

## Urgensi Komunikasi Efektif Dalam Organisasi

Danil Gusrianto<sup>1</sup>, Khairina<sup>2</sup>, Salfen Hasri<sup>3</sup>, Sohiron<sup>4</sup>

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana

Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim (UIN Suska) Riau

[Danil.gurianto005@gmail.com](mailto:Danil.gurianto005@gmail.com)<sup>1</sup>, [bukhari.khairina@gmail.com](mailto:bukhari.khairina@gmail.com)<sup>2</sup>, [salfenhasri@gmail.com](mailto:salfenhasri@gmail.com)<sup>3</sup>, [sohiron@uin-suska.ac.id](mailto:sohiron@uin-suska.ac.id)<sup>4</sup>

### Abstrak

*Manusia menggunakan komunikasi sebagai alat saat berhubungan dengan sesamanya, mau dalam kehidupann kesehariannya ataupun dalam pekerjaan. Komunikasi merupakan alat yang digunakan dalam organisasi yang berperan sebagai penyalur dan sumber inspirasi bagi setiap anggota agar kelompoknya dapat maju. Membangun tempat kerja yang produktif dan mencapai tujuan perusahaan memerlukan strategi komunikasi yang efektif. Efisiensi komunikasi organisasi dipengaruhi oleh dua faktor kunci. Pertama, masalah pemrosesan informasi dalam organisasi, yang mempengaruhi masalah makna dan kuantitas pesan (informasi), serta yang kedua adalah masalah gaya komunikasi organisasi. Memahami dua konsep ini merupakan persyaratan bagi semua peserta, termasuk (calon) pemimpin dan manajer organisasi.*

**Keywords:** komunikasi efektif, organisasi

### PENDAHULUAN

Manusia merupakan makhluk sosial yang senantiasa berkeinginan untuk menjalin hubungan dengan manusia lainnya. Ingin mengetahui keadaan sekitarnya, dan bahkan ingin mengetahui apa yang terjadi dalam dirinya sendiri (Asriadi, 2020). Keingintahuan tersebut mendorong manusia untuk berkomunikasi dengan lingkungannya. Antara komunikasi dan manusia ini tidak bisa dipisahkan dalam kehidupan. Cangara Hafied (Cangara Hafied, 1998)menganalogikan seperti halnya bernafas, maka manusia perlu untuk berkomunikasi selama hayatnya.

Diketahui dari sebuah penelitian bahwa sebagian besar (75%) waktu yang digunakan rata-rata oleh setiap orang perhari adalah untuk berkomunikasi. Baik berkomunikasi dengan orang lain ataupun *self talk* yaitu berkomunikasi dengan diri sendiri. Dan dari hasil penelitian sebelumnya memaparkan dimana seseorang, teristimewa lagi untuk kaum Wanita dalam kesehariannya mereka bisa mengeluarkan kata sebanyak 20 ribu untuk berkomunikasi, ini hanya sekedar mengeluarkan apa yang mereka rasakan dalam hati atau terkait permasalahan yang selalu dipikirkannya. Bila tidak, kemudian hari akan menjadi penyakit akibat dari tekanan batin kerap menghantuinya (Dwihartanti, 2004).

Barnard menyampaikan bahwa komunikasi adalah kekuatan utama dalam sebuah organisasi (Barnard, 1958). Komunikasi bisa membuat kedinamisan dalam sebuah sistem kerjasama dalam organisasi dan komunikasi terkait juga dengan tujuan organisasi komunikasi. Dalam arti simpelnya bahwa komunikasi itulah yang menentukan kedinamisan suatu organisasi. Salah satu unsur yang harus ada dalam organisasi ialah komunikasi. Komunikasi ini memiliki peranan yang sangat penting dalam kegiatan berorganisasi. Komunikasi bisa menentukan tercapai atau tidaknya tujuan dari suatu organisasi (Rahmanto, 2004).

Anwar Arifin menuturkan bahwa komunikasi adalah suatu proses terjadinya pengiriman pesan dari seorang penyampai pesan kepada penerima pesan (Anwar Arifin, 1995). Ciri komunikasi yang baik ialah adanya timbal balik (feed back) antara komunikator (pengirim pesan) dan komunikan (penerima pesan). Dalam suatu organisasi juga sangat dibutuhkan bagaimana kita berkomunikasi, agar apa yang disampaikan oleh komunikator (manajer) kepada komunikan (karyawan) dapat dicerna secara optimal, sehingga tujuan organisasi yang dapat dicapai dapat terwujud. Prasyarat untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi salah satunya terletak pada komunikasi yang dilakukan secara efektif (Candra Wijaya, 2017).

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode kajian Pustaka (*library research*) jenis penelitian kualitatif. Dengan analisis induktif deduktif (O'Dwyer, 2013) dan (Moser, 2018) yang berasal dari beberapa analisis literature. Sumber data yang digunakan adalah data primer sebagai dasar dan untuk melengkapi data-data yang lebih valid. Dan didukung oleh data sekundernya yang diambil dari sumber-sumber buku-buku dan jurnal-jurnal yang berhubungan dengan judul penelitian. Metode analisis dan mengintresprestasikan data yang dipakai oleh peneliti merujuk pada tahapan analisis oleh Creswell (Creswell, 2016) . Pertama, Pemrosesan dan penyiapan data yang akan dikaji; Kedua, membaca seluruh data; Ketiga, Pengkodean semua data penelitian; Keempat, mendeskripsikan, mengelompokan yang sesuai dengan tema yang akan dianalisa; Kelima, menyajikan laporan naratif kualitatif, dan Keenam, membuat interpretasi dalam penelitian kualitatif

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Organisasi menurut Sutarto adalah saling berpengaruhnya suatu sistem antar orang dalam kelompok dan bekerjasama dengan mencapai tujuan tertentu (Sutarto, 1985). Menurut Herbert and Gullet yang dimaksud dengan Organisasi adalah suatu proses dimana struktur suatu organisasi dibuat dan ditegakan. Proses itu melibatkan indentivitas aktivitas spesifik yang dibutuhkan untuk mencapai semua tujuan organisasi, dan pengelompokan aktivitas didasari pada urutan yang logis, dan tugas pengelompokan dalam kegiatan adalah orang dengan jabatan tertentu yang bertanggung jawab.

Organisasi merupakan suatu kesatuan sosial dari sekelompok manusia, yang saling berinteraksi dengan aturan tertentu sehingga setiap anggota dalam organisasi mmempunyai fungsi dan tugasnya masing-masing, yang merupakan satu kesatuan dan memiliki tujuan tertentu yang memiliki aturan yang jelas, sehingga dapat terpisah secara tegas dari lingkungannya (Lubis, 1987).

Komunikasi berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI, 2022) dapat diartikan sebagai pengiriman dan penerimaan pesan atau be antara dua orang atau lebih sehingga pesan yang dimaksud dapat dipahami. Sedangkan arti komunikasi menurut (McShane Steven L and Mary Ann Von Glinow, 2008) adalah pengiriman atau pertukaran informasi dari pengirim kepada penerima dilakukan dalam bentuk secara lisan maupun dalam bentuk tertulis oleh manusia, dan kalau kita perhatikan komunikasi yang terjadi dalam organisasi akhir-akhir ini sudah menggunakan alat komunikasi canggih. Dalam bahasa sehari-hari komunikasi dapat diartikan sebagai media atau alat bantu untuk menngirimkan suatu kabar atau informasi, misalnya handphone, radio, atau media internet, sedangkan bagi orang yang bergelut dalam sebuah organisasi, komunikasi bisa dimaknai sebagai saluran komunikasi dalam organisasi, contohnya komunikasi formal lewat jalur satu komando, kontak saran, prosedur penyelesaian konflik atau komunikasi informal (Andri Febriyanto dan Endang Shyta Triana, 2015)

Dalam melakukan komunikasi kita menciptakan persamaan persepsi, ide, pemikiran, dan sikap prilaku kita terhadap orang lain (Hartini et al, 2021). Menjadi komunikator dan

komunikasikan ada menyamakan kesepakatan agar dapat membuat pemahaman yang sama. Dapat disebut seseorang tersebut saling melakukan komunikasi bila ada pesan yang disampaikan kepada orang (Nur Asni Gani, 2020). Dalam proses komunikasi melibatkan beberapa unsur yaitu: 1) Komunikator (sumber) 2) Pesan 3) Saluran 4) Komunikan (organisasi/publik) 5) Efek (Rahmanto, 2004). Unsur-unsur ini sama pentingnya walaupun mungkin ada mendapat tekanan dalam kondisi tertentu, fungsi unsur ini adalah sebagai suatu proses komunikasi yang sederhana seperti kita lihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 1 Model Laswell

- 1) Who (siapa), 'who' menurut (Koesomowidjojo, 2021) berfungsi sebagai komunikator atau pusat informasi, yang tugasnya adalah memulai komunikasi, baik secara individu, kelompok, maupun lembaga.
- 2) Says What (berbicara apa) yang menjadi tolak ukur adalah pada hal apa yang akan disampaikan oleh komunikator kepada komunikan.
- 3) In Which Channel (dengan media apa) maknanya disini adalah media yang dipakai untuk menyampaikan pesan atau informasi dari satu media ke media lainnya, baik secara langsung (tatap muka) maupun tidak (melalui media elektronik atau media cetak).
- 4) To Whom (kepada siapa) Saat mengirim pesan, penerima (perantara) pesan atau informasi di media harus jelas. Penerima bisa berupa individu, kelompok atau lembaga.
- 5) With What Effect (dampak atau akibat ditimbulkan) perlu menjadi perhatian setelah penerimaan pesan, apakah terjadi perubahan pada penerima pesan, seperti: Pengetahuan bertambah, pendapat berubah, sikap berubah, dan sebagainya.

Terdapat beberapa unsur komunikasi yang dapat diaplikasikan ke dalam konsep komunikasi (Deddy Mulyana, 2000), antara lain:

- 1) Komunikator 1: pembicara/pendengar  
Komunikator 1 memiliki peran yaitu mengirim dan mendapatkan pesan. Peran primer dari komunikator 1 adalah menyampaikan pesan. Kemudian, ketika pesan telah tersampaikan lalu mendapatkan reaksi, partisipan 1 berperan menjadi pendengar. Partisipan 1 mengandalkan panca indera nya agar dapat menerima kemudian memahami reaksi yang dipaparkan oleh lawan bicara. Proses memasukkan dan mengolah variabel komunikasi ini juga disebut sebagai *raw-data input*.
- 2) Amanat  
Amanat atau pesan yang disampaikan oleh komunikator 1 dapat mencakup *verbal message* dan *non-verbal message*. Pesan itu juga dapat berupa pesan yang intensional maupun *accidental*. Sehingga terdapat empat macam amanat yang dapat disimpulkan, yakni:  
pesan verbal yang disengaja, pesan verbal yang tidak disengaja, pesan nonverbal yang disengaja, dan pesan nonverbal yang tidak disengaja. Pesan verbal adalah setiap komunikasi verbal yang menggunakan satu kata atau lebih. Pesan verbal yang disengaja adalah hubungan yang disadari. Pesan verbal yang tidak disengaja adalah sesuatu yang dikatakan tanpa maksud untuk mengatakannya. Pesan nonverbal adalah pesan yang dikomunikasikan tanpa kata-kata atau selain kata-kata yang kita gunakan. Contoh: Gestur tangan, postur tubuh, gaya berpakaian, ekspresi wajah dan lain-lain. Pesan

nonverbal yang disengaja adalah pesan nonverbal yang ingin kita sampaikan. Pesan nonverbal yang tidak diinginkan adalah aspek nonverbal dari perilaku kita yang dikomunikasikan tanpa kendali kita.

3) Kanal

Kanal yang digunakan dalam berkomunikasi dapat berupa panca indera, sosial media, majalah dinding, dan lain-lain.

4) Interupsi

Interupsi merupakan intervensi yang dimana dapat mempengaruhi informasi yang disampaikan kepada pendengar bahkan mencegah pesan tersebut untuk didengarkan. Beberapa interupsi ini dapat mencakup pada interupsi yang mengganggu panca indera seperti suara ataupun bau yang mengganggu, hingga pembawaan komunikasi yang berlebihan.

Terdapat dua tipe interupsi:

a) *Technical interruption*: Penyebab gangguan yang memicu pendengar dapat mengidentifikasi perubahan yang janggal pada suatu informasi

b) *Semantical interruption*: Gangguan dimana pendengar menerima pesan dengan makna yang berbeda dari sumber informasi.

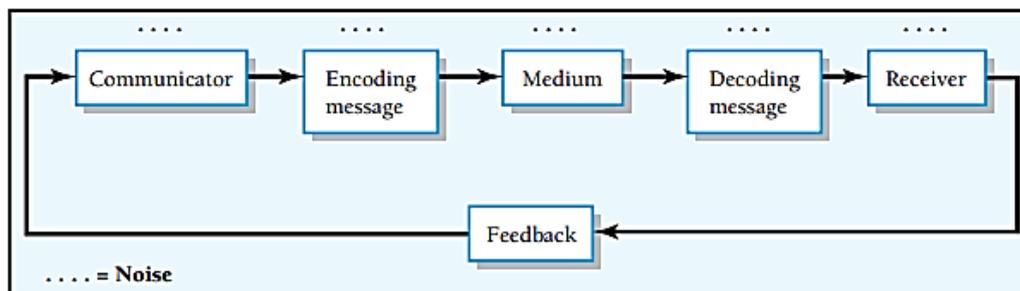
5) Komunikator 2: pendengar/pembicara

Kebalikan dari komunikator 1, maka komunikator 2 melakukan kegiatan menerima pesan dari komunikator 1. Selanjutnya komunikator memberikan feedback atau umpan balik dengan mengirimkan pesan kepada komunikator 1. Aspek penting dalam penerimaan pesan adalah mendengarkan. Bila komunikator sedang mendengarkan, ada 4 proses yang dilakukan yaitu memperhatikan, mendengar, memahami, mengingat.

6) Timbal balik

Timbal balik atau *feedback* merupakan reaksi yang ditimbulkan dari sikap yang ditunjukkan saat berkomunikasi. *Feedback* berperan sebagai indikator untuk menilai pembicara.

Komponen komunikasi menurut (M Ivancevich, 2014) terdiri dari komunikator, pengkodean, pesan, media, Decoding-Receiver dan umpan balik.



Gambar 2 Model Ivancevich

1) Komunikator

Dalam struktur organisasi, pembicara maupun komunikan adalah karyawan, manajer, sekaligus pelanggan yang mempunyai intensi, gagasan, serta arah kemana komunikasi tersebut berjalan.

2) *Encoding*

Sang pembicara mengemas atau meng-kodekan ide-idenya kedalam seperangkat simbol yang sistematis kedalam bahasa yang mengungkapkan tujuan komunikator. Misalnya, seorang eksekutif secara berperiode mengambil informasi perhitungan seorang akuntan seperti laporan hasil penjualan dan variabel yang ada dianalisa

secara komputatif, lalu menerjemahkannya kedalam satu pesan (yaitu, laporan status keseluruhan). *Encoding* atau pengkodean berguna untuk mewujudkan suatu media dimana gagasan dan sasaran bisa diekspresikan sebagai amanat.

### 3) *Message*

Proses pengkodean akan menghasilkan amanat. Target komunikator diungkapkan menjadi amanat—baik berupa verbal maupun non-verbal. Amanat merupakan sesuatu yang diharapkan individu untuk dikomunikasikan kepada penerima yang dituju, dan bentuk yang tepat yang dibutuhkan, sebagian besar, tergantung pada media yang digunakan untuk membawa pesan. Namun, yang tidak begitu jelas adalah pesan yang tidak diinginkan yang dapat dikirim dengan diam atau tidak bertindak atas masalah tertentu serta keputusan tentang tujuan dan sasaran mana yang tidak ingin dicapai dan metode mana yang tidak digunakan. Misalnya, keputusan untuk menggunakan satu jenis metode evaluasi kinerja daripada yang lain dapat mengirim "pesan" kepada orang-orang tertentu. Pesan juga dapat dirancang untuk muncul di permukaan untuk menyampaikan informasi tertentu, ketika informasi lain adalah apa yang sebenarnya disampaikan. Terkait dengan ini adalah pesan yang dirancang untuk melindungi pengirim, bukan untuk memfasilitasi pemahaman oleh penerima.

### 4) *Media*

Media adalah yang membawa pesan. Suatu organisasi memberikan informasi kepada anggotanya dengan bermacam cara, termasuk komunikasi pribadi, e-mail, intranet, telepon, Diskusi ataupun pertemuan dalam kelompok, memo, penetapan suatu kebijakan, sistem penghargaan, jadwal produksi, dan target *marketing*. Dengan berkembangnya penggunaan media elektronik berbasis teknologi komputer dan telekomunikasi telah meningkatkan minat terhadap peran media dalam berbagai aspek komunikasi organisasi.

### 5) *Decoding-Receiver*

Agar Setelah proses komunikasi selesai, pesan harus diuraikan maknanya bagi penerima. *Decoding* adalah istilah teknis untuk proses berpikir penerima. Oleh karena itu *decoding* melibatkan interpretasi. Penerima menafsirkan (*decode*) pesan berdasarkan pengalaman mereka sebelumnya dan kerangka acuan.

### 6) *Umpan Balik*

Pemberian timbal balik dalam berkomunikasi sangat diharapkan. Sistem komunikasi searah adalah sistem dimana tidak mungkin tercipta timbal balik dari pendengar kepada pembicara. Keadaan tersebut dapat memperbesar kemungkinan terjadinya penyimpangan antara amanat asal dan amanat hasil. *Feedback* menyuplai kanal bagi tanggapan penerima, sehingga memberikan gambaran kepada pembicara apakah suatu amanat berhasil tersampaikan dan menuai respon yang diharapkan. Sistem komunikasi dua arah

Bagi manajer, timbal balik komunikasi mampu datang dengan banyak cara. Jika berada dalam kondisi *face-to-face*, *feedback* secara langsung melalui peralihan verbal dimungkinkan, sama halnya sarana komunikasi yang halus seperti ekspresi wajah ketidakpuasan atau kesalahpahaman. Selain itu, sarana umpan balik tidak langsung (seperti penurunan produktivitas, kualitas produksi yang buruk, peningkatan ketidakhadiran atau pergantian, dan minimnya koordinasi dan/atau gesekan antar pihak) dapat mengisyaratkan gangguan komunikasi.



#### 7) Keributan

Pada kerangka berkomunikasi, keributan dapat dianggap penyebab-penyebab yang dapat membuat maksud suatu komunikasi menyimpang. Keributan dapat muncul kapan saja selama proses komunikasi dan dapat merujuk pada apa pun mulai dari kebisingan fisik (misalnya, telepon berdering) hingga penerima yang terlalu lelah untuk berkonsentrasi pada apa yang dikatakan. Kebisingan mengurangi kualitas komunikasi. Misalnya, seorang manajer yang berada di bawah batasan waktu yang parah dapat mengirimkan email tertulis dengan tergesa-gesa kepada bawahannya, hanya untuk mengetahui bahwa kata-kata dalam email tersebut membuat marah beberapa karyawan. Mereka mungkin menganggap email manajer itu tidak etis dan bersifat menekan. Pada scenario ini, karyawan yang terkait mengindikasikan interpretasi yang berbeda akan suatu makna amanat dengan yang sebenarnya dimaksudkan oleh sang manajer, sehingga secara otomatis data-data yang diperlukan justru tertepis.

Unsur-unsur diatas sangat penting untuk mendukung terjadinya komunikasi. Tidak boleh dipandang terpisah. Komunikasi dapat bersifat vertikal (superior-subordinat, subordinat-superior), horizontal (partner-partner) bahkan dapat menyertakan suatu individu ataupun komunitas.

#### **Tipe-tipe Komunikasi**

Komunikasi dapat diuraikan menjadi tiga tingkat penjabaran: komunikasi antar perseorangan, komunikasi antar koloni dan komunikasi institusi (Supartha, 2017).

#### ***Komunikasi Antar Perseorangan***

Komunikasi interpersonal adalah penjalinan informasi yang terjadi antara dua partisipan pembicaraan. Pada komunikasi interpersonal, setiap orang memiliki caranya masing-masing dalam berhubungan dengan lainnya. Suatu komunikasi dapat dikatakan berhasil apabila setiap komunikator menyajikan informasi secara menyeluruh. Namun, tidak setiap orang kerap kali menyampaikan informasi yang sesuai dan utuh. Komunikasi interpersonal dapat ditingkatkan melalui dua metode, yakni dengan memperluas serta memberikan umpan balik, yaitu: (i) Ekspansi, yaitu suatu usaha yang dilakukan untuk memperluas area cakupan suatu informasi. Ekspansi dilakukan dengan menyampaikan dan menjabarkan suatu informasi kepada orang lain agar banyak orang dapat mengerti informasi yang dianggap penting untuk diketahui, sehingga dapat menciptakan komunikasi yang tepat sasaran. (ii) Timbal balik adalah cara lainnya yang dilakukan guna makin memperbesar probabilitas berhasilnya suatu komunikasi berjalan.

#### ***Komunikasi Antar Koloni***

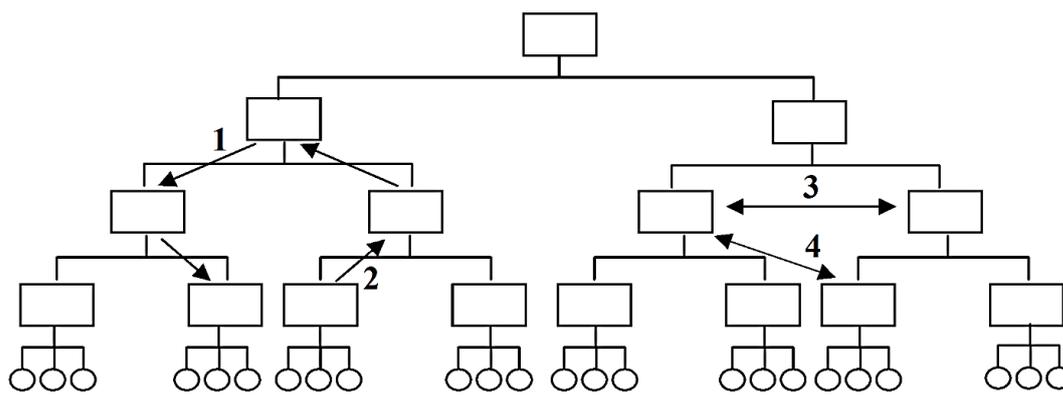
Terdapat beberapa elemen yang mempengaruhi intensitas dan sasaran dalam komunikasi organisasi. Diantaranya meliputi; peluang untuk berhubungan, derajat dan rasa memiki. Peluang untuk berhubungan: Keberhasilan komunikasi dapat diwujudkan dengan mempertimbangkan bagaimana menciptakan peluang untuk berkomunikasi yang baik. Seorang eksekutif dapat mewujudkan pertimbangan tersebut dengan mengembangkan lingkungan kerjanya seperti menata kursi-kursi berjejeran satu sama lain dan mengeliminasi interupsi-interupsi yang dapat mengganggu kinerja pekerjaan, dan peluang tersebut juga dapat diantisipasi dari jauh waktu seperti saat jam istirahat kerja. Pada saat yang sama, komunikasi menjadi sukar dan frekuensi menurun apabila Anda secara geografis jauh dan memiliki jam kerja yang berbeda Derajat: Keadaan hubungan mempengaruhi pola komunikasi. Misalnya, dalam diskusi kelompok, anggota berkomunikasi lebih kontan dengan orang yang berderajat lebih tinggi, meskipun diskusi tidak dibimbing oleh mereka. Orang condong ingin berinteraksi

dengan orang yang derajatnya lebih tinggi agar derajat orang tersebut tampak tinggi pula di mata orang lain.

Kepaduan: Suatu Anggota dapat dengan mudah menjalin komunikasi yang solid dan erat dengan anggota yang lainnya karena *chemistry* atau kepaduan yang mereka miliki sudah kuat pula. Dan juga ketikakebebasan komunikasi makin meningkat, interaksi interpersonal semakin meningkat, akan membuat mereka lebih dekat dan kompak. Sehingga hubungan yang terjalin berdampak secara timbal balik, koherensi membantu peningkatan komunikasi, begitu pula komunikasi mempertajam koheritas.

### Komunikasi Keorganisasian

Komunikasi sangat signifikan peranannya dalam menyambung, menyatukan dan menyelaraskan semua komponen yang ada dalam suatu institusi. Bagaimana fungsi dan peran komunikasi dalam suatu Lembaga institusi dan bagaimana rangkaian institusi tersebut menjadi limitasi peredaran komunikasi.



Keterangan :

- 1 = Komunikasi dari atas ke bawah
- 2 = Komunikasi dari bawah ke atas
- 3 = Komunikasi horizontal
- 4 = Komunikasi diagonal

Gambar 3 Alur Komunikasi Formal Model Supartha, W.G dan Sintaasih

Peran dari bagan institusi: Rangkaian bagan diatas berperan untuk menyekat peredaran komunikasi dan berperan sebagai *filter* untuk menyaring informasi yang menyimpang. Persoalan-persoalan institusi dapat diselesaikan bukan dengan menambah aliran komunikasi, tetapi melalui pengamatan untuk mendefinisikan dan membatasi informasi apa yang perlu ditampung kemudian diolah, sesuai dengan porsi yang ditentukan.

Arus komunikasi baku dan institusi: Alur komunikasi pada suatu institusi menjadi acuan kemana seseorang mampu berinteraksi dalam suatu lembaga. Arus komunikasi baku dalam suatu institusi dapat diuraikan menjadi empat komponen, yaitu; (a) komunikasi *top-down*, (b) komunikasi *bottom-up*, (c) komunikasi mendatar, dan (d) komunikasi menyilang sebagaimana yang digambarkan.

Desain organisasi harus menyediakan empat arus yang berbeda dalam berkomunikasi: menurun, meningkat, mendatar, dan menyilang Skeleton sistematika kerja suatu Lembaga dapat tercipta melalui empat arus komunikasi tersebut (Ivancevich et al., 2013).

a. Gelombang Komunikasi Menurun (*top-down*)

Komunikasi *top-down* ialah komunikasi yang mengalir dari satu jenjang dalam organisasi atau lembaga pada jenjang yang lebih bawah (Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, 2011). Kelemahan dari komunikasi menurun ialah dikarenakan amanat yang diturunkan berupa “perintah” dan tidak dapat dibalikkan kembali (satu

arah), maka masih terdapat Batasan yang menyulitkan untuk mengartikan amanat “perintah” tersebut. Mekanis kerjanya adalah eksekutif yang membuat rancangan kerja, kemudian memerintahkan anak buahnya untuk merealisasikan gagasan dan rancangan kerja yang telah dibuat. Tentunya sistem komunikasi ini sangat mencemaskan. Oleh karenanya, komunikasi secara bolak-balik (dua arah) sangat signifikan untuk diperhatikan. Setiap badan eksekutif perlu bahu-membahu untuk menyampaikan gagasan dan rancangan kerja organisasi secara transparan dan dapat dipertanggungjawabkan, serta terbuka untuk segala saran dari bawahan mereka, sehingga terciptanya lingkungan kerja yang harmonis dengan kesatuan komunikasi yang padu. Dari hal tersebut juga dapat ditarik bahwa komunikasi meningkat juga merupakan komponen yang vital sebagai *feedback*-nya, guna mewujudkan lingkungan kerja yang diinginkan.

b. Gelombang Komunikasi Meningkat (*bottom-up*)

Esensi primer dari komunikasi meningkat yakni pegawai dapat memahami amanat yang diturunkan oleh atasannya, yang dimana dapat berperan sebagai cerminan apakah dirinya sudah tepat dalam membawakan amanat tersebut atau masih diperlukan metode dan media yang tepat agar dapat menambali kekurangan yang ada serta berinisiatif untuk memperbaikinya. Justru dengan proses umpan balik itulah akan terjadi pemahaman yang baik dan menghilangkan banyak salah pengertian yang terjadi. Melalui komunikasi ke atas secara terbuka orang bisa mengetahui sejauh mana daya tangkap dan pengertian yang ditangkap mitra bicaranya. Dalam menciptakan semangat kerjasama dan mendorong serta merangsang karyawan lebih aktif dalam pelaksanaannya pekerjaan perlu diperhatikan dengan memberikan kabar yang baik dan menyenangkan dan memberitahukan masalah-masalah yang muncul dan perlu diatasi pada waktunya dan mungkin perlu melibatkan berbagai pihak, kalau tidak mungkin akan berkembang ke situasi yang eksposif dan membahayakan. Kita menyadari bahwa lebih sulit menyalurkan komunikasi ke arah atas secara terbuka, namun kita perlu menyadari bahwa efeknya justru akan menguntungkan semua pihak.

c. Komunikasi Menyilang (*diagonal*)

Meskipun komunikasi diagonal ini barangkali jarang terjadi, namun komunikasi ini berperan penting pada kondisi saat para anggota organisasi tidak bisa menjalin komunikasi yang efektif melalui jalur lain (Achmad Sudiro, 2018). Komunikasi menyilang bersifat lintas arah berdasarkan struktur organisasi, sebagai hubungan struktural tidak langsung, tetapi jalinan pekerjaan ada karena adanya spesifikasi, komitmen untuk fungsi tertentu, dll. Dalam suatu Lembaga ternama dan maju dapat timbulnya bentuk-bentuk komunikasi di luar ketentuan, dan ini sangat masuk akal, karena baik manajer maupun karyawan yang fungsi utamanya adalah mengintegrasikan kebutuhan ke dalam pengambilan keputusan membutuhkan informasi yang berbeda dari pihak yang berbeda. Jika semua proses tersebut harus berjalan secara struktural di seberang jalan, tentu akan memakan waktu yang sangat lama. Masalahnya adalah untuk memprediksi arus masuk dan keluar informasi dari domain yang berbeda, itu membutuhkan hubungan langsung dengan domain kerja yang berbeda.,

seperti:

- Kanal komunikasi padat dan ringkas dibutuhkan agar bisa menyampaikan pesan secara singkat.
- Menjadi solusi yang efisien ditengah-tengah aktivitas.

d. Komunikasi dengan Rekan

Untuk pekerjaan yang satu level atau tingkatan dapat kita pikirkan tentang bagaimana kita bisa melaksanakan tugas. Pekerjaan kita dibantu oleh rekan lainnya. Oleh karena itu, penting untuk berinteraksi dengan rekan kerja di level kita dan mengenali kebutuhan untuk memperhatikan komunikasi yang efektif. Lain halnya jika kita hanya peduli pada lawan bicara daripada mempersiapkan komunikasi dalam segala aspek. Jika ada perselisihan dengan rekan kerja, harus dipahami dan dijelaskan bahwa itu bukan perselisihan dengan yang bersangkutan, hanya perselisihan. Kita harus mencermati substansialnya interaksi dalam implementasi serta fungsinya seluruh organisasi. Dengan jenis komunikasi ini, organisasi benar-benar bersatu dan bekerja secara optimal. Harus selalu dipahami bahwa komunikasi adalah tanggung jawab setiap anggota dalam suatu institusi dan komunikasi itu harus tepat sasaran. Dengan cara ini, semua karyawan terlibat dalam pembentukan dan pengembangan organisasi lebih lanjut.

### **Komunikasi Efektif**

Komunikasi yang praktis harus dipertimbangkan dengan memikirkan kondisi, *timing*, *setting* tempat serta *audience* sebagai para pendengar. Masalah yang kerap kita hadapi yakni kita memosisikan orang seolah-olah mereka adalah objek yang mudah dikumpulkan dan kemudian dijelaskan dengan mudah sehingga mereka memahami sesuatu. Agar komunikasi mengenai sasaran yang tepat, terdapat tujuh aspek yang perlu dicermati sebagaimana yang dipaparkan oleh Barnard, antara lain; (1) jalan komunikasi harus disadari dengan jelas, yakni melalui aklamasi orang-orang agar bertindak sesuai dengan struktur organisasi; (2) komunikasi harus sesingkat mungkin (tidak panjang); (3) harus merupakan saluran komunikasi resmi yang melaporkan kepada orang yang ditunjuk; (4) Semua komunikasi wajib melwati seluruh kanal, dengan artian komunikasi *top-down* harus melalui semua tingkatan hirarki organisasi; (5) Hulu komunikasi harus dapat dipertanggungjawabkan (*valid means*); (6) Jalan komunikasi harus selalu tersambung, tidak boleh terputus di tengah jalan; (7) Akar organisasi harus eksplisit.

### **Hambatan dalam komunikasi efektif**

Disebabkan kompleksitas sistem komunikasi, masalah mampu timbul pada level perorangan, komunitas atau lembaga. Beberapa tantangan primer untuk berkomunikasi secara lancar mencakup mengevaluasi sumber, penyaringan, tekanan waktu, mendengarkan selektif, masalah bahasa, bahasa kelompok, kerangka acuan yang berbeda dan komunikasi yang berlebihan (Robbins, 2003).

1) Mengevaluasi akar informasi

Interpretasi makna pesan dipengaruhi oleh pengirim pesan (komunikasi). Di masa lalu, media memengaruhi pendapat dan respon pendengar gagasan, opini, dan aksi mereka. Seseorang yang telah dilabeli tidak baik oleh komunitas tertentu dalam institusi terkadang mengirimkan idenya dengan itikad baik, namun si penerima masih meragukan niat baik dari ide yang dicanangkan.

2) Penyortiran

Penyortiran informasi meliputi pengaturan informasi, terutama informasi yang tidak sesuai. Hal ini dilakukan dari lapisan bawah hingga ke atas dalam suatu perusahaan, agar dapat menjalin hubungan yang baik dengan atasan, dengan informasi yang sudah disortir dan diolah dengan baik dan benar.

3) Tensi waktu

Tensi waktu menimbulkan persoalan yang signifikan dalam berkomunikasi. Seorang eksekutif acap kali tidak sempat untuk bercengkerama dengan anak buahnya, dan dikarenakan sama-sama disibukkan oleh tuntutan waktu, terdapat informasi-informasi

yang esensial terlupakan. Pihak yang seyogianya berperan dalam komunikasi baku dihiraukan, sehingga dapat menciptakan kecurangan.

- 4) **Pilih-pilih dalam mendengarkan**  
Mendengarkan secara pilih-pilih merupakan unsur dari persoalan penting pada persepsi penyortiran, dimana khalayak hanya ingin mendengarkan informasi preferensinya saja. Tanpa mendengarkan keseluruhan informasi, dapat menyebabkan pemahaman yang timpang.
- 5) **Persoalan bahasa**  
Acapkali orang-orang mengira bahwa mereka berkomunikasi dengan definisi dan maksud yang sama dengan kognitif bahasa lawan bicara mereka. Padahal semua definisi dan maksud yang dilontarkan oleh pembicara belum tentu sama seperti yang dipahami oleh pendengarnya. Keberhasilan komunikasi juga mengandalkan kata-kata yang terselubung makna tertentu.
- 6) **Bahasa komunitas**  
Lazimnya suatu komunitas ahli meluaskan terminologi secara metodis yang hanya dapat dipahami oleh sesama komunitasnya saja. Hal ini dimaksudkan agar pihak yang berkaitan dapat menciptakan komunikasi yang praktis, dengan meyakini tingkatan kognitif antar sesama komunitas. Sebutan-sebutan metodis seperti overhead cost, break event point, spiraling cost, dan sejenisnya, yang kerap digunakan oleh para pakar ekonomi sering membingungkan golongan yang lainnya sehingga menghambat jalannya komunikasi.
- 7) **Selisih rangka rujukan**  
Apabila terdapat perbedaan pengalaman yang terjadi antar individu maupun kelompok, dapat juga menghambat kelancaran berkomunikasi. Anggota-anggota organisasi yang berasal dari divisi yang berbeda, menerjemahkan informasi yang sama dengan metode yang berbeda pula. Divisi marketing menerjemahkan turunnya penjualan suatu perusahaan dikarenakan kualitas produk yang rendah, sementara divisi produksi mengartikannya sebagai performa yang tidak mumpuni daripada divisi marketing.
- 8) **Berlebihnya bobot komunikasi**  
Apabila pendengar menerima informasi yang melebihi parameter informasi yang sewajarnya, maka akan memberatkan komunikasi akan informasi yang melampaui batas. Seorang atasan memang perlu menyerap informasi yang ada ketika memutuskan suatu perkara. Akan tetapi, dengan perkembangan teknologi yang drastic terutama pada bidang informasi, menyebabkan atasan tersebut menerima tumpukan-tumpukan informasi dan memberatkan atasan tersebut dalam menimbang dan mengolah informasi yang terkumpul.

Menurut (Ludlow, 1992), rintangan-rintangan yang membuat komunikasi menjadi bertele-tele, antara lain:

- 1) *Degree Impact*  
Setiap orang memiliki selisih dampak derajat sosial.
- 2) *Meaning Matter*  
Aspek maknawi yang berkaitan dengan bahasa yang digunakan pembicara sebagai sarana untuk menyampaikan gagasan dan perasaan kepada komunikan.
- 3) *Distortive Perspective*  
Pandangan yang minim tentang diri sendiri dan pola pikir yang berbeda serta pemahaman yang dangkal tentang individu lainnya.
- 4) *Cultural Distinguishes*  
Berbeda dari segi budaya, realigi, maupun lingkup sosial.
- 5) *Physical Diversions*

Terganggunya lapangan komunikasi dari segi fisiknya secara berkelanjutan.

6) *Unwise consideration of communication path*

Harus bisa memilih medium yang digunakan untuk berkomunikasi, sehingga bisa menghindari media komunikasi yang jelek

7) *Less of Feedback*

Minimnya umpan balik.

### **Mengatasi Hambatan dalam Komunikasi**

Komunikasi yang tepat sasaran bergantung pada tingkat mutu dari sistem komunikasi baik pada level perorangan maupun institusi. Meningkatkan komunikasi dalam institusi melibatkan pelaksanaan upaya yang proporsional mulai dari pengkodean, *message delivery*, penjabaran dan pemberian timbal balik dalam komunikasi antarpribadi dan lembaga hingga mewujudkan dan memantau semua komunikasi yang sesuai. Anda dapat meningkatkan efektivitas komunikasi dalam beberapa cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan efektivitas komunikasi yaitu:

a) Menumbuhkan *feedback*

Kepentingan prosedur timbal balik dalam institusi setara dengan komunikasi antar insan. Miskomunikasi dapat diminimalisir apabila prosedur timbal balik berjalan secara lancar. Atasan membutuhkan timbal balik untuk mengetahui sudahkah amanat didengar dan dipahami, kemudian ditindaklanjuti. Sistem informasi manajemen biasanya digunakan untuk memantau aktivitas dalam organisasi.

b) Tenggang rasa

Tenggang rasa adalah komunikasi yang ditujukan kepada penerima. Komunikator harus memosisikan dirinya sebagai penerima sedemikian rupa sehingga penyandian, penggunaan bahasa dan salurannya disesuaikan dengan keadaan penerima sehingga penerima memahami dengan baik pesan yang disampaikan. Mekanisme umpan balik dalam organisasi sama pentingnya dengan komunikasi antar manusia. Kesalahpahaman dapat dikurangi jika proses umpan balik dilakukan dengan benar. Manajer membutuhkan umpan balik untuk mengetahui apakah pesan diterima, dipahami, dan ditindaklanjuti. Sistem informasi manajemen biasanya digunakan untuk memantau aktivitas dalam organisasi

c) Pengulangan

Cara efektif untuk meningkatkan efektivitas komunikasi adalah dengan mengulang pesan. Pengulangan membantu pendengar atau penerima menafsirkan pesan yang tidak jelas atau terlalu sulit untuk dipahami pada pendengaran pertama. Hal-hal yang lebih penting bagi atasan daripada bawahan bisa diulang setidaknya dua atau tiga kali. Komunikator yang efektif mengulangi penyampaiannya dengan menyajikan pesan yang sama dengan cara yang berbeda.

d) Menerapkan bahasa yang ringan

Bahasa yang kompleks, istilah-istilah teknis dan jargon menyebabkan komunikasi sulit dipahami oleh pendengar atau penerima. Tidak benar bahwa gagasan yang bagus dan ilmiah harus disampaikan dalam bahasa yang ilmiah dan teknis. Hampir setiap gagasan dapat disampaikan dalam bahasa yang sederhana sehingga setiap orang dapat memahami isi pesan yang disampaikan. Penting bagi seorang yang akan menyampaikan gagasan untuk menyesuaikan bahasa atau istilah-istilah yang dipakai agar sesuai dengan pendengarnya.

e) Manajemen waktu yang tepat

Satu permasalahan dalam komunikasi adalah pesan disampaikan pada saat penerima belum siap mendengarkannya. Beberapa manajer menjumpai bahwa pesan yang disampaikan kepadanya tidak sistematis sehingga mereka tidak dapat mengkaitkan

secara efektif dari satu topik ke topik yang lainnya secepat seperti yang diharapkan. Karena itu, perlu manajemen waktu yang baik dan tepat guna mewujudkan komunikasi yang terstruktur, tetapi juga ringkas, efisien dan dapat dimengerti.

f) Memperhatikan secara tepat sasaran

Memperhatikan suatu pembicaraan secara tepat sasaran juga dapat memperbesar keberhasilan Komunikasi. Komunikasi adalah tentang mengerti dan dimengerti. Agar dapat memicu seseorang untuk mengemukakan gagasan, ide serta isi hati, diperlukan memperhatikan dan mendengarkan orang tersebut secara cermat. Diperlukan peningkatan keahlian untuk memahami dan mendengarkan bagi seorang eksekutif secara telaten dan bertahap, sehingga dapat menjalin komunikasi yang lancar antara atasan dengan anak buah.

g) Mengolah gelombang informasi.

Untuk menghilangkan tantangan dalam komunikasi, diperlukan pengolahan gelombang informasi yang baik guna mengendalikan bobot informasi yang membebani. Hanya informasi yang penting dan perlu saja yang disampaikan kepada atasan, tidak serta merta seluruh jenis informasi yang didapat. Perlu untuk mengatur kualitas suatu informasi, kuantitas, serta metode pembawaannya. Informasi tersebut harus terstruktur, singkat, padat, dan pada bobot yang sesuai.

## KESIMPULAN

Komunikasi memainkan peran yang sangat penting dalam menghubungkan dan mengkoordinasikan semua bagian dan fungsi organisasi. Alur komunikasi dalam suatu organisasi merupakan pedoman kemana seseorang dapat berkomunikasi dalam suatu organisasi. Alur komunikasi formal dalam suatu organisasi dapat dibagi menjadi empat bagian, yaitu; (a) komunikasi top-down, (b) komunikasi bottom-up, (c) komunikasi horizontal, dan (d) komunikasi diagonal.

Tujuh faktor yang perlu dipertimbangkan untuk komunikasi yang efektif; (1) jalur komunikasi harus diketahui dengan pasti, yaitu melalui penunjukan orang-orang untuk bertindak melalui bagan organisasi; (2) komunikasi harus sesingkat mungkin (tidak panjang); (3) harus merupakan saluran komunikasi resmi yang dirujuk ke orang yang ditunjuk; (4) Semua komunikasi harus melintasi seluruh saluran, artinya komunikasi top-down harus melintasi semua tingkatan hierarki organisasi; (5) sumber komunikasi harus dapat dipercaya (KBBI, 2022)(valid means); (6) Saluran komunikasi tidak boleh terputus atau terputus selama komunikasi; (7) Sumber komunikasi organisasi harus jelas. (KBBI, 2022)

## DAFTAR PUSTAKA

Achmad Sudiro. (2018). *Perilaku Organisasi*. Bumi Aksara.

Andri Febriyanto dan Endang Shyta Triana. (2015). *Pengantar Manajemen (3 in 1)*. Media Tera.

Anwar Arifin. (1995). *Ilmu Komunikasi*. PT Raja Grafindo Persada.

Asriadi. (2020). Komunikasi Efektif Dalam Organisasi. *RETORIKA Jurnal Kajian Komunikasi & Penyiaran Islam, Volume 2, No. 1*.

Barnard, C. I. (1958). *The Function of The Executive*. Harvard Cambridge Mass.

- Candra Wijaya. (2017). *Prilaku Organisasi*. Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI).
- Cangara Hafied. (1998). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. PT Raja Grafindo.
- Creswell, J. W. (2016). *Research design: pendekatan metode kualitatif, kuantitatif, dan campuran*. Pustaka Pelajar.
- Deddy Mulyana. (2000). *Human Communication*. PT Remaja Rosdakarya.
- Dwihartanti, M. (2004). Komunikasi yang Efektif. *Disampaikan Pada Kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat Tahun 2004 "Penyuluhan Tentang Komunikasi Yang Efektif Bagi Guru TK Di Kecamatan Panjatan."*
- Hartini et al. (2021). *Prilaku Organisasi*. Penerbit Widina Bhakti Persada.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2013). *Organizational behavior and management*.
- KBBI. (2022). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. <https://kbbi.web.id/tujuan>. diakses 24 Desember 2022
- Koesomowidjojo, Suci. R. M. (2021). *Dasar-dasar Komunikasi*. Bhuana Ilmu Populer.
- Lubis, H. & H. M. (1987). *Teori Organisasi; Suatu Pendekatan Makro*. Pusat Antar Ilmu-ilmu Sosial UI. UI Press.
- Ludlow, R. & F. P. (1992). *The Essence of Effective Communication*. Prentice Hall.
- M Ivancevich, R. K. M. T. M. (2014). *Organizational Behavior and Management (Tenth)*. McGraw-Hill.
- McShane Steven L and Mary Ann Von Glinow. (2008). *Organizational Behavior (Fourth Edition)*. McGraw-Hill International Edition.
- Moser, A., & K. I. (2018). Series: Practical guidance to qualitative research. Part 3: Sampling, data collection and analysis. *European Journal of General Practice*, 24(1), 9–18.
- Nur Asni Gani, R. E. U. J. A. P. (2020). *Prilaku Organisasi*. Mirqat.
- O'Dwyer, L. M., & B. J. A. (2013). *Quantitative Research for the Qualitative Researcher*. SAGE Publications.
- Rahmanto, A. F. (2004). Peranan Komunikasi Dalam Suatu Organisasi. *Jurnal Komunikasi, Vol. 1 No. 2*.
- Robbins, S. P. (2003). *Essentials of Organizational Behavior (9th ed.)*. Prentice Hall.
- Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge. (2011). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.

Supartha, W. G. dan S. D. K. (2017). *Pengantar Perilaku Organisasi (Teori, Kasus, Dan Aplikasi Penelitian)*. CV. Setia Bakti.

Sutarto. (1985). *Dasar-dasar Organisasi*. Gajah Mada University.