

MENINGKATKAN EFEKTIVITAS PENGARAHAN MELALUI KOMUNIKASI EFEKTIF DALAM ORGANISASI

Oleh : Deni Supardi Hambali *

ABSTRAK

Bahwa dalam suatu organisasi maupun perusahaan sangat perlu pengarahan dari pemimpin kepada bawahan setelah direncanakannya sesuatu, agar mereka bekerja sesuai dengan peraturan-peraturan yang sudah diadakan dan tidak melanggar peraturan yang ada, serta tidak sekehendak mereka untuk membuat sesuatu yang sudah direncanakan.

Bentuk pengarahan yang dapat dilakukan dalam suatu organisasi atau perusahaan itu dapat berupa orientasi, perintah dan delegasi wewenang.

Realisasi pengarahan dalam suatu organisasi atau perusahaan dilakukan melalui koordinasi antar divisi yang ada dalam organisasi sehingga mampu mengarahkan tindakan-tindakan pada tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Sementara itu koordinasi akan terlaksana dengan baik bila dijalankan dengan komunikasi yang efektif dalam organisasi.

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Berdasarkan hasil pengamatan maupun pengalaman dalam menjalankan aktivitas organisasi, tampaknya masih banyak para pimpinan, mulai dari level top, midle, maupun lower yang masih belum mampu untuk menjalankan fungsi manajemen secara menyeluruh dan terpadu, yang biasanya dikenal dengan fungsi POAC. Fungsi-fungsi

minimal dalam manajemen ini terdiri dari *Planning* (perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Actuating* (pengarahan/penggerakan) dan *Controlling* (pengendalian). Apabila salah satu fungsi ini tidak berjalan dengan baik, maka dapat mempengaruhi proses manajerial yang sedang dijalankannya.

Berdasarkan pengalaman pula hampir 50% pemimpin dilevel midle maupun lower tidak paham dan tidak mampu menjalankan fungsi pengarahan/penggerakan (*directing/actuating*), hal ini disebabkan karena para pimpinan muda selain kurang dalam jam terbang, kurang pula memahami pengetahuan atau pun ilmu yang mendukung untuk melakukan pengarahan/penggerakan seperti *Human Behaviour* (tingkah laku manusia), *Human Relations* (hubungan manusiawi), *communication* (komunikasi), Kepemimpinan (*leadership*) (Hasibuan:1996, 188)

Berkenaan dengan hal tersebut, perlu kiranya para calon pemimpin maupun pemimpin seperti, Direktur, manajer, Ketua, Supervisor, dll perlu meningkatkan kembali pemahaman tentang fungsi *actuating* ini baik secara konseptual maupun praktikal.

PENGARAHAN

Secara ideal, semua kegiatan yang berkenaan dengan pengeloaan organisasi, pasti menggunakan sistem manajemen yang baik sehingga mampu mencapai dan mewujudkan tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dengan menerapkan berbagai fungsi manajemen yang dianjurkan oleh para ahli mulai dari yang paling lengkap sampai yang paling sederhana seperti yang dikemukakan oleh Luther Gullick (1930) seperti: *Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, Budgetting* (POSDCORB) (Herujito, 2001:19) atau yang lebih sederhana

seperti yang paling banyak dikenal oleh kalangan umum maupun praktisi manajemen seperti yang diungkapkan oleh G.R. Terry, dimana hampir semua orang menghapalnya dengan singkatan POAC yaitu fungsi manajemen yang terdiri dari *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, *Controlling* (Hasibuan, 2001:38). Hampir sebagian para ahli manajemen tersebut menyisipkan fungsi manajemen yang secara umum di Indonesia diterjemahkan dengan pengarahan atau penggerakan.

Makna yang diterjemahkan sebagai fungsi pengarahan ini diterminologikan dalam istilah manajemen oleh para ahli dengan istilah-istilah seperti :*actuating*, *motivating*, *comanding*, *directing*, *comanding*, *Leading*. Secara umum penulis menterjemahkan istilah-istilah diatas ini sebagai upaya yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk menggerakkan dan mengarahkan semua karyawan atau pegawai agar mau bekerjasama dan bekerja secara efektif dalam mencapai tujuan perusahaan atau organisasi.

Bila ditinjau secara manajerial fungsi planning mempunyai posisi yang substansial dalam menjalankan aktivitas manajemen, namun kontinuitas fungsi-manajemen yang lainnya dapat berjalan atau tidaknya tergantung dari kemampuan dan komitmen pimpinan dalam menjalankan fungsi pengarahan. Namun dalam pelaksanaanya fungsi pengarahan akan berjalan dengan sangat efektif apabila didukung oleh kemampuan pimpinan dalam melakukan komunikasi yang efektif juga. Menurut pemahaman penulis efektif tidaknya suatu pengarahan yang dijalankan dalam organisasi sangat tergantung erat dengan kemampuan komunikasi yang efektif dari seorang pimpinan. Penulis sendiri menyebut kausalitas hubungan antara pengarahan dan komunikasi ini dengan istilah "*Effective actuating means effective communications*". Pernyataan ini dapat dimaknakan bahwa apabila seorang pimpinan

ingin melaksanakan fungsi pengarahan secara efektif, maka pimpinan tersebut diupayakan memiliki kemampuan komunikasi yang efektif pula baik secara verbal maupun nonverbal. Oleh karena itu pengertian pengarahan dan komunikasi secara konseptual, akan lebih banyak dibahas dalam tulisan ini.

1. Fungsi dan Peranan *Actuating* (pengarahan) Dalam Organisasi

Pelaksanaan pekerjaan dan pemanfaatan alat-alat bagaimanapun canggihnya atau handalnya, baru dapat dilakukan jika karyawan ikut berperan aktif melaksanakannya. Fungsi pengarahan ini adalah ibarat kunci starter mobil, artinya mobil baru dapat berjalan jika kunci starternya telah melaksanakan fungsinya. Demikian juga proses manajemen baru terlaksana setelah fungsi pengarahan diterapkan. Hasibuan (2006) mengutip berbagai definisi fungsi pengarahan yang dikemukakan para ahli sebagai berikut:

George R Terry:

Pengarahan adalah membuat semua anggota kelompok, agar mau bekerjasama dan bekerja secaraikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha pengorganisasian.

Koontz dan O'Donnell:

Pengarahan adalah hubungan antara aspek-aspek individual yang ditimbulkan oleh adanya peraturan terhadap bawahan-bawahan untuk dapat dipahami dan pembagian pekerjaan yang efektif untuk tujuan perusahaan yang nyata.

Fungsi *actuating/directing* merupakan usaha untuk menciptakan kerjasama diantara staf pelaksana program sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Fungsi *actuating* haruslah dimulai dari diri manajer (pimpinan) dengan menunjukkan kepada staf

bahwa dia memiliki tekad untuk mencapai kemajuan dan peka terhadap lingkungannya.Ia harus memiliki kemampuan kerjasama, harus bersikap obyektif.

Beberapa literatur dan pendapat para ahli mengenai elemen-elemen *activating* terdapat beberapa perbedaan. Namun di dalam perbedaan pandangan tersebut terdapat persamaan inti dasar dalam hal memandang pentingnya memahami internal manusia sebagai kunci untuk menggerakkan manusia. Selain itu elemen komunikasi juga menjadi unsur yang selalu dimasukkan dalam membahas fungsi *activating* atau *directing*. Memang benar bahwa komunikasi mempunyai peranan penting dalam menjalankan manajerial dan roda organisasi, terutama komunikasi antara para pimpinan dan karyawan sangat diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan. Dengan menjalin komunikasi yang baik maka akan menimbulkan suasana kerja yang kondusif di perusahaan dan akan menumbuhkan kerjasama (*teamwork*) yang baik dalam berbagai kegiatan perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi.

Pengarahan/penggerakan yang jalankan melalui komunikasi tidak lain merupakan upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan, dengan melalui berbagai pengarahan dan pemotivasiyan agar setiap karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas dan tanggungjawabnya. Dengan pengarahan yang baik dari para atasan dan tujuan, visi dan misi yang jelas dari manajer perusahaan dapat menimbulkan efek yang positif untuk perusahaan itu sendiri, antara lain team work yang baik dan dapat memunculkan *decision making* yang bagus. Karena *decision making* dan *teamwork* dalam suatu perusahaan adalah kunci sukses suatu perusahaan untuk mencapai goal atau tujuan perusahaan seefektif dan seefisien mungkin.

Fungsi fundamental ketiga dari fungsi manajerial adalah mengarahkan atau menggerakan orang untuk melaksanakan aktivitas organisasi sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Untuk dapat menjalankan penggerakan jelas membutuhkan adanya kematangan pribadi dan pemahaman terhadap karakter manusia yang memiliki kecenderungan berbeda dan dinamis, sehingga membutuhkan adanya sinkronisasi. Sehingga bisa dikatakan fungsi actuating jauh lebih rumit oleh karena harus berhadapan langsung sehingga fungsi leadersif begitu kentara sekali dibutuhkan sekalipun semuanya melalui proses planning dan pengorganisasian terlebih dulu.

Premis yang begitu fenomenal diungkapkan Doghlas McGregor bahwa seorang karyawan selalu diasumsikan negatif dan positif (Tunggal, 1993:270):

1. Teori X yang menganggap:

Kebanyakan karyawan yang bekerja pada suatu perusahaan bekerja sesedikit mungkin dan mereka umumnya menentang perubahan, Kebanyakan karyawan harus dibujuk/dipersuasi, diberikan penghargaan, dihukum dan diawasi untuk mengubah kelakuan mereka agar sesuai dengan kebutuhan-kebutuhan organisasi. Kebanyakan karyawan ingin diberikan pengarahan oleh seorang menejer formal dan dimana ada kesempatan mereka berusaha untuk menghindari tanggungjawab

2. Teori Y menyatakan:

Kebanyakan karyawan memiliki kapasitas untuk menerima tanggungjawab dan potensi untuk pengembangan manajemen melalui tindakan-tindakannya tetapi harus membuat mereka sadar tentang sifat-sifat tersebut. Kebanyakan karyawan ingin memenuhi kebutuhan-kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan dan

kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri sendiri.

Tujuan yangsi *activating* (penggerakan) adalah: Menciptakan kerjasama yang lebih efisien, mengembangkan kemampuan dan keterampilan staf, memumbuhkan rasa memiliki dan menyukai pekerjaan, mengusahakan suasana lingkungan kerja yang dapat meningkatkan motivasi dan prestasi kerja staf, membuat organisasi berkembang lebih dinamis

KOMUNIKASI

Menurut Lexicographer (ahli kamus bahasa), komunikasi adalah upaya yang bertujuan berbagi untuk mencapai kebersamaan. Jika dua orang berkomunikasi maka pemahaman yang sama terhadap pesan yang saling diperuntukkan adalah tujuan yang diinginkan oleh keduaanya. Para ahli ilmu komunikasi mendefinisikan komunikasi dengan perspektif yang beragam. Raymond Ross: Komunikasi adalah proses menyortir, memilih, dan pengiriman simbol-simbol sedemikian rupa agar membantu pendengar membangkitkan respons/makna dari pemikiran yang serupa dengan yang dimaksudkan oleh komunikator. Bernard Barelson & Garry A. Steiner: Komunikasi adalah proses transmisi informasi, gagasan, emosi, keterampilan dan sebagainya dengan menggunakan simbol-simbol, kata-kata, gambar, grafis, angka, dsb. Colin Cherry: Komunikasi adalah proses dimana pihak-pihak saling menggunakan informasi dengan untuk mencapai tujuan bersama dan komunikasi merupakan kaitan hubungan yang ditimbulkan oleh penerus rangsangan dan pembangkitan balasannya. (Mulyana, 2003)

Dari beberapa pengertian komunikasi, dapat disimpulkan bahwa komunikasi ialah proses menyalurkan informasi, ide, penjelasan,

perasaan, pertanyaan dari orang ke orang lain atau dari kelompok ke kelompok. Ia adalah proses interaksi antara orang-orang atau kelompok-kelompok yang ditujukan untuk mempengaruhi sikap dan perilaku orang-orang dan kelompok-kelompok tersebut. Komunikasi yang menumbuhkan kesan positif dan efek yang sesuai dengan tujuan komunikasi sering disebut komunikasi efektif. Menurut Stewart L. Tubbs dan Silvia Moos menyatakan bahwa komunikasi bisa dikatakan efektif bila mampu menimbulkan lima hal: pengertian, kesenangan, pengaruh pada sikap, hubungan yang makin baik, dan tindakan. (Rakhmat, 2003:13)

Aktivitas komunikasi yang dihubungkan dengan aktivitas keorganisasian dalam ilmu komunikasi dikaji oleh komunikasi organisasi atau perusahaan yaitu komunikasi yang terjadi dalam organisasi maupun antarorganisasi, bersifat formal maupun informal. Semakin formal sifatnya, semakin terstruktur pesan yang disampaikan. Komunikasi formal adalah komunikasi menurut struktur organisasi komunikasi ke atas, ke bawah, maupun horizontal. Sedangkan komunikasi informal adalah yang terjadi diluar struktur organisasi. Karenanya, komunikasi organisasi melibatkan komunikasi kelompok, komunikasi antarpribadi, komunikasi intrapribadi, dan terkadang komunikasi publik juga muncul didalamnya. Dalam organisasi sangat penting dan diperlukan keterlibatan anggota dalam unitnya masing-masing untuk mejaga kelancaran tugas organisasi. Sebab bila suatu unit kerja organisasi macet akan mempengaruhi kepada keseluruhan tugas-tugas organisasi.

Untuk mengajak atau mendorong anggota unit organisasi mau bergerak atau bekerja, adalah dengan menggunakan komunikasi yang sekaligus merupakan tugas dari pemimpin unit masing-masing.

Kadang-kadang pemimpin perlu menyuruh anggotanya dengan lemah lembut/halus dan kadang-kadang juga diperlukan cara yang agak keras, tergantung kepada tipe pribadi anggotanya. Setiap orang mempunyai karakteristik yang berbeda-beda dan dalam hal ini harus diperhatikan agar berhasil dalam melibatkan mereka dalam pekerjaan kelompoknya. Dengan kata lain seorang pimpinan harus memiliki kemampuan menyesuaikan diri atau dalam istilah komunikasi disebut *empathic skill*.

Hubungan yang dilakukan oleh unsur pimpinan antara lain kelangsungan hidup berorganisasi untuk mencapai perkembangan ke arah yang lebih baik dengan menciptakan hubungan kerja sama dengan bawahannya. Hubungan yang dilakukan oleh bawahan sudah tentu mengandung maksud untuk mendapatkan simpati dari pimpinan yang merupakan motivasi untuk meningkatkan prestasi kerja ke arah yang lebih baik. Hal ini tergantung dari kebutuhan dan cara masing-masing individu, karena satu sama lain erat hubungannya dengan keahlian dan tugas-tugas yang harus dilaksanakan. Bila sasaran komunikasi dapat diterapkan dalam suatu organisasi maupun perusahaan, maka sasaran yang dituju pun akan beraneka ragam, tapi tujuan utamanya tentulah untuk mempersatukan individu-individu yang tergabung dalam organisasi tersebut. Itulah yang dinamakan komunikasi di dalam suatu organisasi maupun perusahaan, tanpa adanya komunikasi maka tidak bisa kita mencapai tujuan bersama, adapun penghambat komunikasi didalam suatu organisasi ataupun perusahaan, harus segera ditindak lanjuti oleh atasan agar tidak menjadi kekacauan didalamnya.

1. Proses Komunikasi

Komunikasi memiliki hubungan yang erat sekali dengan kepemimpinan, bahkan dapat dikatakan bahwa tidak ada kepemimpinan tanpa komunikasi. Apalagi syarat seorang pemimpin selain ia harus berilmu,

berwawasan kedepan, ikhlas, tekun, berani, jujur, sehat jasmani dan rohani, ia juga harus memiliki kemampuan berkomunikasi, sehingga Rogers (1969:180) mengatakan "Leadership is Communication. Kemampuan berkomunikasi akan menentukan berhasil tidaknya seorang pemimpin dalam melaksanakan tugasnya. Setiap pemimpin (leader) memiliki pengikut (follower) guna merealisasikan gagasannya dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Disinilah pentingnya kemampuan berkomunikasi bagi seorang pemimpin, khususnya dalam usaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain. Inilah hakekatnya dari suatu manajemen dalam organisasi. Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dengan memberdayakan anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Handoko, 2003: 8).

2 Komunikasi Dalam Organisasi

Komunikasi dalam organisasi adalah komunikasi di suatu organisasi yang dilakukan pimpinan, baik dengan para karyawan maupun dengan khalayak yang ada kaitannya dengan organisasi, dalam rangka pembinaan kerja sama yang serasi untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi (Effendy, 1989: 214). Manajemen sering mempunyai masalah tidak efektifnya komunikasi. Padahal komunikasi yang efektif sangat penting bagi para manajer, paling tidak ada dua alasan: pertama, komunikasi adalah proses melalui mana fungsi-fungsi manajemen mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dapat dicapai. Kedua, komunikasi adalah kegiatan dimana para manajer mencurahkan sebagian besar proporsi waktu mereka. Proses komunikasi memungkinkan manajer untuk melaksanakan tugas-tugas mereka. Informasi harus dikomunikasikan kepada stafnya agar mereka

mempunyai dasar perencanaan, agar rencana-rencana itu dapat dilaksanakan. Pengorganisasian memerlukan komunikasi dengan bawahan tentang penugasan mereka. Pengarahan mengharuskan manajer untuk berkomunikasi dengan bawahannya agar tujuan kelompok dapat tercapai. Jadi seorang manajer akan dapat melaksanakan fungsi-fungsi manajemen melalui interaksi dan komunikasi dengan pihak lain. Sebahagian besar waktu seorang manajer dihabiskan untuk kegiatan komunikasi, baik tatap muka atau melalui media seperti Telephone, Hand Phone dengan bawahan, staf, langganan dsb. Manajer melakukan komunikasi tertulis seperti pembuatan memo, surat dan laporan-laporan.

3. Hambatan-Hambatan Komunikasi Organisasi Terhadap Komunikasi yang Efektif

Ada beberapa hambatan komunikasi yang mungkin terjadi yang ada kaitannya antara pelaksanaan fungsi pengarahan dengan komunikasi yaitu:

- a) Hambatan Organisasional yaitu tingkat hierarki, wewenang manajerial dan spesialisasi.

Jika tingkat keterstrukturasi suatu organisasi tumbuh, dan strukturnya berkembang, akan menimbulkan berbagai masalah komunikasi. Karena pesan harus melalui tingkatan (jenjang) tambahan yang memerlukan waktu yang lebih lama untuk sampai kepada penerima. Wewenang Manajerial artinya, kekaburuan wewenang bagi setiap tingkatan pada jabatan tertentu akan membuat pesan tidak sampai ke seluruh bagian yang ada dalam organisasi tersebut. Spesialisasi artinya adalah prinsip organisasi, tetapi juga menimbulkan masalah-masalah komunikasi, apalagi mereka yang berbeda keahlian bekerja saling berdekatan. Perbedaan fungsi dan

kepentingan dan istilah-istilah dalam pekerjaan mereka masing dapat menghambat, dan membuat kesulitan dalam memahami sehingga akan timbul salah pengertian dan sebagainya.

b) Hambatan-hambatan Antar Pribadi.

Manejer selalu menghadapi bahwa pesan yang disampaikan akan berubah dan menyimpang dari maksud pertama. Manejer haruslah memperhatikan hambatan-hambatan antar pribadi seperti: Persepsi selektif, status atau kedudukan komunikator (Sumber), Keadaaan membela diri, Pendengaran lemah, dan ketidaktepatan dalam penggunaan bahasa. Persepsi selektif adalah suatu proses yang menyeluruh dengan mana seorang menseleksi, mengorganisasikan, dan mengartikan segala pesan yang ia terima. Persepsi seseorang akan dipengaruhi oleh pengalaman masing-masing. Untuk itu diharapkan seorang manejer memahami sebanyak mungkin tentang kerangka pikir, keinginan, kebutuhan, motif, tujuan dan tingkat kecerdasan seluruh karyawannya, agar komunikasi dalam organisasi yang ia pimpin menjadi efektif. Status Komunikator, artinya hambatan utama komunikasi adalah kecenderungan untuk menilai terutama kredibilitas sumber. Kredibilitas didasarkan keahlian seseorang dalam bidang yang ia komunikasikan dan tingkat kepercayaan seseorang bahwa komunikator dapat dipercayai. Keadaan membela diri, Perasan membela diri baik pada pengirim, maupun penerima pesan, menimbulkan hambatan dalam proses komunikasi. Pendengaran lemah. Manejer harus belajar untuk mendengar secara efektif agar mampu mengatasi hambatan ini. Ketidaktepatan dalam penggunaan bahasa. Salah satu kesalahan terbesar yang terjadi dalam proses komunikasi adalah salah dalam menggunakan bahasa. Sebagai contoh, perintah manajer untuk

mengerjakan "secepat mungkin" bisa berarti satu jam, satu hari atau satu minggu. Disamping itu bahasa nonverbal yang tidak konsisten seperti nada suara, ekspresi wajah, dan sebagainya dapat menghambat komunikasi.

4. Pedoman komunikasi yang baik

Agar komunikasi yang dilakukan dalam kegiatan majemen dapat berjalan efektif, misalnya ketika melakukan pengarahan dan pengendalian, sebaiknya perhatikan pedoman komunikasi yang baik ini:

1. Teliti tujuan sebenarnya dalam setiap berkomunikasi
2. Pertimbangkan keadaan fisik dan fisikhis orang lain dalam berkomunikasi
3. Konsultasikan dengan berbagai pihak setiap proses manejemen mulai dari merencanakan sampai evaluasi.
4. Perhatikan tekanan nada dan eksperesi wajah sesuai dengan isi pesan yang disampaikan.
5. Perhatikan konsistensi dalam berkomunikasi
6. Jadilah pendengar yang baik dalam berkomunikasi.

CARA MENGAPLIKASIKAN PENGARAHAN MELALUI KOMUNIKASI

Pada umumnya, pimpinan menginginkan pengarahan kepada bawahan dengan maksud agar mereka bersedia bekerja dengan sebaik mungkin, dan diharapkan tidak menyimpang dari prinsip-prinsip di muka. Adapun cara-cara pengarahan yang dilakukan dapat berupa:

- 1) Orientasi merupakan cara pengarahan dengan memberikan informasi yang perlu agar supaya kegiatan dapat dilakukan dengan baik. Biasanya, orientasi ini diberikan kepada pegawai baru dengan

tujuan untuk mengadakan pengenalan dan memberikan pengertian atas berbagai masalah yang dihadapinya. Pegawai lama yang pernah menjalani masa orientasi tidak selalu ingat atau paham tentang masalah-masalah yang pernah dihadapinya. Suatu ketika mereka bisa lupa, lalai, atau sebab-sebab lain yang membuat mereka kurang mengerti lagi. Dengan demikian orientasi ini perlu diberikan kepada pegawai-pegawai lama agar mereka tetap memahami akan perananya. Informasi yang diberikan dalam orientasi dapat berupa diantara lain, :

- a. Tugas itu sendiri
 - b. Tugas lain yang ada hubungannya
 - c. Ruang lingkup tugas
 - d. Tujuan dari tugas
 - e. Delegasi wewenang
 - f. Cara melaporkan dan cara mengukur prestasi kerja
 - g. Hubungan antara masing-masing tenaga kerja, dst.
- 2) Perintah merupakan permintaan dari pimpinan kepada orang-orang yang berada dibawahnya untuk melakukan atau mengulang suatu kegiatan tertentu pada keadaan tertentu. Jadi, perintah itu berasal dari atasan, dan ditujukan kepada para bawahan atau dapat dikatakan bahwa arus perintah ini mengalir dari atas ke bawah. Perintah tidak dapat diberikan kepada orang lain yang memiliki kedudukan sejajar atau orang lain yang berada di bagian lain. Adapun perintah yang dapat berupa :
- a. Perintah umum dan khusus
- Penggunaan perintah ini sangat bergantung pada preferensi manajer, kemampuan untuk meramalkan keadaan serta tanggapan yang diberikan oleh bawahan. Perintah umum

memiliki sifat yang luas, serta perintah khusus bersifat lebih mendetail.

b. Perintah lisan dan tertulis

Kemampuan bawahan untuk menerima perintah sangat mempengaruhi apakah perintah harus diberikan secara tertulis atau lisan saja. Perintah tertulis memberikan kemungkinan waktu yang lebih lama untuk memahaminya, sehingga dapat menghindari adanya salah tafsir. Sebaliknya, perintah lisan akan lebih cepat diberikan walaupun mengandung resiko lebih besar. Biasanya perintah lisan ini hanya diberikan untuk tugas-tugas yang relatif mudah.

c. Perintah formal dan informal

Perintah formal merupakan perintah yang diberikan kepada bawahan sesuai dengan tugas/aktivitas yang telah ditetapkan dalam organisasi. Sedangkan perintah informal lebih banyak mengandung saran atau dapat pula berupa bujukan dan ajakan.

Contoh perintah informal antara lain dapat berupa kata-kata: "apakah tidak lebih baik bilamana saudara menggunakan cara lain".

"marilah kita mulai mengerjakan pekerjaan ini lebih dulu", dan sebagainya.

Perintah formal yang banyak dipakai dibidang militer bersifat kurang fleksibel dibandingkan dengan perintah informal.

PENUTUP

Kesimpulan

Actuating adalah suatu usaha menggerakkan seluruh orang yang

terkait dalam suatu organisasi, untuk secara bersama-sama melaksanakan program kegiatan sesuai dengan bidang masing-masing dengan cara yang terbaik dan benar. Fungsi dan peranan *actuating* yakni pertama, melakukan pengarahan (*commanding*), bimbingan (*directing*) dan komunikasi (*communication*); kedua, upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan, dengan melalui berbagai pengarahan dan pemotivasi. Pengaplikasian *actuating* dalam organisasi adalah pengarahan dan pemotivasi seluruh personil pada setiap kegiatan organisasi di wilayah kerjanya untuk selalu dapat meningkatkan kualitas kinerjanya.

Peran komunikasi dalam menjalankan fungsi *actuating* lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi. Perencanaan dan pengorganisasian yang baik kurang berarti bila tidak diikuti dengan komunikasi yang efektif dalam penggerakan seluruh potensi sumber daya manusia dan nonmanusia pada pelaksanaan tugas.

Fungsi kemampuan komunikasi yang efektif akan meningkatkan penggerakan dan pelaksanaan (aktuasi) dalam usaha menciptakan iklim kerja sama di antara staf pelaksana program sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Tujuan penggerakan dengan komunikasi yang efektif, adalah:

- a) Menciptakan kerja sama yang lebih efisien
- b) Menumbuhkan rasa memiliki dan menyukai pekerjaan
- c) Mengusahakan suasana lingkungan kerja yang meningkatkan motivasi dan prestasi kerja staf.

DAFTAR PUSTAKA

- Alif, Faisal. 1994. *Seluk Beluk Organisasi Perusahaan Modern*. Bandung: PT ERESCO.
- Berger, Charles R., Michael E. Roloff, David R. Roskos - Ewoldsen. 2015 *HandBook Ilmu Komunikasi*. Bandung : Nusa Media.
- Cangara, Hafidz. 2015. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Hasibuan, H. Malayu S.P., Drs., 1996. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, Jakarta : Gunung Agung.
- Herujito, Yayat M. 2001. *Dasar-dasar Manajemen*, Jakarta: Grasindo.
- Littlejohn, Stephen W. 2001. *Theories of Human Communication*. USA: Wadsworth Publishing.
- Muhammad, Ami .2001. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Mulyana, Deddy.2003. *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*. Bandung :PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Rakhmat, Jalaluddi. 2003. *Psikologi Komunikasi*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Tunngal, Amin Widjaja.1993. *Manajemen Suatu Pengantar*. Jakarta : PT Rineka Cipta.

* Penulis adalah dosen tetap pada program studi Sekretari Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti