing* dalam komunikasi *branding* organisasi; peran media sosial dalam membangun *branding*; dan analisis *framing* dalam membangun *branding* organisasi, yang disajikan dengan uraian komunikatif, rangkuman dan latihan untuk memperdalam pemahaman anda terkait *framing* membangun *branding* organisasi.

### A. Kesimpulan

Modul Komunikasi Efektif pada PKA - Pelatihan Kepemimpinan Administrator yang telah anda pelajari mencakup:

- Komunikasi efektif dalam organisasi, peran komunikasi dalam organisasi, fungsi komunikasi dalam organisasi, indikator komunikasi efektif dalam organisasi, bentuk dan jenis komunikasi organisasi, dan arah komunikasi organisasi.
- Pengelolaan strategi komunikasi yang meliputi pengertian strategi komunikasi organisasi, proses komunikasi dalam organisasi, pendekatan komunikasi organisasi, sepuluh strategi komunikasi organisasi, dan hambatan komunikasi organisasi.
- *Framing* membangun *branding* organisasi, yang membahas strategi komunikasi dalam membangun *branding* organisasi, unsur-unsur *branding*, *framing* dalam komunikasi *branding* organisasi, peran media sosial dalam membangun *branding*, dan analisis *framing* dalam *branding* organisasi. Semua pembelajaran dilakukan dengan strategi pembelajaran orang dewasa (andragogi) dengan menggunakan video, powerpoint, bahan ajar dan diskusi interaktif kelas.

Dengan pemahaman komunikasi efektif dalam organisasi, para ASN Administrator mampu menyesuaikan diri dan menempatkan

diri dengan baik dalam kegiatan komunikasi organisasi. Bagaimana Anda bertindak dan bersikap dengan atasan maupun dengan bawahan juga dengan anggota organisasi yang lain akan menjadi lebih baik, lebih luwes dan lebih komunikatif saat Anda mengetahui teori dan praktik komunikasi organisasi efektif yang Anda pelajari dari modul pelatihan ini. Terlebih bilamana Anda menjadi seorang pemimpin dalam satu institusi publik, dengan mempelajari studi komunikasi organisasi, Anda menjadi paham bagaimana menjalankan kepemimpinan yang baik guna mencapai tujuan organisasi yang Anda pimpin.

## B. Implikasi

### Modul Komunikasi

Berbagai ragam bahan ajar melalui kasus, video, paparan singkat, diskusi kelas dan diskusi kelompok, semuanya dirangkum dalam pembelajaran kelas dan mandiri yang membekali peserta PKA – Pelatihan Kepemimpinan Administrator dengan berbagai kompetensi pengetahuan, sikap, motivasi dan komitmen menjalankan komunikasi efektif dalam organisasi.

Komunikasi efektif sebagai bagian penting dalam mensukseskan visi dan misi organisasi perlu juga dikelola dengan pengembangan **brand** dan **branding** dari produk dan jasa organisasi agar keberadaan organisasi dapat dirasakan oleh pelanggan atau mitra kerja organisasi. Walau kasus-kasus bahasan di kelas dan dalam bahan ajar serta modul terfokus pada kondisi tertentu, namun peserta diharapkan dapat mengembangkan komunikasi efektif dalam unit kerja masing-masing dengan strategi penerapan komunikasi efektif yang “mungkin” berbeda. Dalam penerapannya juga Anda kemungkinan akan menghadapi kendala internal maupun eksternal; namun kemampuan anda menghadapi semua hambatan-hambatan dengan penerapan teori yang dituangkan

dalam modul akan memungkinkan anda menghadapi kendala-kendala tersebut.

Secara khusus, Anda perlu *me-review* substansi modul dengan menjadwab semua latihan dalam setiap bab; kemudian check dan recheck dengan kunci jawaban. Selanjutnya setelah mengikuti semua paket pembelajaran, peserta perlu internalisasi modul dengan menjawab 4 pertanyaan kunci berikut:

1. Apa saja esensi pembelajaran yang anda dapat dari komunikasi efektif dalam organisasi?
2. Apa tanggapan anda terkait substansi dan relevansinya dengan dunia kerja ASN Administrator?
3. Pembelajaran apa saja yang anda dapatkan untuk diri sendiri (*lesson learnt*) komunikasi efektif untuk anda?
4. Bagaimana menerapkan komunikasi efektif dalam dunia kerja anda?

Jawaban-jawaban terhadap pertanyaan-pertanyaan ini akan semakin memperdalam pemahaman anda tentang komunikasi efektif dalam organisasi dan penerapannya untuk meningkatkan kinerja unit kerja.

### C. Tindak Lanjut

Tindak lanjut dari pembelajaran komunikasi Efektif dalam organisasi adalah terus mempelajari bahan ajar tambahan dalam modul, dan mencoba mencari satu (1) atau dua (2) dari referensi / daftar pustaka (terlampir) untuk memperkaya dan memperdalam wawasan dan pemahaman anda terkait implementasi dan pengelolaan komunikasi efektif dalam organisasi.

Dalam paket modul ini juga disajikan *English Quotes* yang memberikan pemahaman tentang dunia komunikasi efektif dalam organisasi. Silakan pelajari dan diskusikan arti dan maknanya dalam dunia kerja ASN Administrator. Penulis juga menyediakan beberapa video referensi yang akan memperkaya

wawasan dan pemahaman anda akan dunia komunikasi efektif dalam organisasi publik. Apabila tertarik mendalaminya, silakan anda menghubungi penulis.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Anwar. 1994, Strategi Komunikasi, CV Amrico, Bandung.
- Blanchard, P. Nick. dan Thacker, James W. Effective Training – Systems, Strategies and Practices, Prentice Hall Inc., New Jersey, 1999.
- Bowman, Edward H, Harbir Singh. 1999, Corporate Restructuring: Trends and Consequences, Wharton School, Pennsylvania.
- Effendy, Onong Uchjana. 2006, Teori dan Praktik Ilmu Komunikasi, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Furjanic, Sheila W. and Trotman, Laurie A. Turning Training Into Learning, Amacom, New York, 2000.
- Husnan, Suad, Enny Pudjiastut. 2004, Dasar-dasar Manajemen Keuangan, 4th edn, UPP AMP YKPN, Yogyakarta.
- Luthans, Fred. 2006, Organizational Behavior, Mc Graw-Hill, New York.
- Miller, Katherine. 2006, Organizational Communication: Approaches and Processes, 4th edn, Thomson Wadsworth, California
- Muhammad, Arni. 2009, Komunikasi Organisasi, 11th edn, Bumi Aksara, Jakarta.
- Pace, R. Wayne & Faules, Don, F. 2005, Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan, 4th edn, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Piskurich, George M. *Rapid instructional Design – Learning ID Fast and Right*, Jossey-Bass/Pfeiffer, San Francisco, California., 2000.