

KOMUNIKASI DALAM ORGANISASI: Konsep dan Proses Komunikasi

Dr. Selamat Riadi SE., M.I.Kom
Meisarah Riandini. S.Kom., M. Kom
Editor: Meisarah Riandini. S.Kom., M. Kom

Buku “Komunikasi dalam Organisasi: Konsep dan Proses Komuniasi” membahas secara sistematis berbagai aspek penting dalam komunikasi organisasi, mulai dari hakikat dan definisi komunikasi, konsep serta ruang lingkup komunikasi organisasi, hingga unsur dan model proses komunikasi. Selain itu, buku ini juga menguraikan fungsi dan peran komunikasi dalam organisasi, bentuk serta jenis komunikasi organisasi, pola dan arah aliran komunikasi, serta hubungan antara struktur organisasi dengan sistem informasi.

Tidak hanya itu, buku ini juga mengkaji berbagai hambatan yang sering muncul dalam proses komunikasi organisasi, seperti hambatan personal, psikologis, semantik, hingga hambatan fisik dan organisasional, serta strategi untuk mengatasinya.

Disusun dengan bahasa yang sistematis dan mudah dipahami, buku ini diharapkan dapat menjadi referensi yang bermanfaat bagi mahasiswa ilmu komunikasi, manajemen, administrasi publik, serta siapa saja yang ingin memahami bagaimana komunikasi berperan penting dalam membangun organisasi yang efektif dan produktif.



Penerbit
PT Baca Disini Media Internasional
No. IKAPI 291/JTE/2024
Kebumen, Jawa Tengah, Kode Pos 54313
Kontak: +62822-2087-0270
E-mail: bacadisini.mediapublisher@gmail.com



KOMUNIKASI DALAM ORGANISASI:
Konsep dan Proses Komunikasi

Dr. Selamat Riadi SE., M.I.Kom
Meisarah Riandini. S.Kom., M. Kom



KOMUNIKASI DALAM ORGANISASI

Konsep dan Proses Komunikasi



Dr. Selamat Riadi SE., M.I.Kom
Meisarah Riandini, S.Kom., M.Kom

Editor: Meisarah Riandini, S.Kom., M.Kom

KOMUNIKASI DALAM ORGANISASI:

Konsep dan Proses Komunikasi

Dr. Selamat Riadi SE., M.I.Kom

Meisarah Riandini. S.Kom., M. Kom

Editor: Meisarah Riandini. S.Kom., M. Kom



KOMUNIKASI DALAM ORGANISASI:

Konsep dan Proses Komunikasi

Penulis :

Dr. Selamat Riadi SE., M.I.Kom

Meisarah Riandini. S.Kom., M. Kom

Editor: Meisarah Riandini. S.Kom., M. Kom

Design Cover dan Tata Letak : Tim Baca Disini

Ukuran: 159 hlm, 15,5 x 23 cm

ISBN: 978-634-04-9472-3

Cetakan Pertama: Maret 2026

Hak Cipta Dilindungi oleh Undang-Undang. Dilarang menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

Penerbit

PT Baca Disini Media Internasional

No IKAPI 291/JTE/2024

Kebumen, Jawa Tengah, Kode Pos 54313

Kontak: +62822-2087-0270

Website: www.bacadisinimedianternasional.com

E-mail: bacadisini.mediapublisher@gmail.com

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga buku berjudul ***Komunikasi dalam Organisasi: Konsep dan Proses Komunikasi*** ini dapat diselesaikan dengan baik. Buku ini disusun sebagai upaya untuk memberikan kontribusi dalam pengembangan kajian ilmu komunikasi, khususnya dalam bidang komunikasi organisasi yang terus berkembang seiring dengan perubahan sosial, teknologi, dan dinamika dunia kerja modern.

Komunikasi merupakan elemen fundamental dalam kehidupan organisasi. Melalui komunikasi, berbagai informasi, ide, serta nilai-nilai organisasi dapat disampaikan dan dipahami oleh anggota organisasi. Tanpa sistem komunikasi yang efektif, organisasi akan menghadapi berbagai hambatan dalam menjalankan aktivitasnya, mulai dari koordinasi kerja, pengambilan keputusan, hingga pengelolaan hubungan antarindividu dalam organisasi.

Buku ini disusun secara sistematis dengan membahas berbagai konsep dasar komunikasi, ruang lingkup komunikasi organisasi, model proses komunikasi, serta berbagai fungsi komunikasi dalam organisasi. Selain itu, buku ini juga menguraikan berbagai aspek praktis komunikasi organisasi seperti aliran komunikasi, struktur organisasi dan sistem informasi, hambatan komunikasi, iklim komunikasi organisasi, komunikasi kepemimpinan,

komunikasi kelompok, serta strategi komunikasi organisasi di era digital.

Penulis menyadari bahwa buku ini masih memiliki berbagai keterbatasan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang konstruktif dari pembaca sangat diharapkan untuk penyempurnaan buku ini di masa yang akan datang. Semoga buku ini dapat memberikan manfaat bagi mahasiswa, akademisi, peneliti, serta praktisi yang ingin memahami komunikasi organisasi secara lebih mendalam.

Akhir kata, penulis berharap buku ini dapat menjadi salah satu referensi yang bermanfaat dalam pengembangan ilmu komunikasi di Indonesia.

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI	v
BAB I HAKIKAT DAN DEFINISI KOMUNIKASI	1
1.1 Pengantar Ilmu Komunikasi	1
1.2 Definisi dan Pengertian Komunikasi	8
1.3 Prinsip-Prinsip Dasar Komunikasi.....	14
BAB II KONSEP DAN RUANG LINGKUP KOMUNIKASI ORGANISASI	21
2.1 Definisi Komunikasi Organisasi	21
2.2 Ruang Lingkup Studi Komunikasi Organisasi	28
2.3 Teori-Teori Klasik dalam Komunikasi Organisasi.....	33
BAB III UNSUR DAN MODEL PROSES KOMUNIKASI ...	41
3.1 Unsur-Unsur Fundamental dalam Proses Komunikasi	41
3.2 Komponen Pendukung Proses Komunikasi	46
3.3 Model-Model Komunikasi Linear	47
BAB IV FUNGSI DAN PERAN KOMUNIKASI DALAM ORGANISASI	49
4.1 Fungsi Informatif.....	49
4.2 Fungsi Regulatif dan Kontrol.....	55
4.3 Fungsi Persuasif dan Pengaruh	60
BAB V BENTUK DAN JENIS KOMUNIKASI ORGANISASI	67
5.1 Komunikasi Verbal	67
5.2 Komunikasi Nonverbal	74
5.3 Komunikasi Internal.....	79

5.4 Komunikasi Eksternal	84
BAB VI POLA DAN ARAH ALIRAN KOMUNIKASI	91
6.1 Aliran Komunikasi Vertikal	91
6.2 Aliran Komunikasi Diagonal	106
BAB VII STRUKTUR ORGANISASI DAN SISTEM	
INFORMASI	113
7.1 Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Komunikasi	113
7.2 Desain Organisasi dan Aliran Informasi	120
7.3 Sistem Informasi Manajemen (SIM)	127
BAB VIII HAMBATAN DAN DISTORSI DALAM PROSES	
KOMUNIKASI.....	135
8.1 Hambatan Personal dan Psikologis.....	135
8.2 Hambatan Semantik dan Bahasa.....	142
8.3 Hambatan Fisik dan Organisasional	143
8.4 Strategi Mengatasi Hambatan Komunikasi	149
DAFTAR PUSTAKA	158
BIODATA PENULIS 1	164
BIODATA PENULIS 2	165

BAB I

HAKIKAT DAN DEFINISI KOMUNIKASI

1.1 Pengantar Ilmu Komunikasi

Ilmu komunikasi merupakan bidang kajian yang mempelajari bagaimana pesan diproduksi, disampaikan, dan diinterpretasikan oleh individu maupun kelompok dalam berbagai konteks sosial. Dalam perspektif akademik, komunikasi dipahami sebagai proses sosial yang melibatkan pertukaran simbol yang memungkinkan individu membangun makna bersama melalui interaksi. Proses tersebut tidak hanya terjadi dalam komunikasi interpersonal, tetapi juga dalam komunikasi kelompok, komunikasi organisasi, serta komunikasi massa. Oleh karena itu, ilmu komunikasi mencakup berbagai fenomena interaksi manusia yang terjadi dalam kehidupan sosial.

Sebagai disiplin ilmu, komunikasi berkembang melalui integrasi berbagai pendekatan teoretis dari disiplin ilmu lain seperti sosiologi, psikologi, antropologi, dan studi organisasi. Pendekatan multidisipliner ini memungkinkan para peneliti memahami komunikasi sebagai fenomena yang kompleks karena komunikasi tidak hanya dipengaruhi oleh faktor bahasa, tetapi juga oleh faktor psikologis, budaya, dan struktural yang membentuk perilaku manusia dalam masyarakat. Dalam organisasi, komunikasi menjadi mekanisme utama yang memungkinkan individu bekerja sama dalam mencapai tujuan kolektif serta membangun identitas organisasi yang kuat (Hamilton, 2020).

Selain itu, perkembangan teknologi digital juga memberikan kontribusi penting terhadap perkembangan ilmu komunikasi. Teknologi komunikasi modern memungkinkan individu berinteraksi secara cepat melalui berbagai platform digital yang menghubungkan orang-orang dari berbagai lokasi geografis. Kondisi ini mendorong para peneliti untuk mengkaji komunikasi tidak hanya sebagai fenomena sosial, tetapi juga sebagai fenomena teknologi yang memengaruhi struktur organisasi dan pola interaksi manusia dalam lingkungan kerja modern (Wuersch et al., 2023).

1.1.1 Sejarah dan Perkembangan Ilmu Komunikasi

Sejarah perkembangan ilmu komunikasi dapat ditelusuri sejak masa klasik ketika komunikasi dipelajari melalui tradisi retorika. Dalam tradisi tersebut, komunikasi dipahami sebagai seni berbicara yang digunakan untuk memengaruhi opini publik dalam kehidupan politik dan sosial. Para filsuf Yunani seperti Aristoteles menekankan pentingnya kemampuan berbicara secara efektif dalam menyampaikan gagasan dan membangun argumen yang meyakinkan audiens. Tradisi retorika ini menjadi dasar bagi perkembangan teori komunikasi modern karena menyoroti hubungan antara komunikator, pesan, dan audiens dalam proses komunikasi.

Memasuki abad ke-20, perkembangan media massa serta meningkatnya kebutuhan untuk memahami pengaruh media terhadap masyarakat mendorong lahirnya penelitian komunikasi yang lebih sistematis. Pada

periode ini, para ilmuwan mulai menggunakan pendekatan ilmiah untuk mempelajari proses komunikasi, terutama dalam konteks komunikasi massa. Penelitian mulai berfokus pada analisis pesan, karakteristik audiens, serta efek komunikasi terhadap perilaku masyarakat. Pendekatan ini kemudian berkembang menjadi berbagai teori komunikasi yang menjelaskan bagaimana pesan diproduksi, disebar, dan diterima oleh masyarakat (Nicotera, 2019).

Perkembangan terbaru dalam studi komunikasi menunjukkan adanya pergeseran paradigma dari pendekatan linear menuju pendekatan yang lebih interpretif dan kritis. Dalam perspektif ini, komunikasi tidak lagi dipahami sebagai proses penyampaian pesan secara satu arah, tetapi sebagai proses sosial yang melibatkan interpretasi makna dan negosiasi simbolik antara individu dan kelompok. Pendekatan ini juga menekankan bahwa komunikasi memiliki peran penting dalam membentuk struktur organisasi serta identitas kolektif para anggotanya (Schoeneborn et al., 2025).

1.1.2 Komunikasi sebagai Ilmu Multidisipliner

Ilmu komunikasi memiliki karakter multidisipliner karena memanfaatkan berbagai perspektif teoretis dari disiplin ilmu lain untuk memahami kompleksitas interaksi manusia. Dalam perspektif psikologi, komunikasi dipahami sebagai proses kognitif yang melibatkan persepsi, interpretasi, serta respons individu terhadap pesan yang diterimanya. Pendekatan ini menyoroti bagaimana faktor psikologis seperti emosi, motivasi, dan

pengalaman individu memengaruhi cara seseorang memahami pesan dalam komunikasi.

Pendekatan sosiologi memandang komunikasi sebagai proses sosial yang membentuk hubungan antara individu dan kelompok dalam masyarakat. Dalam organisasi, komunikasi memainkan peran penting dalam membangun jaringan sosial yang memungkinkan koordinasi aktivitas kerja serta pertukaran informasi antaranggota organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa jaringan komunikasi informal sering kali memiliki pengaruh yang signifikan terhadap proses pengambilan keputusan dalam organisasi (Whetsell, Kroll, & DeHart-Davis, 2020).

Selain itu, perkembangan teknologi digital juga memperluas ruang lingkup kajian komunikasi dengan melibatkan disiplin ilmu seperti teknologi informasi dan studi media digital. Komunikasi digital memungkinkan individu dan organisasi berinteraksi secara cepat melalui berbagai platform komunikasi daring. Transformasi ini tidak hanya mengubah cara manusia berkomunikasi, tetapi juga memengaruhi struktur organisasi dan pola kerja dalam lingkungan kerja modern (Chen et al., 2024).

1.1.3 Perspektif Utama dalam Studi Komunikasi

Kajian komunikasi modern berkembang melalui berbagai perspektif teoretis yang memberikan cara pandang berbeda dalam memahami proses komunikasi. Salah satu perspektif yang paling awal adalah pendekatan **fungsional** atau **transmisional**, yang memandang komunikasi sebagai proses penyampaian pesan dari

pengirim kepada penerima. Dalam perspektif ini, komunikasi dianggap sebagai alat untuk menyampaikan informasi, mengoordinasikan aktivitas, serta memengaruhi perilaku individu atau kelompok. Pendekatan ini banyak digunakan dalam penelitian komunikasi massa dan komunikasi organisasi karena menekankan efisiensi penyampaian pesan serta dampak komunikasi terhadap perilaku penerima pesan.

Selain pendekatan fungsional, terdapat pula **perspektif interpretif** yang memandang komunikasi sebagai proses pembentukan makna melalui interaksi sosial. Perspektif ini menekankan bahwa komunikasi tidak hanya berkaitan dengan penyampaian pesan, tetapi juga dengan bagaimana individu menafsirkan pesan tersebut berdasarkan pengalaman, nilai, serta latar belakang budaya mereka. Dalam konteks organisasi, pendekatan interpretif melihat organisasi sebagai sistem makna yang dibangun melalui praktik komunikasi sehari-hari. Komunikasi dalam organisasi tidak hanya berfungsi untuk menyampaikan instruksi kerja, tetapi juga untuk membentuk identitas organisasi serta memperkuat budaya organisasi (Brummans et al., 2024).

Perspektif lain yang berkembang dalam studi komunikasi adalah **pendekatan kritis**, yang menyoroti hubungan antara komunikasi dan kekuasaan dalam organisasi. Perspektif ini berpendapat bahwa komunikasi tidak pernah sepenuhnya netral karena selalu dipengaruhi oleh kepentingan, ideologi, serta struktur kekuasaan yang ada dalam suatu organisasi atau masyarakat. Dengan demikian, analisis komunikasi tidak hanya mempelajari

bagaimana pesan disampaikan, tetapi juga bagaimana komunikasi dapat digunakan untuk mempertahankan atau menantang struktur kekuasaan dalam organisasi (Mumby & Kuhn, 2019).

1.1.4 Peran Ilmu Komunikasi di Era Digital

Perkembangan teknologi digital telah membawa perubahan besar dalam cara manusia berkomunikasi. Kemajuan teknologi informasi memungkinkan individu dan organisasi berinteraksi secara cepat melalui berbagai platform komunikasi digital seperti media sosial, aplikasi pesan instan, serta sistem konferensi video. Teknologi ini memperluas ruang komunikasi sehingga interaksi tidak lagi terbatas oleh jarak geografis maupun batas organisasi. Dalam konteks organisasi modern, teknologi komunikasi digital memungkinkan kolaborasi kerja yang lebih fleksibel dan efisien karena anggota organisasi dapat berkomunikasi secara real time meskipun berada di lokasi yang berbeda (Chen et al., 2024).

Namun demikian, digitalisasi komunikasi juga menghadirkan berbagai tantangan baru bagi organisasi. Salah satu tantangan utama adalah meningkatnya volume informasi yang harus diproses oleh individu dalam lingkungan kerja digital. Kondisi ini sering disebut sebagai **information overload**, yaitu situasi ketika individu menerima terlalu banyak informasi sehingga kesulitan memproses pesan secara efektif. Penelitian menunjukkan bahwa kelebihan informasi dapat menurunkan kualitas pengambilan keputusan serta meningkatkan tingkat stres kerja bagi karyawan (Shahrzadi et al., 2024).

Selain itu, perkembangan sistem kerja hibrida juga menuntut organisasi untuk mengembangkan strategi komunikasi yang lebih adaptif. Dalam lingkungan kerja hibrida, sebagian karyawan bekerja secara langsung di kantor sementara sebagian lainnya bekerja secara jarak jauh. Kondisi ini menuntut organisasi untuk menciptakan sistem komunikasi yang mampu menjaga keterhubungan sosial antara anggota organisasi serta memastikan bahwa informasi penting dapat diakses secara merata oleh seluruh karyawan. Oleh karena itu, komunikasi digital menjadi elemen strategis dalam mengelola organisasi modern yang semakin kompleks dan terdistribusi (Lauring & Jonasson, 2024; Verčič, 2025).

Gambar 1.1
Evolusi Paradigma Ilmu Komunikasi
dari Perspektif Klasik hingga Era Digital



Gambar 1.1 :Evolusi Paradigma Ilmu Komunikasi dari Perspektif Klasik hingga Era Digital

Keterangan:

Gambar ini menggambarkan perkembangan paradigma ilmu komunikasi dari tradisi retorika klasik hingga pendekatan komunikasi organisasi

kontemporer. Pada tahap awal, komunikasi dipahami melalui perspektif retorika yang menekankan kemampuan persuasi dalam interaksi publik. Selanjutnya, perkembangan media massa pada abad ke-20 melahirkan pendekatan transmisional yang memandang komunikasi sebagai proses penyampaian pesan dari komunikator kepada komunikan melalui media tertentu. Seiring berkembangnya penelitian komunikasi, muncul pendekatan interaksional yang menekankan proses pertukaran makna antara individu dalam interaksi sosial. Pada tahap yang lebih mutakhir, pendekatan konstitutif memandang komunikasi sebagai proses yang membentuk realitas sosial dan struktur organisasi melalui praktik komunikasi sehari-hari. Perkembangan teknologi digital kemudian memperluas ruang lingkup komunikasi dengan menghadirkan komunikasi berbasis jaringan yang memungkinkan interaksi lintas ruang dan waktu melalui platform digital (Brummans et al., 2024; Hamilton, 2020; Wuersch et al., 2023).

1.2 Definisi dan Pengertian Komunikasi

Pemahaman mengenai definisi komunikasi merupakan langkah penting dalam mengkaji komunikasi sebagai fenomena sosial. Berbagai ilmuwan komunikasi telah mengemukakan definisi yang berbeda-beda mengenai komunikasi sesuai dengan perspektif teoretis yang mereka gunakan. Perbedaan definisi tersebut menunjukkan bahwa komunikasi merupakan konsep yang kompleks dan multidimensional. Secara umum, komunikasi dapat dipahami sebagai proses pertukaran pesan yang melibatkan penggunaan simbol, bahasa, serta berbagai bentuk ekspresi lainnya untuk membangun pemahaman bersama antara individu atau kelompok.

Dalam kajian komunikasi organisasi, definisi komunikasi tidak hanya menekankan proses penyampaian pesan, tetapi juga menyoroti peran komunikasi dalam membentuk struktur organisasi serta hubungan antara

anggota organisasi. Komunikasi menjadi mekanisme utama yang memungkinkan koordinasi aktivitas kerja, pembentukan budaya organisasi, serta pengembangan hubungan antara organisasi dan para pemangku kepentingannya. Oleh karena itu, pemahaman mengenai definisi komunikasi tidak hanya penting dalam konteks teori komunikasi, tetapi juga dalam praktik pengelolaan organisasi modern (Hamilton, 2020).

Selain itu, perkembangan teknologi digital juga memengaruhi cara para ilmuwan mendefinisikan komunikasi. Dalam lingkungan komunikasi digital, interaksi antara individu sering kali dimediasi oleh teknologi yang memungkinkan pertukaran pesan berlangsung secara cepat dan simultan. Kondisi ini memperluas makna komunikasi karena komunikasi tidak lagi terbatas pada interaksi tatap muka, tetapi juga mencakup berbagai bentuk komunikasi digital yang terjadi melalui platform teknologi informasi. Oleh karena itu, definisi komunikasi terus berkembang seiring dengan perubahan teknologi dan dinamika sosial dalam masyarakat modern.

1.2.1 Definisi Etimologis dan Terminologis

Secara etimologis, istilah komunikasi berasal dari bahasa Latin *communicatio*, yang memiliki akar kata *communis* yang berarti “bersama” atau “milik bersama”. Makna dasar ini menunjukkan bahwa komunikasi berkaitan dengan proses menciptakan kesamaan pemahaman antara individu atau kelompok. Dengan kata lain, komunikasi merupakan proses yang memungkinkan

individu berbagi makna sehingga tercipta pemahaman yang relatif sama mengenai suatu pesan. Konsep kesamaan makna ini menjadi dasar bagi berbagai definisi komunikasi yang berkembang dalam ilmu komunikasi modern.

Dalam pengertian terminologis, komunikasi sering didefinisikan sebagai proses penyampaian pesan dari komunikator kepada komunikan melalui suatu saluran tertentu dengan tujuan menghasilkan efek tertentu. Definisi ini menekankan unsur-unsur utama dalam proses komunikasi, yaitu pengirim pesan, pesan, saluran komunikasi, penerima pesan, serta efek yang dihasilkan dari proses komunikasi tersebut. Pendekatan ini banyak digunakan dalam teori komunikasi klasik yang melihat komunikasi sebagai proses transmisi informasi.

Namun demikian, perkembangan penelitian komunikasi menunjukkan bahwa definisi komunikasi tidak dapat dibatasi hanya pada proses penyampaian pesan secara linear. Komunikasi juga melibatkan proses interpretasi makna yang dipengaruhi oleh pengalaman, nilai, serta konteks sosial individu yang terlibat dalam komunikasi. Oleh karena itu, banyak ilmuwan komunikasi modern yang mendefinisikan komunikasi sebagai proses interaksi simbolik yang memungkinkan individu menciptakan dan menegosiasikan makna dalam kehidupan sosial (Nicotera, 2019).

1.2.2 Ragam Definisi Komunikasi dari Para Ahli

Para ilmuwan komunikasi telah mengemukakan berbagai definisi komunikasi yang mencerminkan keragaman perspektif teoretis dalam memahami

fenomena ini. Secara umum, definisi komunikasi dapat dikelompokkan ke dalam beberapa pendekatan utama, antara lain pendekatan transmisi, pendekatan interaksional, dan pendekatan konstitutif. Dalam pendekatan transmisi, komunikasi dipandang sebagai proses penyampaian pesan dari pengirim kepada penerima melalui suatu saluran tertentu. Perspektif ini menekankan aspek teknis dalam komunikasi seperti pengkodean pesan, pemilihan saluran komunikasi, serta penerimaan pesan oleh audiens. Pendekatan ini banyak digunakan dalam penelitian komunikasi organisasi yang berfokus pada efektivitas penyampaian informasi dalam struktur organisasi (Hamilton, 2020).

Selain pendekatan transmisi, terdapat pula pendekatan interaksional yang menekankan bahwa komunikasi merupakan proses timbal balik antara individu yang saling bertukar pesan dan menafsirkan makna secara bersama. Dalam perspektif ini, komunikasi dipahami sebagai proses dinamis yang melibatkan interaksi antara komunikator dan komunikan yang saling memengaruhi satu sama lain. Oleh karena itu, komunikasi tidak hanya berkaitan dengan penyampaian pesan, tetapi juga dengan proses interpretasi dan negosiasi makna yang terjadi dalam interaksi sosial. Perspektif ini banyak digunakan dalam kajian komunikasi interpersonal dan komunikasi organisasi karena menyoroti pentingnya hubungan sosial dalam proses komunikasi.

Pendekatan yang lebih kontemporer dalam studi komunikasi adalah pendekatan konstitutif yang memandang komunikasi sebagai proses yang membentuk

realitas sosial. Dalam perspektif ini, komunikasi tidak hanya digunakan untuk menyampaikan informasi, tetapi juga untuk membangun struktur sosial, identitas organisasi, serta hubungan antara individu dan kelompok. Organisasi bahkan dipahami sebagai entitas yang dibentuk melalui praktik komunikasi yang berlangsung di antara para anggotanya. Dengan demikian, komunikasi dipandang sebagai elemen konstitutif yang membentuk dan mempertahankan kehidupan organisasi (Schoeneborn et al., 2025; Brummans et al., 2024).

1.2.3 Perbedaan antara Komunikasi, Informasi, dan Interaksi

Dalam kajian komunikasi, istilah komunikasi sering kali digunakan secara bergantian dengan istilah informasi dan interaksi, meskipun ketiga konsep tersebut memiliki makna yang berbeda. Informasi merujuk pada data atau pengetahuan yang dapat disampaikan kepada individu atau kelompok. Informasi dapat berbentuk fakta, ide, atau pesan yang memiliki nilai bagi penerima. Namun, keberadaan informasi tidak secara otomatis menghasilkan komunikasi karena komunikasi memerlukan proses penyampaian serta pemahaman terhadap informasi tersebut.

Komunikasi, di sisi lain, merupakan proses pertukaran pesan yang melibatkan penggunaan simbol atau bahasa untuk membangun pemahaman bersama antara individu atau kelompok. Komunikasi tidak hanya melibatkan penyampaian informasi, tetapi juga mencakup proses interpretasi makna oleh pihak yang menerima

pesan. Dengan demikian, komunikasi dapat dipahami sebagai proses yang lebih kompleks dibandingkan informasi karena melibatkan interaksi sosial antara individu yang terlibat dalam komunikasi.

Sementara itu, interaksi merujuk pada hubungan timbal balik yang terjadi antara individu dalam suatu situasi sosial. Interaksi dapat mencakup berbagai bentuk hubungan sosial seperti kerja sama, konflik, maupun negosiasi. Komunikasi merupakan salah satu komponen utama dalam interaksi sosial karena melalui komunikasi individu dapat menyampaikan maksud, memahami perspektif orang lain, serta menyesuaikan perilaku mereka dalam hubungan sosial. Dalam organisasi, interaksi yang efektif sangat bergantung pada kualitas komunikasi yang terjadi antara anggota organisasi (Dahlman & Heide, 2020).

1.2.4 Makna Komunikasi sebagai Proses Simbolik

Komunikasi sering dipahami sebagai proses simbolik karena komunikasi melibatkan penggunaan simbol untuk menyampaikan makna. Simbol dapat berupa kata-kata, gambar, gerakan tubuh, maupun berbagai bentuk ekspresi lainnya yang digunakan untuk mewakili ide atau konsep tertentu. Melalui penggunaan simbol, individu dapat menyampaikan gagasan, emosi, serta pengalaman mereka kepada orang lain. Oleh karena itu, komunikasi tidak hanya berkaitan dengan penyampaian pesan secara literal, tetapi juga dengan bagaimana simbol-simbol tersebut ditafsirkan oleh penerima pesan.

Dalam perspektif interaksionisme simbolik, makna tidak melekat secara tetap pada simbol, melainkan dibentuk melalui proses interaksi sosial antara individu. Dengan kata lain, makna suatu pesan bergantung pada interpretasi yang dilakukan oleh individu berdasarkan pengalaman dan konteks sosial mereka. Hal ini menjelaskan mengapa pesan yang sama dapat ditafsirkan secara berbeda oleh individu yang berbeda. Oleh karena itu, komunikasi selalu melibatkan proses interpretasi makna yang dinamis dalam interaksi sosial.

Dalam konteks organisasi, komunikasi simbolik memainkan peran penting dalam membentuk identitas dan budaya organisasi. Simbol-simbol organisasi seperti logo, slogan, ritual organisasi, serta cerita organisasi berfungsi sebagai sarana untuk menyampaikan nilai-nilai dan norma yang dianut oleh organisasi. Melalui komunikasi simbolik, organisasi dapat memperkuat identitas kolektif serta membangun rasa kebersamaan di antara para anggotanya (Brummans et al., 2024).

1.3 Prinsip-Prinsip Dasar Komunikasi

Prinsip-prinsip dasar komunikasi merupakan konsep yang menjelaskan karakteristik fundamental dari proses komunikasi. Prinsip-prinsip ini membantu menjelaskan bagaimana komunikasi berlangsung serta faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas komunikasi dalam berbagai konteks sosial. Dalam kajian komunikasi modern, para ilmuwan telah mengidentifikasi berbagai prinsip dasar komunikasi yang menunjukkan bahwa komunikasi merupakan proses yang kompleks dan dinamis.

Pemahaman mengenai prinsip-prinsip komunikasi sangat penting dalam konteks organisasi karena komunikasi menjadi mekanisme utama yang memungkinkan koordinasi aktivitas kerja serta pembentukan hubungan antara anggota organisasi. Prinsip-prinsip komunikasi membantu organisasi memahami bagaimana pesan dapat disampaikan secara efektif serta bagaimana kesalahpahaman dalam komunikasi dapat dihindari. Dengan memahami prinsip-prinsip ini, organisasi dapat mengembangkan sistem komunikasi yang lebih terbuka dan partisipatif.

Selain itu, perkembangan teknologi komunikasi digital juga memengaruhi cara prinsip-prinsip komunikasi diterapkan dalam organisasi modern. Komunikasi tidak lagi terbatas pada interaksi tatap muka, tetapi juga terjadi melalui berbagai media komunikasi digital yang memungkinkan pertukaran pesan secara cepat dan simultan. Oleh karena itu, prinsip-prinsip komunikasi perlu dipahami dalam konteks yang lebih luas yang mencakup komunikasi tatap muka maupun komunikasi digital dalam lingkungan kerja modern (Wuersch et al., 2023).

1.3.1 Komunikasi adalah Proses Transaksional

Salah satu prinsip dasar komunikasi adalah bahwa komunikasi merupakan proses transaksional yang melibatkan pertukaran pesan secara simultan antara individu yang terlibat dalam komunikasi. Dalam proses ini, setiap individu berperan sebagai pengirim sekaligus penerima pesan. Dengan kata lain, komunikasi tidak

berlangsung secara satu arah, tetapi merupakan proses timbal balik yang memungkinkan individu saling memengaruhi melalui pertukaran pesan.

Pendekatan transaksional menekankan bahwa komunikasi dipengaruhi oleh konteks sosial, budaya, serta pengalaman individu yang terlibat dalam komunikasi. Oleh karena itu, makna suatu pesan tidak hanya ditentukan oleh pengirim pesan, tetapi juga oleh interpretasi yang dilakukan oleh penerima pesan. Proses interpretasi ini dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti latar belakang budaya, pengalaman pribadi, serta hubungan sosial antara individu yang berkomunikasi.

Dalam konteks organisasi, komunikasi transaksional memungkinkan terciptanya dialog yang konstruktif antara anggota organisasi. Melalui komunikasi yang bersifat timbal balik, anggota organisasi dapat berbagi ide, memberikan umpan balik, serta membangun pemahaman bersama mengenai tujuan organisasi. Oleh karena itu, komunikasi transaksional menjadi dasar bagi terciptanya lingkungan kerja yang kolaboratif dan partisipatif (Dahlman & Heide, 2020).

1.3.2 Komunikasi Memiliki Dimensi Isi dan Hubungan

Prinsip lain dalam komunikasi menyatakan bahwa setiap pesan komunikasi memiliki dua dimensi utama, yaitu dimensi isi dan dimensi hubungan. Dimensi isi berkaitan dengan informasi atau pesan yang secara eksplisit disampaikan dalam komunikasi. Dimensi ini mencakup fakta, ide, atau instruksi yang ingin disampaikan oleh komunikator kepada penerima pesan.

Sementara itu, dimensi hubungan berkaitan dengan bagaimana hubungan antara komunikator dan komunikan tercermin dalam komunikasi tersebut. Dimensi ini sering kali disampaikan melalui nada suara, bahasa tubuh, atau cara penyampaian pesan. Dengan demikian, pesan yang sama dapat memiliki makna yang berbeda tergantung pada hubungan sosial antara individu yang terlibat dalam komunikasi.

Dalam konteks organisasi, dimensi hubungan sangat penting karena komunikasi tidak hanya berkaitan dengan penyampaian tugas kerja, tetapi juga dengan pembangunan hubungan interpersonal antara anggota organisasi. Komunikasi yang memperhatikan dimensi hubungan dapat membantu membangun kepercayaan, meningkatkan kerja sama tim, serta menciptakan iklim komunikasi yang positif dalam organisasi (Kvalnes, 2023).

1.3.3 Komunikasi Tidak Dapat Dihindari (Inevitable)

Salah satu prinsip fundamental dalam komunikasi menyatakan bahwa komunikasi pada dasarnya tidak dapat dihindari dalam kehidupan sosial manusia. Individu secara terus-menerus menyampaikan pesan kepada orang lain, baik secara sengaja maupun tidak sengaja. Bahkan dalam situasi ketika seseorang memilih untuk diam atau tidak memberikan respons verbal, perilaku tersebut tetap dapat ditafsirkan sebagai bentuk komunikasi oleh orang lain. Oleh karena itu, komunikasi tidak hanya terjadi melalui kata-kata, tetapi juga melalui ekspresi nonverbal seperti bahasa tubuh, ekspresi wajah, maupun sikap yang ditunjukkan dalam interaksi sosial.

Konsep bahwa komunikasi tidak dapat dihindari berkaitan erat dengan pandangan bahwa manusia merupakan makhluk sosial yang selalu berada dalam hubungan dengan orang lain. Dalam setiap interaksi sosial, individu secara otomatis mengirimkan berbagai sinyal yang dapat diinterpretasikan oleh orang lain sebagai pesan komunikasi. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi merupakan bagian inheren dari hubungan sosial yang tidak dapat dipisahkan dari aktivitas manusia dalam kehidupan sehari-hari. Oleh karena itu, pemahaman terhadap proses komunikasi menjadi sangat penting karena setiap tindakan individu berpotensi memiliki makna komunikasi bagi orang lain.

Dalam konteks organisasi, prinsip ini menunjukkan bahwa perilaku anggota organisasi selalu memiliki dimensi komunikasi. Cara seorang pemimpin bersikap, mengambil keputusan, maupun merespons situasi tertentu dapat ditafsirkan oleh karyawan sebagai pesan mengenai nilai, norma, serta arah kebijakan organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu menyadari bahwa komunikasi tidak hanya terjadi melalui pesan formal seperti pengumuman atau rapat kerja, tetapi juga melalui berbagai bentuk perilaku yang ditunjukkan oleh para anggotanya dalam kehidupan organisasi sehari-hari (Dahlman & Heide, 2020).

1.3.4 Komunikasi Bersifat Irreversible dan Kompleks

Komunikasi memiliki karakteristik irreversible, yang berarti bahwa pesan yang telah disampaikan tidak dapat sepenuhnya ditarik kembali. Setelah suatu pesan

disampaikan, pesan tersebut akan menjadi bagian dari pengalaman komunikasi yang memengaruhi hubungan antara individu yang terlibat dalam komunikasi tersebut. Meskipun seseorang dapat mencoba menjelaskan kembali atau mengoreksi pesan yang telah disampaikan, dampak awal dari pesan tersebut tetap akan memengaruhi cara individu menafsirkan situasi komunikasi yang terjadi.

Sifat irreversible dari komunikasi menunjukkan bahwa individu perlu berhati-hati dalam menyampaikan pesan, terutama dalam situasi yang melibatkan hubungan interpersonal yang sensitif. Kata-kata yang disampaikan secara emosional atau tanpa pertimbangan yang matang dapat menimbulkan kesalahpahaman maupun konflik dalam hubungan sosial. Oleh karena itu, kemampuan mengelola komunikasi secara bijaksana menjadi keterampilan penting dalam kehidupan sosial maupun dalam lingkungan organisasi.

Selain bersifat irreversible, komunikasi juga merupakan proses yang kompleks karena dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan. Faktor-faktor tersebut mencakup latar belakang budaya, pengalaman individu, hubungan sosial, serta konteks situasi tempat komunikasi berlangsung. Dalam organisasi modern yang semakin kompleks, komunikasi juga dipengaruhi oleh teknologi komunikasi digital yang memperluas ruang interaksi antara anggota organisasi. Kompleksitas ini menunjukkan bahwa komunikasi tidak dapat dipahami sebagai proses yang sederhana, melainkan sebagai fenomena sosial yang melibatkan berbagai dimensi psikologis, sosial, dan teknologi (Wuersch et al., 2023).

BAB II

KONSEP DAN RUANG LINGKUP KOMUNIKASI ORGANISASI

2.1 Definisi Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi merupakan bidang kajian yang mempelajari bagaimana proses komunikasi berlangsung dalam lingkungan organisasi serta bagaimana komunikasi tersebut memengaruhi hubungan antara anggota organisasi. Dalam organisasi, komunikasi menjadi mekanisme utama yang memungkinkan koordinasi aktivitas kerja, penyebaran informasi, serta pengambilan keputusan yang efektif. Oleh karena itu, komunikasi organisasi tidak hanya berkaitan dengan pertukaran pesan antara individu, tetapi juga dengan bagaimana komunikasi membentuk struktur sosial dalam organisasi.

Kajian komunikasi organisasi berkembang seiring dengan meningkatnya kompleksitas organisasi modern. Organisasi tidak lagi dipahami sebagai struktur hierarkis yang kaku, tetapi sebagai sistem sosial yang dinamis yang dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti budaya organisasi, kepemimpinan, serta teknologi komunikasi. Dalam konteks ini, komunikasi menjadi elemen penting yang memungkinkan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan serta mengelola hubungan antara anggota organisasi secara efektif.

Selain itu, perkembangan teknologi digital juga memperluas ruang lingkup komunikasi organisasi. Platform komunikasi digital seperti email, aplikasi pesan

instan, serta sistem kolaborasi daring memungkinkan anggota organisasi berinteraksi secara lebih cepat dan fleksibel. Kondisi ini menunjukkan bahwa komunikasi organisasi tidak hanya berlangsung melalui interaksi tatap muka, tetapi juga melalui berbagai bentuk komunikasi digital yang menjadi bagian penting dari praktik kerja dalam organisasi modern (Wuersch et al., 2023).

2.1.1 Pengertian Organisasi sebagai Konteks Komunikasi

Organisasi dapat dipahami sebagai sistem sosial yang terdiri atas individu-individu yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam sistem tersebut, komunikasi memainkan peran penting karena melalui komunikasi anggota organisasi dapat berbagi informasi, mengoordinasikan aktivitas kerja, serta membangun hubungan sosial yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, organisasi tidak hanya dipahami sebagai struktur formal yang terdiri atas berbagai unit kerja, tetapi juga sebagai jaringan hubungan sosial yang terbentuk melalui praktik komunikasi sehari-hari.

Dalam perspektif komunikasi organisasi modern, organisasi dipandang sebagai fenomena komunikasi. Artinya, keberadaan organisasi tidak dapat dipisahkan dari proses komunikasi yang berlangsung di antara para anggotanya. Melalui komunikasi, anggota organisasi membangun pemahaman bersama mengenai tujuan organisasi, nilai-nilai organisasi, serta peran yang mereka jalankan dalam organisasi tersebut. Oleh karena itu, komunikasi tidak hanya berfungsi sebagai alat koordinasi

kerja, tetapi juga sebagai mekanisme yang membentuk identitas organisasi (Schoeneborn et al., 2025).

Selain itu, organisasi juga merupakan lingkungan sosial yang dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti budaya, kekuasaan, serta struktur hierarki. Faktor-faktor tersebut memengaruhi cara komunikasi berlangsung dalam organisasi. Misalnya, struktur organisasi yang hierarkis dapat memengaruhi pola komunikasi antara atasan dan bawahan, sementara budaya organisasi dapat memengaruhi bagaimana anggota organisasi menafsirkan pesan yang disampaikan dalam komunikasi. Dengan demikian, memahami organisasi sebagai konteks komunikasi sangat penting untuk memahami dinamika komunikasi yang terjadi dalam organisasi.

2.1.2 Evolusi Definisi Komunikasi Organisasi

Definisi komunikasi organisasi mengalami perkembangan seiring dengan perubahan paradigma dalam studi organisasi. Pada tahap awal perkembangan teori organisasi, komunikasi dipandang sebagai alat manajemen yang digunakan untuk menyampaikan instruksi kerja dari atasan kepada bawahan. Perspektif ini berkembang dalam teori manajemen klasik yang menekankan pentingnya struktur organisasi yang hierarkis serta sistem komunikasi yang bersifat formal untuk menjaga efisiensi kerja dalam organisasi.

Perkembangan penelitian dalam bidang hubungan manusia (*human relations*) kemudian memperluas pemahaman mengenai komunikasi organisasi dengan menekankan pentingnya hubungan interpersonal antara

anggota organisasi. Dalam perspektif ini, komunikasi tidak hanya berfungsi untuk menyampaikan instruksi kerja, tetapi juga untuk membangun hubungan sosial yang mendukung motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif dapat meningkatkan keterlibatan karyawan serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif (Dahlman & Heide, 2020).

Dalam perkembangan terbaru, komunikasi organisasi dipahami sebagai proses yang membentuk realitas organisasi. Pendekatan ini dikenal sebagai perspektif konstitutif yang memandang organisasi sebagai hasil dari praktik komunikasi yang berlangsung di antara para anggotanya. Dalam perspektif ini, komunikasi tidak hanya berfungsi sebagai alat koordinasi kerja, tetapi juga sebagai mekanisme yang membentuk struktur organisasi, identitas kolektif, serta hubungan antara organisasi dan para pemangku kepentingannya (Brummans et al., 2024).

2.1.3 Perspektif Fungsional vs. Interpretif dalam Komunikasi Organisasi

Dalam kajian komunikasi organisasi, terdapat berbagai perspektif teoretis yang digunakan untuk memahami bagaimana komunikasi berlangsung dalam organisasi. Dua perspektif yang paling berpengaruh adalah perspektif fungsional dan perspektif interpretif. Perspektif fungsional memandang komunikasi sebagai alat yang digunakan organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam pendekatan ini, komunikasi berfungsi untuk menyampaikan informasi, mengoordinasikan aktivitas

kerja, serta memastikan bahwa anggota organisasi memahami tugas dan tanggung jawab mereka. Komunikasi dianggap sebagai mekanisme yang membantu organisasi berjalan secara efisien melalui sistem penyampaian pesan yang terstruktur.

Pendekatan fungsional sering digunakan dalam penelitian manajemen dan organisasi karena menekankan pentingnya efektivitas komunikasi dalam mendukung kinerja organisasi. Dalam perspektif ini, komunikasi dipandang sebagai proses yang dapat dirancang dan dikendalikan melalui sistem komunikasi formal seperti rapat, laporan, maupun instruksi kerja. Tujuan utama dari komunikasi dalam pendekatan ini adalah memastikan bahwa pesan yang disampaikan oleh manajemen dapat dipahami dengan jelas oleh anggota organisasi sehingga mereka dapat menjalankan tugas mereka secara efektif.

Sebaliknya, perspektif interpretif memandang komunikasi sebagai proses sosial yang membentuk makna dalam organisasi. Dalam pendekatan ini, organisasi dipahami sebagai sistem makna yang dibangun melalui interaksi komunikasi antara anggota organisasi. Komunikasi tidak hanya berfungsi untuk menyampaikan informasi, tetapi juga untuk membentuk identitas organisasi, nilai-nilai organisasi, serta hubungan sosial antara anggota organisasi. Oleh karena itu, perspektif interpretif menekankan pentingnya memahami bagaimana anggota organisasi menafsirkan pesan yang mereka terima dalam konteks budaya dan pengalaman mereka (Brummans et al., 2024).

2.1.4 Komunikasi Organisasi sebagai Proses Penciptaan Makna Bersama

Pendekatan kontemporer dalam komunikasi organisasi semakin menekankan bahwa komunikasi merupakan proses penciptaan makna bersama antara anggota organisasi. Dalam perspektif ini, komunikasi dipahami sebagai proses sosial yang memungkinkan individu membangun pemahaman bersama mengenai tujuan organisasi, nilai organisasi, serta peran yang mereka jalankan dalam organisasi tersebut. Makna organisasi tidak hanya ditentukan oleh kebijakan formal yang ditetapkan oleh manajemen, tetapi juga dibentuk melalui interaksi komunikasi sehari-hari antara anggota organisasi.

Proses penciptaan makna bersama terjadi melalui berbagai bentuk komunikasi seperti diskusi kelompok, pertemuan kerja, maupun percakapan informal di lingkungan kerja. Melalui interaksi tersebut, anggota organisasi berbagi pengalaman, menafsirkan informasi yang mereka terima, serta membangun pemahaman kolektif mengenai berbagai isu yang dihadapi organisasi. Dengan demikian, komunikasi tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi juga sebagai mekanisme yang memungkinkan anggota organisasi menafsirkan realitas organisasi secara bersama.

Perspektif ini sejalan dengan pendekatan **communication-as-constitutive-of-organization (CCO)** yang menyatakan bahwa organisasi pada dasarnya terbentuk melalui praktik komunikasi yang berlangsung di

antara para anggotanya. Dalam pendekatan ini, komunikasi tidak hanya dipandang sebagai aktivitas yang terjadi di dalam organisasi, tetapi sebagai proses yang secara aktif membentuk struktur organisasi itu sendiri. Oleh karena itu, memahami komunikasi organisasi sebagai proses penciptaan makna bersama menjadi penting untuk memahami bagaimana organisasi berkembang dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan (Schoeneborn et al., 2025).



Gambar 2.1 : Ruang Lingkup Kajian Komunikasi Organisasi

Keterangan:

Gambar ini menggambarkan ruang lingkup utama studi komunikasi organisasi yang mencakup beberapa dimensi utama, yaitu pesan komunikasi, aliran komunikasi, jaringan komunikasi, serta hubungan komunikasi dengan perilaku organisasi dan budaya organisasi. Dalam konteks organisasi modern, komunikasi tidak hanya terjadi melalui saluran formal seperti rapat dan laporan kerja, tetapi juga melalui jaringan komunikasi informal yang berkembang di antara anggota organisasi. Selain itu, perkembangan teknologi digital memperluas

ruang lingkup komunikasi organisasi melalui penggunaan berbagai platform komunikasi digital yang memungkinkan kolaborasi lintas ruang dan waktu. Dengan demikian, ruang lingkup komunikasi organisasi mencakup interaksi antara struktur organisasi, perilaku individu, serta teknologi komunikasi yang digunakan dalam organisasi (Wuersch et al., 2023; Hamilton, 2020).

2.2 Ruang Lingkup Studi Komunikasi Organisasi

Ruang lingkup studi komunikasi organisasi mencakup berbagai aspek komunikasi yang terjadi dalam organisasi. Kajian ini tidak hanya mempelajari bagaimana pesan disampaikan dalam organisasi, tetapi juga bagaimana komunikasi memengaruhi hubungan antara anggota organisasi, budaya organisasi, serta proses pengambilan keputusan dalam organisasi. Dengan demikian, komunikasi organisasi merupakan bidang kajian yang luas yang mencakup berbagai fenomena komunikasi yang terjadi dalam lingkungan organisasi.

Dalam perkembangannya, studi komunikasi organisasi tidak hanya berfokus pada komunikasi formal yang terjadi dalam struktur organisasi, tetapi juga pada komunikasi informal yang terjadi dalam interaksi sehari-hari antara anggota organisasi. Komunikasi informal sering kali memainkan peran penting dalam penyebaran informasi serta pembentukan hubungan sosial dalam organisasi. Oleh karena itu, penelitian komunikasi organisasi sering kali mempelajari bagaimana jaringan komunikasi informal memengaruhi dinamika organisasi.

Selain itu, perkembangan teknologi komunikasi digital juga memperluas ruang lingkup kajian komunikasi organisasi. Platform komunikasi digital seperti email,

aplikasi kolaborasi, serta media sosial organisasi memungkinkan anggota organisasi berkomunikasi secara lebih cepat dan fleksibel. Kondisi ini menciptakan bentuk komunikasi organisasi baru yang melibatkan interaksi antara manusia dan teknologi dalam lingkungan kerja modern (Wuersch et al., 2023).

2.2.1 Fokus pada Pesan, Aliran, dan Jaringan Komunikasi

Salah satu fokus utama dalam studi komunikasi organisasi adalah analisis mengenai pesan yang disampaikan dalam organisasi. Pesan organisasi dapat berupa informasi mengenai kebijakan organisasi, instruksi kerja, maupun berbagai bentuk komunikasi yang digunakan untuk mengoordinasikan aktivitas kerja. Penelitian komunikasi organisasi sering mempelajari bagaimana pesan disusun, disampaikan, serta ditafsirkan oleh anggota organisasi.

Selain pesan, studi komunikasi organisasi juga meneliti aliran komunikasi dalam organisasi. Aliran komunikasi merujuk pada arah pergerakan informasi dalam organisasi, baik dari atasan kepada bawahan, dari bawahan kepada atasan, maupun antara anggota organisasi yang berada pada tingkat hierarki yang sama. Analisis mengenai aliran komunikasi membantu organisasi memahami bagaimana informasi bergerak dalam organisasi serta bagaimana hambatan komunikasi dapat diatasi.

Aspek lain yang menjadi fokus dalam studi komunikasi organisasi adalah jaringan komunikasi. Jaringan komunikasi menggambarkan pola hubungan

komunikasi antara anggota organisasi. Analisis jaringan komunikasi dapat membantu organisasi memahami bagaimana informasi menyebar dalam organisasi serta bagaimana hubungan sosial antara anggota organisasi memengaruhi proses komunikasi yang terjadi (Whetsell et al., 2020).

2.2.2 Analisis Hubungan antara Komunikasi dan Perilaku Organisasi

Hubungan antara komunikasi dan perilaku organisasi merupakan salah satu fokus penting dalam studi komunikasi organisasi. Komunikasi berperan sebagai mekanisme yang memungkinkan individu memahami peran mereka dalam organisasi serta berinteraksi dengan anggota organisasi lainnya. Melalui komunikasi, anggota organisasi memperoleh informasi mengenai tujuan organisasi, kebijakan organisasi, serta harapan yang diberikan kepada mereka dalam menjalankan tugas. Oleh karena itu, komunikasi dapat memengaruhi bagaimana individu berperilaku dalam lingkungan kerja serta bagaimana mereka merespons berbagai situasi organisasi.

Penelitian dalam bidang perilaku organisasi menunjukkan bahwa kualitas komunikasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, keterlibatan karyawan, serta komitmen terhadap organisasi. Komunikasi yang terbuka dan transparan memungkinkan karyawan merasa dihargai dan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan organisasi. Sebaliknya, komunikasi yang buruk dapat menimbulkan kesalahpahaman, konflik, serta

menurunkan tingkat motivasi kerja karyawan. Dengan demikian, komunikasi organisasi memiliki pengaruh langsung terhadap dinamika perilaku individu maupun kelompok dalam organisasi.

Dalam organisasi modern, komunikasi juga berperan penting dalam membangun iklim inovasi dan kolaborasi. Lingkungan kerja yang mendukung komunikasi terbuka memungkinkan anggota organisasi berbagi ide serta bekerja sama dalam memecahkan berbagai masalah organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki sistem komunikasi yang efektif cenderung memiliki tingkat inovasi yang lebih tinggi karena komunikasi memungkinkan pertukaran pengetahuan antara anggota organisasi (Newman et al., 2020).

2.2.3 Studi tentang Iklim dan Budaya Komunikasi

Iklim komunikasi organisasi merujuk pada persepsi anggota organisasi mengenai kualitas komunikasi yang terjadi dalam organisasi. Iklim komunikasi mencerminkan sejauh mana anggota organisasi merasa bahwa komunikasi dalam organisasi berlangsung secara terbuka, jujur, dan mendukung partisipasi. Iklim komunikasi yang positif biasanya ditandai oleh adanya kepercayaan antara anggota organisasi, keterbukaan dalam berbagi informasi, serta adanya kesempatan bagi karyawan untuk menyampaikan pendapat mereka.

Budaya komunikasi organisasi berkaitan dengan nilai, norma, dan praktik komunikasi yang berkembang dalam organisasi. Budaya komunikasi memengaruhi

bagaimana anggota organisasi menyampaikan pesan, bagaimana mereka merespons komunikasi dari orang lain, serta bagaimana konflik komunikasi diselesaikan dalam organisasi. Budaya komunikasi yang sehat dapat menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan mendukung pertukaran ide secara konstruktif.

Penelitian menunjukkan bahwa iklim komunikasi yang positif dapat meningkatkan kepuasan kerja serta kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa komunikasi dalam organisasi berlangsung secara terbuka dan transparan, mereka cenderung memiliki tingkat keterlibatan yang lebih tinggi dalam pekerjaan mereka. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan sistem komunikasi yang mampu menciptakan iklim komunikasi yang mendukung keterbukaan dan partisipasi (Kvalnes, 2023).

2.2.4 Kaitan Komunikasi Organisasi dengan Disiplin Ilmu Lain (Manajemen, Psikologi)

Komunikasi organisasi memiliki hubungan erat dengan berbagai disiplin ilmu lain seperti manajemen, psikologi, dan sosiologi. Dalam bidang manajemen, komunikasi dipandang sebagai alat penting untuk mengoordinasikan aktivitas organisasi serta memastikan bahwa kebijakan organisasi dapat dipahami dan dijalankan oleh seluruh anggota organisasi. Para manajer menggunakan komunikasi untuk menyampaikan instruksi kerja, memberikan umpan balik kepada karyawan, serta mengoordinasikan berbagai kegiatan organisasi.

Dalam perspektif psikologi, komunikasi organisasi berkaitan dengan proses kognitif dan emosional yang memengaruhi cara individu memahami pesan serta merespons komunikasi yang terjadi dalam organisasi. Faktor-faktor seperti persepsi, motivasi, serta emosi individu dapat memengaruhi bagaimana pesan ditafsirkan oleh anggota organisasi. Oleh karena itu, pemahaman mengenai aspek psikologis komunikasi sangat penting dalam mengelola komunikasi organisasi secara efektif.

Sementara itu, dalam perspektif sosiologi, komunikasi organisasi dipahami sebagai proses sosial yang membentuk hubungan antara individu dan kelompok dalam organisasi. Pendekatan sosiologis menyoroti bagaimana struktur sosial, norma kelompok, serta jaringan komunikasi memengaruhi pola komunikasi dalam organisasi. Dengan demikian, komunikasi organisasi dapat dipahami sebagai bidang kajian multidisipliner yang mengintegrasikan berbagai perspektif ilmiah untuk memahami dinamika komunikasi dalam organisasi (Nicotera, 2019).

2.3 Teori-Teori Klasik dalam Komunikasi Organisasi

Teori-teori klasik dalam komunikasi organisasi berkembang seiring dengan munculnya teori organisasi modern pada awal abad ke-20. Teori-teori ini berfokus pada bagaimana organisasi dapat dikelola secara efisien melalui struktur organisasi yang jelas serta sistem komunikasi yang terstruktur. Dalam pendekatan klasik, komunikasi dipandang sebagai alat manajemen yang digunakan untuk menyampaikan instruksi kerja serta mengoordinasikan aktivitas organisasi.

Pendekatan klasik menekankan pentingnya komunikasi formal dalam organisasi. Komunikasi formal biasanya berlangsung melalui saluran komunikasi resmi seperti laporan tertulis, memo, maupun rapat kerja. Sistem komunikasi formal dirancang untuk memastikan bahwa informasi dapat disampaikan secara sistematis dari manajemen kepada karyawan sehingga organisasi dapat beroperasi secara efektif.

Meskipun teori klasik sering dikritik karena terlalu menekankan struktur hierarkis dalam organisasi, teori-teori ini tetap memberikan kontribusi penting dalam memahami peran komunikasi dalam manajemen organisasi. Konsep-konsep seperti komunikasi vertikal, aliran informasi dalam organisasi, serta koordinasi kerja melalui komunikasi formal masih menjadi dasar bagi banyak praktik komunikasi organisasi modern (Hamilton, 2020).

2.3.1 Teori Manajemen Ilmiah (Scientific Management)

Teori manajemen ilmiah merupakan salah satu pendekatan awal dalam teori organisasi yang dikembangkan oleh Frederick W. Taylor. Pendekatan ini menekankan pentingnya efisiensi kerja melalui pengaturan sistem kerja yang rasional dan terstandarisasi. Dalam perspektif ini, komunikasi organisasi berfungsi sebagai sarana untuk menyampaikan instruksi kerja dari manajemen kepada pekerja.

Teori manajemen ilmiah memandang organisasi sebagai sistem produksi yang harus dikelola secara sistematis untuk meningkatkan produktivitas. Oleh karena

itu, komunikasi dalam organisasi cenderung bersifat satu arah, yaitu dari manajemen kepada pekerja. Manajemen bertanggung jawab untuk merancang prosedur kerja yang efisien, sementara pekerja diharapkan mengikuti instruksi yang diberikan oleh manajemen.

Meskipun pendekatan ini dianggap terlalu mekanistik, teori manajemen ilmiah memberikan kontribusi penting dalam perkembangan komunikasi organisasi, terutama dalam hal pentingnya sistem komunikasi formal yang jelas untuk mendukung koordinasi kerja dalam organisasi.

2.3.2 Teori Hubungan Manusia (Human Relations)

Teori hubungan manusia muncul sebagai kritik terhadap pendekatan manajemen ilmiah yang terlalu menekankan aspek teknis dalam organisasi. Pendekatan ini menekankan bahwa faktor sosial dan psikologis memiliki pengaruh penting terhadap perilaku karyawan dalam organisasi. Oleh karena itu, komunikasi interpersonal antara anggota organisasi menjadi aspek penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif.

Penelitian yang terkenal dalam pendekatan ini adalah studi Hawthorne yang menunjukkan bahwa perhatian terhadap hubungan sosial dalam organisasi dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor ekonomi, tetapi juga oleh kebutuhan sosial seperti pengakuan dan penghargaan dalam lingkungan kerja.

Dalam perspektif hubungan manusia, komunikasi organisasi dipahami sebagai proses sosial yang memungkinkan anggota organisasi membangun hubungan interpersonal yang positif. Komunikasi yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja serta memperkuat kerja sama tim dalam organisasi (Dahlman & Heide, 2020).



Gambar 2.2 :Perkembangan Teori Komunikasi Organisasi dari Perspektif Klasik hingga Kontemporer

Keterangan:

Gambar ini menggambarkan evolusi pemikiran dalam studi komunikasi organisasi yang dimulai dari teori manajemen ilmiah yang menekankan efisiensi kerja melalui komunikasi formal dan hierarkis. Perkembangan selanjutnya ditandai oleh munculnya pendekatan hubungan manusia yang menekankan pentingnya komunikasi interpersonal dan hubungan sosial dalam organisasi. Dalam perkembangan yang lebih mutakhir, muncul pendekatan komunikasi konstitutif yang memandang organisasi sebagai hasil dari praktik komunikasi yang berlangsung di antara para anggotanya. Perkembangan teknologi digital juga memperluas perspektif komunikasi organisasi dengan menekankan pentingnya komunikasi jaringan dan komunikasi digital dalam organisasi modern (Brummans et al., 2024; Wuersch et al., 2023).

2.3.3 Teori Sumber Daya Manusia (Human Resources)

Teori sumber daya manusia berkembang sebagai perluasan dari pendekatan hubungan manusia yang sebelumnya menekankan pentingnya faktor sosial dalam organisasi. Pendekatan ini berangkat dari asumsi bahwa karyawan bukan hanya individu yang menjalankan tugas kerja, tetapi juga sumber daya strategis yang memiliki potensi, kreativitas, dan kemampuan untuk berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi. Dalam perspektif ini, komunikasi organisasi berperan sebagai mekanisme yang memungkinkan organisasi memanfaatkan potensi tersebut secara optimal.

Dalam teori sumber daya manusia, komunikasi tidak lagi dipandang sebagai proses satu arah yang hanya menyampaikan instruksi kerja dari manajemen kepada karyawan. Sebaliknya, komunikasi dipahami sebagai proses dua arah yang memungkinkan pertukaran ide dan informasi antara manajemen dan karyawan. Melalui komunikasi yang partisipatif, organisasi dapat mendorong keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan serta meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi.

Pendekatan ini menekankan bahwa organisasi yang mampu menciptakan sistem komunikasi yang terbuka dan partisipatif cenderung memiliki karyawan yang lebih termotivasi dan inovatif. Komunikasi yang memungkinkan

karyawan menyampaikan gagasan dan umpan balik kepada manajemen dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan organisasi serta memperkuat hubungan antara karyawan dan organisasi (Hamilton, 2020). Dengan demikian, teori sumber daya manusia memberikan dasar penting bagi perkembangan konsep komunikasi partisipatif dalam organisasi modern.

2.3.4 Teori Sistem dan Kontingensi

Teori sistem merupakan pendekatan yang memandang organisasi sebagai suatu sistem yang terdiri atas berbagai bagian yang saling berhubungan. Dalam perspektif ini, organisasi tidak dipahami sebagai struktur yang statis, tetapi sebagai sistem dinamis yang berinteraksi dengan lingkungannya. Komunikasi berperan sebagai mekanisme yang memungkinkan berbagai bagian dalam organisasi saling berkoordinasi sehingga organisasi dapat berfungsi secara efektif.

Pendekatan sistem menekankan bahwa komunikasi dalam organisasi terjadi melalui berbagai jaringan hubungan yang menghubungkan individu dan unit kerja dalam organisasi. Informasi yang mengalir melalui jaringan komunikasi ini memungkinkan organisasi merespons perubahan lingkungan serta menyesuaikan strategi yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, komunikasi organisasi dalam perspektif sistem tidak hanya berlangsung secara vertikal, tetapi juga secara horizontal dan diagonal antara berbagai bagian organisasi.

Sementara itu, teori kontingensi menekankan bahwa tidak ada satu sistem komunikasi yang paling tepat untuk semua organisasi. Sistem komunikasi yang efektif bergantung pada berbagai faktor seperti struktur organisasi, budaya organisasi, serta lingkungan eksternal yang dihadapi organisasi. Dengan demikian, organisasi perlu menyesuaikan strategi komunikasi mereka dengan kondisi yang mereka hadapi agar komunikasi dapat mendukung efektivitas organisasi secara optimal (Nicotera, 2019).

BAB III

UNSUR DAN MODEL PROSES KOMUNIKASI

3.1 Unsur-Unsur Fundamental dalam Proses Komunikasi

Proses komunikasi terdiri atas sejumlah unsur dasar yang memungkinkan pertukaran pesan antara individu dapat berlangsung secara efektif. Unsur-unsur tersebut mencakup komunikator, pesan, saluran komunikasi, serta penerima pesan. Keempat unsur tersebut membentuk struktur dasar dari proses komunikasi yang memungkinkan individu menyampaikan informasi, gagasan, maupun perasaan kepada orang lain. Dalam kajian komunikasi, unsur-unsur ini sering digunakan sebagai kerangka analisis untuk memahami bagaimana komunikasi berlangsung dalam berbagai situasi sosial.

Dalam praktik komunikasi, setiap unsur memiliki peran yang saling berkaitan. Komunikator berfungsi sebagai pihak yang memulai proses komunikasi dengan menyampaikan pesan tertentu kepada penerima pesan. Pesan yang disampaikan dapat berupa informasi, ide, maupun emosi yang disampaikan melalui simbol-simbol komunikasi seperti bahasa verbal maupun nonverbal. Pesan tersebut kemudian disampaikan melalui saluran komunikasi tertentu yang memungkinkan pesan tersebut mencapai penerima pesan.

Keberhasilan komunikasi sangat bergantung pada bagaimana unsur-unsur tersebut bekerja secara harmonis dalam proses komunikasi. Jika salah satu unsur mengalami

gangguan, maka proses komunikasi dapat menjadi tidak efektif. Misalnya, pesan yang tidak disampaikan secara jelas atau penggunaan saluran komunikasi yang tidak tepat dapat menyebabkan kesalahpahaman antara komunikator dan komunikan. Oleh karena itu, memahami unsur-unsur fundamental komunikasi menjadi penting untuk meningkatkan efektivitas komunikasi dalam berbagai konteks sosial dan organisasi (Zaremba, 2021).

3.1.1 Sumber (Source) dan Komunikator

Sumber atau komunikator merupakan pihak yang memulai proses komunikasi dengan menyampaikan pesan kepada pihak lain. Komunikator dapat berupa individu, kelompok, maupun organisasi yang memiliki tujuan tertentu dalam menyampaikan pesan. Dalam proses komunikasi, komunikator berperan sebagai pengirim pesan yang merancang pesan yang akan disampaikan kepada penerima pesan melalui saluran komunikasi tertentu.

Kemampuan komunikator dalam menyampaikan pesan secara efektif sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti pengetahuan, keterampilan komunikasi, serta kredibilitas komunikator. Komunikator yang memiliki pengetahuan yang baik mengenai topik yang dibicarakan serta mampu menyampaikan pesan secara jelas cenderung lebih mudah dipahami oleh penerima pesan. Selain itu, kredibilitas komunikator juga memengaruhi bagaimana pesan yang disampaikan diterima oleh audiens.

Dalam organisasi, komunikator sering kali berperan sebagai pemimpin, manajer, maupun anggota organisasi yang bertanggung jawab menyampaikan informasi kepada pihak lain. Kemampuan komunikasi yang baik sangat penting bagi komunikator dalam organisasi karena komunikasi yang efektif dapat meningkatkan koordinasi kerja serta memperkuat hubungan antara anggota organisasi.

3.1.2 Pesan (Message): Verbal dan Nonverbal

Pesan merupakan isi komunikasi yang disampaikan oleh komunikator kepada penerima pesan. Pesan dapat berupa informasi, gagasan, instruksi, maupun perasaan yang disampaikan melalui berbagai bentuk simbol komunikasi. Dalam komunikasi manusia, pesan biasanya disampaikan melalui bahasa verbal seperti kata-kata maupun melalui simbol nonverbal seperti ekspresi wajah, bahasa tubuh, serta intonasi suara.

Pesan verbal memainkan peran penting dalam komunikasi karena bahasa memungkinkan individu menyampaikan informasi secara jelas dan terstruktur. Bahasa juga memungkinkan individu mengekspresikan pemikiran yang kompleks serta menyampaikan ide secara sistematis kepada orang lain. Namun, pesan verbal sering kali didukung oleh pesan nonverbal yang membantu memperkuat makna pesan yang disampaikan.

Pesan nonverbal memiliki peran penting dalam komunikasi karena dapat memberikan informasi tambahan mengenai emosi dan sikap komunikator. Misalnya, ekspresi wajah atau bahasa tubuh dapat

menunjukkan apakah seseorang merasa senang, marah, atau tidak setuju terhadap suatu pesan. Oleh karena itu, memahami hubungan antara pesan verbal dan nonverbal menjadi penting untuk memahami makna komunikasi secara lebih komprehensif.

3.1.3 Saluran (Channel) atau Media

Saluran komunikasi merujuk pada medium yang digunakan untuk menyampaikan pesan dari komunikator kepada penerima pesan. Saluran komunikasi dapat berupa interaksi tatap muka, media tertulis, maupun media digital seperti email, pesan instan, atau konferensi video. Pemilihan saluran komunikasi yang tepat sangat memengaruhi efektivitas penyampaian pesan.

Dalam komunikasi interpersonal, interaksi tatap muka sering dianggap sebagai saluran komunikasi yang paling efektif karena memungkinkan komunikator dan penerima pesan saling melihat ekspresi wajah serta bahasa tubuh satu sama lain. Interaksi langsung juga memungkinkan terjadinya umpan balik secara langsung sehingga komunikasi dapat berlangsung secara lebih dinamis.

Namun, perkembangan teknologi komunikasi telah memperluas berbagai bentuk saluran komunikasi dalam organisasi modern. Platform komunikasi digital memungkinkan anggota organisasi berkomunikasi secara cepat dan efisien meskipun berada di lokasi yang berbeda. Teknologi komunikasi ini memainkan peran penting dalam mendukung kolaborasi kerja dalam organisasi yang semakin global (Wuersch et al., 2023).

3.1.4 Penerima (Receiver) dan Komunikan

Penerima pesan atau komunikan merupakan pihak yang menerima serta menafsirkan pesan yang disampaikan oleh komunikator. Dalam proses komunikasi, penerima pesan tidak hanya menerima pesan secara pasif, tetapi juga menafsirkan makna pesan berdasarkan pengalaman, pengetahuan, serta konteks sosial yang dimiliki.

Proses penafsiran pesan oleh penerima sering kali dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti latar belakang budaya, pengalaman pribadi, serta hubungan antara komunikator dan penerima pesan. Faktor-faktor tersebut dapat memengaruhi bagaimana pesan dipahami serta bagaimana penerima merespons pesan yang diterima.

Dalam organisasi, kemampuan anggota organisasi untuk memahami pesan secara tepat sangat penting untuk menjaga efektivitas komunikasi. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa pesan yang disampaikan dapat dipahami dengan jelas oleh seluruh anggota organisasi agar komunikasi dapat mendukung koordinasi kerja secara optimal.



Gambar 3.1 : Unsur-Unsur Fundamental dalam Proses Komunikasi

Keterangan:

Gambar ini menggambarkan unsur-unsur dasar dalam proses komunikasi yang terdiri dari komunikator, pesan, saluran komunikasi, dan penerima pesan. Proses komunikasi dimulai ketika komunikator merancang pesan yang akan disampaikan kepada penerima pesan. Pesan tersebut kemudian disampaikan melalui saluran komunikasi tertentu sehingga dapat diterima oleh komunikan. Setelah menerima pesan, komunikan menafsirkan pesan tersebut berdasarkan pengalaman dan konteks sosial yang dimiliki. Proses ini menunjukkan bahwa komunikasi merupakan proses dinamis yang melibatkan interaksi antara berbagai unsur komunikasi yang saling berkaitan.

3.2 Komponen Pendukung Proses Komunikasi

Selain unsur-unsur dasar komunikasi, terdapat beberapa komponen lain yang memengaruhi keberhasilan proses komunikasi. Komponen tersebut meliputi umpan balik, gangguan komunikasi, konteks komunikasi, serta

efek komunikasi. Komponen-komponen ini membantu menjelaskan bagaimana komunikasi berlangsung secara lebih kompleks dalam kehidupan sosial.

Umpan balik merupakan respons yang diberikan oleh penerima pesan terhadap pesan yang disampaikan oleh komunikator. Umpan balik memungkinkan komunikator mengetahui apakah pesan yang disampaikan telah dipahami dengan baik oleh penerima pesan. Dalam komunikasi interpersonal, umpan balik biasanya diberikan secara langsung melalui respons verbal maupun nonverbal.

Selain umpan balik, proses komunikasi juga dapat dipengaruhi oleh gangguan komunikasi atau noise. Gangguan komunikasi dapat berasal dari berbagai sumber seperti gangguan fisik, gangguan psikologis, maupun gangguan semantik yang berkaitan dengan penggunaan bahasa. Oleh karena itu, pemahaman mengenai komponen pendukung komunikasi sangat penting untuk meningkatkan efektivitas komunikasi dalam organisasi (Hamilton, 2020).

3.3 Model-Model Komunikasi Linear

Model komunikasi linear merupakan salah satu pendekatan awal dalam studi komunikasi yang menjelaskan komunikasi sebagai proses penyampaian pesan dari komunikator kepada penerima pesan. Dalam model ini, komunikasi dipahami sebagai proses satu arah yang dimulai dari pengirim pesan dan berakhir pada penerima pesan.

Model komunikasi linear banyak digunakan dalam kajian komunikasi awal karena memberikan kerangka yang sederhana untuk memahami bagaimana pesan disampaikan dalam komunikasi. Model ini membantu menjelaskan bagaimana pesan dikodekan oleh komunikator serta bagaimana pesan tersebut diterima dan dipahami oleh penerima pesan.

Meskipun model ini dianggap terlalu sederhana untuk menjelaskan kompleksitas komunikasi manusia, model komunikasi linear tetap memberikan kontribusi penting dalam perkembangan teori komunikasi. Model ini menjadi dasar bagi perkembangan berbagai model komunikasi lain yang lebih kompleks dalam kajian komunikasi modern.

BAB IV

FUNGSI DAN PERAN KOMUNIKASI DALAM ORGANISASI

4.1 Fungsi Informatif

Fungsi informatif merupakan salah satu fungsi utama komunikasi dalam organisasi yang berkaitan dengan penyebaran informasi kepada anggota organisasi. Informasi yang disampaikan melalui komunikasi organisasi dapat berupa kebijakan organisasi, prosedur kerja, maupun berbagai informasi lain yang diperlukan oleh anggota organisasi untuk menjalankan tugas mereka. Melalui komunikasi informatif, organisasi dapat memastikan bahwa seluruh anggota organisasi memiliki akses terhadap informasi yang diperlukan untuk mendukung aktivitas kerja mereka.

Dalam organisasi modern, fungsi informatif menjadi semakin penting karena organisasi sering menghadapi lingkungan kerja yang dinamis serta perubahan yang cepat. Penyebaran informasi yang tepat dan akurat memungkinkan anggota organisasi memahami perubahan yang terjadi serta menyesuaikan aktivitas kerja mereka dengan kondisi yang dihadapi organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan sistem komunikasi yang mampu menyampaikan informasi secara efektif kepada seluruh anggota organisasi.

Selain itu, komunikasi informatif juga berperan penting dalam meningkatkan transparansi organisasi. Organisasi yang mampu menyampaikan informasi secara

terbuka kepada karyawan biasanya memiliki tingkat kepercayaan yang lebih tinggi antara manajemen dan karyawan. Transparansi informasi juga dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam organisasi karena mereka merasa dilibatkan dalam proses organisasi (Kvalnes, 2023).

4.1.1 Penyebaran Informasi untuk Pengambilan Keputusan

Penyebaran informasi merupakan salah satu aspek penting dalam proses pengambilan keputusan dalam organisasi. Informasi yang akurat dan relevan memungkinkan anggota organisasi memahami situasi yang dihadapi organisasi serta menentukan langkah yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, komunikasi memainkan peran penting dalam memastikan bahwa informasi yang diperlukan untuk pengambilan keputusan dapat disampaikan kepada pihak yang membutuhkan.

Dalam proses pengambilan keputusan organisasi, informasi biasanya mengalir melalui berbagai saluran komunikasi seperti laporan kerja, rapat manajemen, maupun sistem informasi organisasi. Melalui saluran komunikasi tersebut, manajemen dapat memperoleh berbagai informasi mengenai kondisi organisasi serta lingkungan eksternal yang memengaruhi aktivitas organisasi. Informasi tersebut kemudian digunakan sebagai dasar untuk merumuskan keputusan yang akan diambil oleh organisasi.

Selain itu, penyebaran informasi juga memungkinkan organisasi memanfaatkan pengetahuan

yang dimiliki oleh anggota organisasi dalam proses pengambilan keputusan. Komunikasi yang terbuka memungkinkan anggota organisasi menyampaikan ide serta informasi yang dapat membantu organisasi membuat keputusan yang lebih baik. Dengan demikian, komunikasi informatif tidak hanya berfungsi untuk menyampaikan informasi, tetapi juga untuk mendukung proses pengambilan keputusan yang lebih partisipatif dalam organisasi (Hamilton, 2020).

4.1.2 Transmisi Kebijakan dan Prosedur Kerja

Dalam organisasi, kebijakan dan prosedur kerja merupakan pedoman yang mengatur bagaimana aktivitas organisasi harus dilaksanakan. Komunikasi berperan penting dalam menyampaikan kebijakan dan prosedur tersebut kepada anggota organisasi agar mereka dapat memahami serta menjalankan aturan yang berlaku dalam organisasi. Tanpa komunikasi yang efektif, kebijakan organisasi tidak akan dapat diterapkan secara konsisten dalam praktik kerja sehari-hari.

Transmisi kebijakan organisasi biasanya dilakukan melalui berbagai bentuk komunikasi formal seperti dokumen kebijakan, manual kerja, maupun pelatihan karyawan. Melalui komunikasi tersebut, organisasi dapat memastikan bahwa anggota organisasi memahami aturan serta standar kerja yang harus mereka ikuti dalam menjalankan tugas mereka. Proses komunikasi ini juga membantu organisasi menjaga konsistensi dalam pelaksanaan kebijakan organisasi.

Selain itu, komunikasi mengenai kebijakan organisasi juga berfungsi untuk menjelaskan alasan di balik kebijakan tersebut. Ketika anggota organisasi memahami tujuan dari suatu kebijakan, mereka cenderung lebih bersedia untuk mematuhi aturan yang ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa komunikasi kebijakan tidak hanya menyampaikan aturan, tetapi juga menjelaskan tujuan serta manfaat dari kebijakan tersebut bagi organisasi dan anggotanya (Dahlman & Heide, 2020).

4.1.3 Klarifikasi Tugas dan Tanggung Jawab

Klarifikasi tugas dan tanggung jawab merupakan salah satu fungsi penting komunikasi organisasi yang berkaitan dengan pemahaman anggota organisasi mengenai peran mereka dalam struktur organisasi. Dalam organisasi yang kompleks, setiap individu memiliki tanggung jawab yang berbeda sesuai dengan posisi dan fungsi yang mereka jalankan. Oleh karena itu, komunikasi berperan penting dalam memastikan bahwa setiap anggota organisasi memahami tugas yang harus mereka lakukan serta bagaimana tugas tersebut berkaitan dengan tujuan organisasi secara keseluruhan.

Proses klarifikasi tugas biasanya dilakukan melalui berbagai bentuk komunikasi formal seperti deskripsi pekerjaan, rapat koordinasi, maupun arahan dari pimpinan. Melalui komunikasi tersebut, anggota organisasi memperoleh pemahaman yang jelas mengenai apa yang diharapkan dari mereka dalam menjalankan pekerjaan. Klarifikasi tugas yang efektif juga membantu

mengurangi potensi konflik kerja karena setiap individu memahami batasan tanggung jawab mereka serta hubungan kerja dengan anggota organisasi lainnya.

Selain itu, komunikasi yang jelas mengenai tugas dan tanggung jawab juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Ketika anggota organisasi memahami peran mereka secara jelas, mereka dapat bekerja secara lebih fokus dan efisien dalam menjalankan tugas mereka. Kejelasan peran juga membantu organisasi meningkatkan koordinasi kerja antarunit organisasi karena setiap unit memahami bagaimana kontribusi mereka mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan (Hamilton, 2020).

4.1.4 Mengurangi Ketidakpastian dalam Lingkungan Kerja

Ketidakpastian merupakan kondisi yang sering dihadapi oleh organisasi, terutama ketika organisasi menghadapi perubahan lingkungan seperti perubahan kebijakan, perkembangan teknologi, maupun perubahan struktur organisasi. Dalam situasi tersebut, komunikasi memainkan peran penting dalam membantu anggota organisasi memahami perubahan yang terjadi serta menyesuaikan diri dengan kondisi yang baru. Oleh karena itu, komunikasi organisasi berfungsi sebagai sarana untuk mengurangi ketidakpastian dalam lingkungan kerja.

Penyampaian informasi yang jelas dan tepat waktu memungkinkan anggota organisasi memahami arah kebijakan organisasi serta implikasi dari perubahan yang terjadi. Informasi yang disampaikan melalui komunikasi organisasi dapat membantu karyawan memahami

bagaimana perubahan tersebut memengaruhi pekerjaan mereka serta langkah-langkah yang perlu mereka lakukan untuk menyesuaikan diri dengan kondisi baru. Dengan demikian, komunikasi dapat membantu organisasi mengelola perubahan secara lebih efektif.

Selain itu, komunikasi yang terbuka juga dapat meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap manajemen organisasi. Ketika organisasi secara transparan menyampaikan informasi mengenai kondisi organisasi serta perubahan yang terjadi, karyawan cenderung merasa lebih aman dan percaya terhadap keputusan yang diambil oleh manajemen. Oleh karena itu, komunikasi yang efektif menjadi salah satu strategi penting dalam mengurangi ketidakpastian serta menjaga stabilitas organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan (Dahlman & Heide, 2020).



Gambar 4.1 : Fungsi Komunikasi dalam Organisasi

Keterangan:

Gambar ini menggambarkan berbagai fungsi utama komunikasi dalam organisasi yang meliputi fungsi informatif, regulatif, persuasif, serta integratif. Keempat fungsi tersebut menunjukkan bahwa komunikasi tidak hanya berperan dalam penyampaian informasi, tetapi juga dalam mengatur perilaku organisasi, memengaruhi sikap anggota organisasi, serta membangun hubungan sosial yang harmonis dalam organisasi. Melalui komunikasi yang efektif, organisasi dapat meningkatkan koordinasi kerja, memperkuat komitmen karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif.

4.2 Fungsi Regulatif dan Kontrol

Fungsi regulatif dalam komunikasi organisasi berkaitan dengan penggunaan komunikasi sebagai sarana untuk mengatur perilaku anggota organisasi. Dalam organisasi, berbagai aturan dan standar kerja perlu disampaikan kepada anggota organisasi agar aktivitas organisasi dapat berjalan secara teratur dan terkoordinasi.

Komunikasi berperan penting dalam menyampaikan aturan tersebut serta memastikan bahwa anggota organisasi memahami dan mematuhi kebijakan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Melalui komunikasi regulatif, organisasi dapat menetapkan standar kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi. Standar kerja tersebut dapat berupa aturan mengenai prosedur kerja, kebijakan organisasi, maupun berbagai pedoman yang mengatur perilaku anggota organisasi dalam menjalankan aktivitas kerja. Komunikasi mengenai aturan tersebut biasanya disampaikan melalui berbagai saluran komunikasi formal seperti dokumen kebijakan, pelatihan karyawan, maupun instruksi dari pimpinan.

Selain itu, komunikasi regulatif juga berperan dalam proses pengawasan organisasi. Melalui komunikasi, manajemen dapat memantau kinerja karyawan serta memberikan arahan mengenai tindakan yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Dengan demikian, komunikasi tidak hanya berfungsi untuk menyampaikan informasi, tetapi juga sebagai mekanisme yang memungkinkan organisasi mengontrol aktivitas kerja agar tetap sesuai dengan tujuan organisasi (Zaremba, 2021).

4.2.1 Penetapan Aturan dan Standar Kinerja

Penetapan aturan dan standar kinerja merupakan bagian penting dari fungsi regulatif komunikasi dalam organisasi. Aturan dan standar kerja diperlukan untuk memastikan bahwa aktivitas organisasi dilakukan secara konsisten serta sesuai dengan tujuan organisasi. Komunikasi memainkan peran penting dalam menyampaikan aturan tersebut kepada anggota organisasi agar mereka memahami standar yang harus dipenuhi dalam menjalankan pekerjaan mereka.

Proses penetapan standar kinerja biasanya dilakukan oleh manajemen organisasi melalui berbagai mekanisme seperti kebijakan organisasi, prosedur operasional standar, maupun pedoman kerja yang ditetapkan oleh organisasi. Melalui komunikasi tersebut, anggota organisasi memperoleh pemahaman mengenai kriteria kinerja yang diharapkan oleh organisasi. Standar kinerja ini membantu organisasi memastikan bahwa

aktivitas kerja dilakukan secara efisien dan sesuai dengan tujuan organisasi.

Selain itu, komunikasi mengenai standar kinerja juga berperan penting dalam proses evaluasi kerja. Dengan adanya standar kinerja yang jelas, organisasi dapat menilai kinerja karyawan secara objektif serta memberikan umpan balik yang konstruktif kepada karyawan. Proses ini membantu organisasi meningkatkan kualitas kinerja karyawan serta memastikan bahwa aktivitas kerja yang dilakukan oleh anggota organisasi sejalan dengan tujuan organisasi (Hamilton, 2020).

4.2.2 Pemberian Perintah dan Instruksi Kerja

Dalam organisasi, pemberian perintah dan instruksi kerja merupakan bagian penting dari proses komunikasi regulatif. Instruksi kerja biasanya diberikan oleh pimpinan kepada anggota organisasi untuk mengarahkan aktivitas kerja agar sesuai dengan tujuan organisasi. Komunikasi yang jelas dan terstruktur sangat penting dalam proses ini karena instruksi kerja yang tidak jelas dapat menimbulkan kesalahpahaman serta menghambat pelaksanaan tugas.

Pemberian instruksi kerja dapat dilakukan melalui berbagai bentuk komunikasi seperti arahan langsung dari pimpinan, rapat kerja, maupun dokumen tertulis yang menjelaskan prosedur kerja. Melalui komunikasi tersebut, anggota organisasi memperoleh pemahaman mengenai tugas yang harus mereka lakukan serta cara melaksanakan tugas tersebut sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi.

Selain itu, komunikasi instruksi kerja juga perlu disertai dengan kesempatan bagi karyawan untuk memberikan umpan balik atau meminta klarifikasi jika mereka mengalami kesulitan dalam memahami instruksi yang diberikan. Umpan balik ini penting untuk memastikan bahwa instruksi kerja dapat dipahami secara tepat oleh anggota organisasi. Dengan demikian, komunikasi instruksi kerja tidak hanya bersifat satu arah, tetapi juga melibatkan interaksi antara pimpinan dan karyawan untuk memastikan efektivitas pelaksanaan tugas (Dahlman & Heide, 2020).

4.2.3 Pengawasan dan Evaluasi Kinerja Karyawan

Pengawasan dan evaluasi kinerja merupakan aspek penting dalam manajemen organisasi yang berkaitan dengan upaya memastikan bahwa aktivitas kerja yang dilakukan oleh anggota organisasi sesuai dengan tujuan dan standar yang telah ditetapkan. Dalam proses ini, komunikasi memainkan peran yang sangat penting karena melalui komunikasi manajemen dapat memperoleh informasi mengenai kinerja karyawan serta memberikan umpan balik yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas kerja. Tanpa adanya komunikasi yang efektif, proses pengawasan organisasi akan mengalami kesulitan karena informasi mengenai kinerja karyawan tidak dapat disampaikan secara akurat.

Pengawasan organisasi biasanya dilakukan melalui berbagai mekanisme komunikasi seperti laporan kinerja, rapat evaluasi, maupun sistem penilaian kinerja karyawan. Melalui mekanisme tersebut, manajemen dapat memantau

perkembangan aktivitas kerja yang dilakukan oleh karyawan serta mengidentifikasi berbagai masalah yang mungkin muncul dalam pelaksanaan tugas. Informasi yang diperoleh dari proses pengawasan ini kemudian digunakan sebagai dasar untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan peningkatan kinerja organisasi.

Selain itu, komunikasi juga berperan penting dalam proses evaluasi kinerja karena memungkinkan manajemen memberikan umpan balik kepada karyawan mengenai hasil kerja mereka. Umpan balik yang konstruktif dapat membantu karyawan memahami kekuatan serta kelemahan mereka dalam menjalankan pekerjaan. Dengan demikian, komunikasi evaluatif tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol organisasi, tetapi juga sebagai sarana untuk mendukung pengembangan kompetensi karyawan dalam organisasi (Hamilton, 2020).

4.2.4 Penegakan Disiplin dan Kepatuhan Organisasi

Penegakan disiplin merupakan bagian penting dari fungsi regulatif komunikasi organisasi karena disiplin kerja membantu memastikan bahwa anggota organisasi menjalankan tugas mereka sesuai dengan aturan dan standar yang telah ditetapkan. Dalam organisasi, disiplin kerja berkaitan dengan kepatuhan terhadap berbagai kebijakan organisasi, prosedur kerja, serta norma-norma yang mengatur perilaku anggota organisasi. Komunikasi berperan penting dalam menyampaikan aturan tersebut kepada anggota organisasi serta memastikan bahwa mereka memahami konsekuensi dari pelanggaran terhadap aturan tersebut.

Proses penegakan disiplin biasanya dilakukan melalui komunikasi formal yang menjelaskan aturan organisasi serta sanksi yang dapat diberikan jika aturan tersebut dilanggar. Komunikasi mengenai disiplin kerja juga sering dilakukan melalui pelatihan karyawan maupun sosialisasi kebijakan organisasi. Melalui komunikasi tersebut, organisasi dapat membangun pemahaman bersama mengenai pentingnya mematuhi aturan organisasi demi menjaga efektivitas kerja.

Selain itu, komunikasi juga berperan dalam menciptakan budaya disiplin dalam organisasi. Ketika aturan organisasi disampaikan secara konsisten serta diterapkan secara adil kepada seluruh anggota organisasi, karyawan cenderung memiliki tingkat kepatuhan yang lebih tinggi terhadap aturan tersebut. Oleh karena itu, komunikasi yang transparan dan konsisten menjadi faktor penting dalam menciptakan budaya organisasi yang menghargai kedisiplinan serta tanggung jawab kerja (Zaremba, 2021).

4.3 Fungsi Persuasif dan Pengaruh

Selain berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi dan pengaturan perilaku organisasi, komunikasi juga memiliki fungsi persuasif yang berkaitan dengan kemampuan komunikasi untuk memengaruhi sikap, pandangan, dan perilaku anggota organisasi. Dalam konteks organisasi, komunikasi persuasif sering digunakan oleh pemimpin untuk memotivasi karyawan, membangun komitmen terhadap tujuan organisasi, serta

mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih produktif.

Komunikasi persuasif tidak hanya bergantung pada isi pesan yang disampaikan, tetapi juga pada cara pesan tersebut disampaikan serta hubungan antara komunikator dan penerima pesan. Komunikator yang memiliki kredibilitas tinggi serta mampu menyampaikan pesan secara jelas biasanya lebih berhasil dalam memengaruhi sikap dan perilaku audiens. Oleh karena itu, kemampuan komunikasi persuasif menjadi keterampilan penting bagi pemimpin organisasi.

Dalam organisasi modern, komunikasi persuasif juga digunakan dalam berbagai situasi seperti proses perubahan organisasi, penyelesaian konflik, serta pembangunan budaya organisasi. Melalui komunikasi persuasif, organisasi dapat mendorong anggota organisasi untuk menerima perubahan serta berpartisipasi dalam proses pengembangan organisasi secara lebih aktif (Dahlman & Heide, 2020).

4.3.1 Memotivasi Karyawan untuk Mencapai Tujuan

Motivasi karyawan merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja organisasi. Komunikasi memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi karyawan karena melalui komunikasi pemimpin dapat menyampaikan visi organisasi serta memberikan dorongan kepada karyawan untuk bekerja secara lebih efektif. Komunikasi yang inspiratif dapat membantu karyawan memahami bagaimana pekerjaan mereka berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Pemimpin organisasi sering menggunakan berbagai strategi komunikasi untuk memotivasi karyawan, seperti memberikan penghargaan atas kinerja yang baik, menyampaikan apresiasi terhadap kontribusi karyawan, serta memberikan arahan yang jelas mengenai tujuan organisasi. Komunikasi yang positif dan konstruktif dapat meningkatkan rasa percaya diri karyawan serta memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi.

Selain itu, komunikasi motivasional juga membantu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan karyawan. Ketika karyawan merasa dihargai serta didukung oleh organisasi, mereka cenderung memiliki tingkat keterlibatan yang lebih tinggi dalam pekerjaan mereka. Oleh karena itu, komunikasi yang efektif menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan dalam organisasi (Kvalnes, 2023).

4.3.2 Membangun Komitmen terhadap Visi dan Misi Organisasi

Komitmen terhadap visi dan misi organisasi merupakan salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan jangka panjang. Komunikasi memainkan peran penting dalam membangun komitmen tersebut karena melalui komunikasi organisasi dapat menyampaikan nilai-nilai serta tujuan yang menjadi dasar bagi aktivitas organisasi.

Proses komunikasi mengenai visi dan misi organisasi biasanya dilakukan melalui berbagai kegiatan organisasi seperti rapat kerja, pelatihan karyawan,

maupun program orientasi bagi karyawan baru. Melalui komunikasi tersebut, anggota organisasi memperoleh pemahaman mengenai arah strategis organisasi serta bagaimana peran mereka berkontribusi terhadap pencapaian tujuan tersebut.

Ketika visi dan misi organisasi dikomunikasikan secara konsisten dan jelas, anggota organisasi cenderung memiliki pemahaman yang lebih kuat mengenai tujuan organisasi. Hal ini dapat meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi serta mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih komitmen dalam mencapai tujuan organisasi (Dahlman & Heide, 2020).

4.3.3 Negosiasi dan Manajemen Konflik

Negosiasi dan manajemen konflik merupakan bagian penting dari fungsi persuasif komunikasi dalam organisasi. Konflik merupakan fenomena yang hampir tidak dapat dihindari dalam organisasi karena anggota organisasi memiliki latar belakang, kepentingan, serta perspektif yang berbeda. Dalam situasi tersebut, komunikasi memainkan peran penting dalam membantu pihak-pihak yang terlibat konflik untuk menemukan solusi yang dapat diterima bersama. Melalui komunikasi yang efektif, organisasi dapat mengelola konflik secara konstruktif sehingga konflik tidak berkembang menjadi masalah yang merusak hubungan kerja.

Negosiasi merupakan salah satu bentuk komunikasi persuasif yang digunakan untuk menyelesaikan konflik dalam organisasi. Dalam proses negosiasi, pihak-pihak yang terlibat konflik berusaha

mencapai kesepakatan melalui pertukaran argumen, pertimbangan kepentingan, serta pencarian solusi yang saling menguntungkan. Keberhasilan negosiasi sangat bergantung pada kemampuan komunikasi para pihak yang terlibat dalam menyampaikan kepentingan mereka secara jelas serta memahami perspektif pihak lain. Oleh karena itu, keterampilan komunikasi interpersonal menjadi faktor penting dalam proses negosiasi organisasi.

Selain membantu menyelesaikan konflik, komunikasi dalam proses negosiasi juga dapat memperkuat hubungan kerja antara anggota organisasi. Ketika konflik diselesaikan melalui komunikasi yang terbuka dan saling menghargai, anggota organisasi cenderung memiliki kepercayaan yang lebih besar terhadap satu sama lain. Hal ini dapat meningkatkan kerja sama tim serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis. Dengan demikian, komunikasi persuasif dalam proses negosiasi tidak hanya membantu menyelesaikan konflik, tetapi juga berkontribusi terhadap pembangunan hubungan kerja yang lebih produktif dalam organisasi (Hamilton, 2020).

4.3.4 Mengubah Sikap dan Perilaku Anggota Organisasi

Salah satu tujuan utama komunikasi persuasif dalam organisasi adalah memengaruhi sikap dan perilaku anggota organisasi agar selaras dengan tujuan organisasi. Perubahan sikap dan perilaku sering kali diperlukan ketika organisasi menghadapi perubahan lingkungan, mengimplementasikan kebijakan baru, atau memperkenalkan sistem kerja yang berbeda. Dalam situasi

tersebut, komunikasi berfungsi sebagai sarana untuk menjelaskan alasan perubahan serta meyakinkan anggota organisasi mengenai pentingnya perubahan tersebut.

Proses perubahan sikap biasanya melibatkan penyampaian pesan yang dirancang untuk memengaruhi cara individu memandang suatu isu atau kebijakan organisasi. Komunikasi yang efektif dapat membantu anggota organisasi memahami manfaat dari perubahan yang dilakukan organisasi. Selain itu, komunikasi juga dapat membantu mengurangi resistensi terhadap perubahan dengan memberikan informasi yang jelas serta melibatkan anggota organisasi dalam proses perubahan.

Dalam praktik organisasi modern, pemimpin sering menggunakan berbagai strategi komunikasi untuk memengaruhi perilaku anggota organisasi. Strategi tersebut dapat berupa komunikasi inspiratif, penyampaian visi organisasi, maupun penggunaan cerita organisasi yang menekankan nilai-nilai yang ingin dibangun oleh organisasi. Melalui komunikasi tersebut, organisasi dapat membentuk budaya kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi serta mendorong anggota organisasi untuk berperilaku sesuai dengan nilai-nilai organisasi (Dahlman & Heide, 2020).

BAB V

BENTUK DAN JENIS KOMUNIKASI ORGANISASI

5.1 Komunikasi Verbal

Komunikasi verbal merupakan bentuk komunikasi yang menggunakan bahasa sebagai sarana utama untuk menyampaikan pesan. Dalam komunikasi verbal, pesan disampaikan melalui kata-kata baik secara lisan maupun tertulis. Bahasa memungkinkan individu menyampaikan informasi secara jelas serta mengungkapkan ide dan pemikiran yang kompleks kepada orang lain. Oleh karena itu, komunikasi verbal menjadi salah satu bentuk komunikasi yang paling sering digunakan dalam organisasi.

Dalam organisasi, komunikasi verbal memainkan peran penting dalam menyampaikan informasi yang berkaitan dengan aktivitas kerja. Pemimpin organisasi menggunakan komunikasi verbal untuk memberikan arahan kepada karyawan, menjelaskan kebijakan organisasi, serta menyampaikan tujuan organisasi. Selain itu, komunikasi verbal juga digunakan oleh anggota organisasi untuk berbagi informasi, mendiskusikan masalah, serta merumuskan solusi terhadap berbagai tantangan yang dihadapi organisasi.

Komunikasi verbal dapat berlangsung melalui berbagai bentuk interaksi seperti percakapan langsung, diskusi kelompok, presentasi, maupun komunikasi tertulis seperti laporan dan dokumen organisasi. Setiap bentuk

komunikasi verbal memiliki karakteristik yang berbeda tergantung pada tujuan komunikasi serta konteks organisasi tempat komunikasi tersebut berlangsung (Hamilton, 2020).

5.1.1 Komunikasi Lisan: Rapat, Presentasi, Diskusi

Komunikasi lisan merupakan bentuk komunikasi verbal yang disampaikan melalui percakapan langsung antara individu. Dalam organisasi, komunikasi lisan sering digunakan dalam berbagai kegiatan seperti rapat kerja, presentasi proyek, maupun diskusi kelompok. Bentuk komunikasi ini memungkinkan interaksi yang lebih dinamis karena komunikator dan penerima pesan dapat saling memberikan respons secara langsung.

Rapat organisasi merupakan salah satu bentuk komunikasi lisan yang paling umum dalam organisasi. Melalui rapat, anggota organisasi dapat bertukar informasi mengenai perkembangan pekerjaan, mendiskusikan masalah yang dihadapi organisasi, serta merumuskan keputusan bersama. Komunikasi yang berlangsung dalam rapat biasanya bersifat interaktif karena setiap peserta memiliki kesempatan untuk menyampaikan pendapat mereka mengenai isu yang dibahas.

Selain rapat, komunikasi lisan juga sering digunakan dalam kegiatan presentasi dan diskusi kelompok. Presentasi memungkinkan individu menyampaikan informasi secara sistematis kepada audiens yang lebih luas, sementara diskusi kelompok memungkinkan pertukaran ide secara lebih mendalam antara anggota organisasi. Kedua bentuk komunikasi

tersebut memainkan peran penting dalam mendukung proses pengambilan keputusan serta pengembangan ide dalam organisasi (Zaremba, 2021).

5.1.2 Komunikasi Tulisan: Email, Memo, Laporan

Selain komunikasi lisan, komunikasi verbal dalam organisasi juga sering dilakukan melalui komunikasi tertulis. Komunikasi tertulis memungkinkan organisasi mendokumentasikan informasi yang penting serta menyampaikan pesan kepada anggota organisasi secara sistematis. Dalam organisasi modern, komunikasi tertulis sering dilakukan melalui berbagai media seperti email, memo internal, laporan kerja, maupun dokumen kebijakan organisasi.

Email merupakan salah satu bentuk komunikasi tertulis yang paling banyak digunakan dalam organisasi modern. Email memungkinkan anggota organisasi menyampaikan informasi secara cepat kepada individu maupun kelompok dalam organisasi. Selain itu, email juga memungkinkan komunikasi berlangsung secara asinkron, sehingga penerima pesan dapat membaca dan merespons pesan sesuai dengan waktu yang mereka miliki.

Memo dan laporan organisasi juga merupakan bentuk komunikasi tertulis yang penting dalam organisasi. Memo biasanya digunakan untuk menyampaikan informasi internal yang bersifat resmi, sementara laporan digunakan untuk menyampaikan informasi yang lebih rinci mengenai aktivitas organisasi. Melalui komunikasi

tertulis tersebut, organisasi dapat memastikan bahwa informasi yang disampaikan dapat didokumentasikan dengan baik serta dapat digunakan sebagai referensi dalam aktivitas organisasi di masa depan (Hamilton, 2020).

5.1.3 Kelebihan dan Kekurangan Komunikasi Verbal

Komunikasi verbal memiliki sejumlah keunggulan yang menjadikannya salah satu bentuk komunikasi yang paling sering digunakan dalam organisasi. Salah satu kelebihan utama komunikasi verbal adalah kemampuannya menyampaikan informasi secara jelas dan sistematis melalui penggunaan bahasa. Bahasa memungkinkan komunikator menjelaskan gagasan, instruksi, maupun kebijakan organisasi secara rinci sehingga penerima pesan dapat memahami maksud komunikasi dengan lebih baik. Dalam konteks organisasi, komunikasi verbal sangat penting dalam proses koordinasi kerja, pengambilan keputusan, serta penyampaian informasi yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab karyawan. Melalui komunikasi verbal, pemimpin organisasi dapat menyampaikan arahan secara langsung kepada anggota organisasi sehingga aktivitas kerja dapat berjalan secara lebih terarah (Hamilton, 2020).

Selain itu, komunikasi verbal juga memiliki keunggulan dalam hal fleksibilitas dan interaktivitas. Dalam komunikasi lisan, komunikator dan komunikan dapat melakukan interaksi secara langsung sehingga memungkinkan terjadinya pertukaran informasi yang dinamis. Umpan balik dapat diberikan secara cepat

sehingga pesan yang disampaikan dapat segera diklarifikasi apabila terjadi kesalahpahaman. Interaksi semacam ini sangat penting dalam organisasi yang membutuhkan koordinasi kerja yang cepat serta respons yang segera terhadap berbagai masalah yang muncul dalam aktivitas organisasi. Dalam konteks kerja tim, komunikasi verbal yang berlangsung secara terbuka juga dapat meningkatkan partisipasi anggota organisasi dalam proses diskusi serta pengambilan keputusan (Zaremba, 2021).

Namun demikian, komunikasi verbal juga memiliki sejumlah keterbatasan yang perlu diperhatikan oleh organisasi. Salah satu kelemahan komunikasi verbal adalah potensi terjadinya kesalahpahaman akibat perbedaan interpretasi terhadap pesan yang disampaikan. Bahasa yang digunakan dalam komunikasi sering kali memiliki makna yang dapat ditafsirkan secara berbeda oleh individu yang memiliki latar belakang budaya maupun pengalaman yang berbeda. Selain itu, komunikasi verbal yang disampaikan secara lisan juga memiliki keterbatasan dalam hal dokumentasi karena pesan yang disampaikan tidak selalu tercatat secara permanen. Oleh karena itu, organisasi sering menggabungkan komunikasi verbal dengan komunikasi tertulis agar informasi penting dapat didokumentasikan secara lebih sistematis dan dapat digunakan sebagai referensi di masa depan (Dahlman & Heide, 2020).

5.1.4 Etika dalam Komunikasi Verbal di Tempat Kerja

Etika komunikasi merupakan aspek penting yang harus diperhatikan dalam interaksi organisasi karena komunikasi tidak hanya berkaitan dengan penyampaian pesan, tetapi juga dengan cara pesan tersebut disampaikan kepada orang lain. Dalam konteks organisasi, etika komunikasi verbal mencakup berbagai prinsip yang mengatur bagaimana individu berkomunikasi secara sopan, menghormati pihak lain, serta menjaga profesionalitas dalam interaksi kerja. Etika komunikasi menjadi penting karena organisasi terdiri dari individu dengan latar belakang yang beragam sehingga komunikasi yang tidak etis dapat menimbulkan konflik maupun ketegangan dalam hubungan kerja. Oleh karena itu, organisasi biasanya mengembangkan pedoman komunikasi yang mengatur perilaku komunikasi yang diharapkan dari anggota organisasi (Kvalnes, 2023).

Salah satu prinsip utama dalam etika komunikasi verbal adalah penggunaan bahasa yang sopan dan menghargai pihak lain. Dalam interaksi kerja, anggota organisasi diharapkan menggunakan bahasa yang profesional serta menghindari penggunaan kata-kata yang dapat menyinggung atau merendahkan orang lain. Selain itu, etika komunikasi juga mencakup kemampuan mendengarkan secara aktif serta memberikan kesempatan kepada pihak lain untuk menyampaikan pendapat mereka. Komunikasi yang menghargai perbedaan pandangan dapat membantu organisasi menciptakan lingkungan kerja yang inklusif serta mendorong partisipasi anggota

organisasi dalam proses diskusi maupun pengambilan keputusan.

Selain penggunaan bahasa yang sopan, etika komunikasi juga berkaitan dengan kejujuran dan tanggung jawab dalam menyampaikan informasi. Informasi yang disampaikan dalam komunikasi organisasi harus bersifat akurat serta tidak menyesatkan pihak lain. Dalam organisasi modern yang semakin bergantung pada komunikasi digital, etika komunikasi juga mencakup tanggung jawab dalam menggunakan berbagai media komunikasi secara profesional. Dengan menerapkan prinsip etika komunikasi, organisasi dapat membangun hubungan kerja yang didasarkan pada kepercayaan, saling menghormati, serta komitmen terhadap nilai-nilai profesional dalam lingkungan kerja (Wuersch et al., 2023).



Gambar 5.1: Bentuk-Bentuk Komunikasi dalam Organisasi

Keterangan:

Gambar ini menggambarkan berbagai bentuk komunikasi organisasi yang meliputi komunikasi verbal, komunikasi nonverbal, komunikasi internal, dan komunikasi eksternal. Keempat bentuk komunikasi tersebut menunjukkan bagaimana organisasi menggunakan berbagai metode komunikasi untuk mengelola hubungan internal serta membangun interaksi dengan lingkungan eksternal organisasi.

5.2 Komunikasi Nonverbal

Komunikasi nonverbal merupakan bentuk komunikasi yang tidak menggunakan kata-kata sebagai media utama dalam penyampaian pesan. Dalam komunikasi nonverbal, pesan disampaikan melalui berbagai simbol seperti ekspresi wajah, gerakan tubuh, intonasi suara, maupun penggunaan ruang dan waktu. Meskipun tidak melibatkan bahasa secara langsung, komunikasi nonverbal memainkan peran yang sangat penting dalam interaksi manusia karena sering kali memberikan makna tambahan terhadap pesan verbal yang disampaikan. Dalam banyak situasi komunikasi, pesan nonverbal bahkan dapat memperkuat atau mengubah makna dari pesan verbal yang disampaikan oleh komunikator.

Dalam konteks organisasi, komunikasi nonverbal sering muncul dalam berbagai interaksi kerja seperti rapat, presentasi, maupun percakapan informal antarpegawai. Cara seseorang duduk, kontak mata yang dilakukan selama percakapan, serta ekspresi wajah yang ditampilkan dapat memengaruhi bagaimana pesan komunikasi dipahami oleh orang lain. Oleh karena itu, komunikasi nonverbal sering kali menjadi indikator

penting dalam memahami sikap, emosi, serta tingkat keterlibatan individu dalam suatu percakapan organisasi.

Selain itu, komunikasi nonverbal juga memiliki peran penting dalam membangun hubungan interpersonal dalam organisasi. Gestur yang ramah, ekspresi wajah yang terbuka, serta bahasa tubuh yang menunjukkan perhatian dapat membantu menciptakan suasana komunikasi yang positif dalam lingkungan kerja. Sebaliknya, bahasa tubuh yang tertutup atau ekspresi wajah yang menunjukkan ketidaksabaran dapat memengaruhi kualitas hubungan kerja antara anggota organisasi. Dengan demikian, pemahaman terhadap komunikasi nonverbal menjadi penting bagi individu yang ingin meningkatkan efektivitas komunikasi mereka dalam organisasi (Hamilton, 2020).

5.2.1 Kinesik: Bahasa Tubuh, Ekspresi Wajah, Gestur

Kinesik merupakan salah satu bentuk komunikasi nonverbal yang berkaitan dengan gerakan tubuh, ekspresi wajah, serta berbagai gestur yang digunakan dalam interaksi komunikasi. Bahasa tubuh sering kali memberikan informasi tambahan mengenai sikap atau perasaan seseorang dalam situasi komunikasi. Misalnya, seseorang yang menganggukkan kepala selama percakapan biasanya menunjukkan bahwa ia memahami atau menyetujui pesan yang disampaikan oleh komunikator. Oleh karena itu, bahasa tubuh dapat membantu memperjelas makna pesan dalam komunikasi organisasi.

Ekspresi wajah juga merupakan bagian penting dari komunikasi kinesik karena wajah manusia mampu

menampilkan berbagai emosi seperti senang, marah, kecewa, maupun antusias. Dalam konteks organisasi, ekspresi wajah dapat memberikan petunjuk mengenai sikap seseorang terhadap suatu topik pembicaraan. Seorang pemimpin yang menunjukkan ekspresi wajah yang terbuka dan ramah biasanya mampu menciptakan suasana komunikasi yang lebih nyaman bagi anggota timnya.

Selain ekspresi wajah, gestur tangan juga sering digunakan untuk memperkuat pesan komunikasi. Gestur seperti menunjuk, mengangkat tangan, atau menggerakkan tangan saat berbicara dapat membantu menjelaskan pesan secara lebih jelas. Namun, penggunaan gestur juga perlu disesuaikan dengan norma budaya yang berlaku dalam organisasi karena gestur tertentu dapat memiliki makna yang berbeda dalam konteks budaya yang berbeda (Zaremba, 2021).

5.2.2 Proksemik: Penggunaan Ruang dan Jarak

Proksemik merupakan aspek komunikasi nonverbal yang berkaitan dengan penggunaan ruang dan jarak dalam interaksi komunikasi. Cara individu mengatur jarak fisik saat berinteraksi dengan orang lain dapat memberikan makna tertentu dalam komunikasi. Dalam konteks organisasi, jarak yang dipilih seseorang ketika berkomunikasi dapat mencerminkan hubungan sosial antara individu yang terlibat dalam komunikasi tersebut.

Misalnya, komunikasi antara rekan kerja yang memiliki hubungan dekat biasanya berlangsung dengan jarak yang relatif lebih dekat dibandingkan komunikasi

antara atasan dan bawahan yang memiliki hubungan formal. Pengaturan jarak tersebut sering kali dipengaruhi oleh norma sosial serta budaya organisasi yang mengatur bagaimana interaksi antara anggota organisasi seharusnya berlangsung.

Selain itu, penggunaan ruang juga berkaitan dengan bagaimana organisasi merancang lingkungan kerja mereka. Desain ruang kantor yang terbuka biasanya mendorong komunikasi yang lebih informal serta interaksi yang lebih intens antara anggota organisasi. Sebaliknya, ruang kerja yang terpisah dapat menciptakan batasan komunikasi antara individu. Oleh karena itu, pengaturan ruang kerja dalam organisasi sering kali dirancang untuk mendukung pola komunikasi yang diinginkan oleh organisasi (Kvalnes, 2023).

5.2.3 Kronemik: Penggunaan Waktu dalam Komunikasi

Kronemik merupakan dimensi komunikasi nonverbal yang berkaitan dengan bagaimana individu menggunakan waktu dalam proses komunikasi. Cara seseorang mengatur waktu dalam komunikasi dapat mencerminkan sikap, prioritas, serta tingkat penghargaan terhadap orang lain dalam interaksi komunikasi. Dalam organisasi, penggunaan waktu sering kali menjadi indikator profesionalitas serta kedisiplinan kerja.

Misalnya, ketepatan waktu dalam menghadiri rapat atau merespons pesan komunikasi dapat menunjukkan tingkat komitmen seseorang terhadap pekerjaan mereka. Individu yang sering terlambat atau menunda respons komunikasi dapat dianggap kurang menghargai waktu

orang lain. Oleh karena itu, manajemen waktu menjadi salah satu aspek penting dalam komunikasi organisasi.

Selain itu, penggunaan waktu juga dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi maupun budaya nasional. Dalam beberapa budaya, ketepatan waktu dianggap sangat penting dan menjadi simbol profesionalitas. Namun, dalam budaya lain, fleksibilitas waktu mungkin lebih diterima dalam interaksi sosial. Oleh karena itu, organisasi yang beroperasi dalam lingkungan multikultural perlu memahami perbedaan persepsi mengenai waktu dalam komunikasi organisasi (Hamilton, 2020).

5.2.4 Paralinguistik: Intonasi, Nada Suara, Kecepatan Bicara

Paralinguistik merupakan aspek komunikasi nonverbal yang berkaitan dengan cara pesan verbal disampaikan melalui suara. Meskipun pesan yang disampaikan menggunakan kata-kata, unsur-unsur seperti intonasi, nada suara, serta kecepatan bicara dapat memengaruhi bagaimana pesan tersebut dipahami oleh penerima pesan. Unsur-unsur tersebut sering kali memberikan petunjuk mengenai emosi atau sikap komunikator terhadap pesan yang disampaikan.

Dalam organisasi, intonasi suara dapat memengaruhi bagaimana pesan komunikasi diterima oleh anggota organisasi. Nada suara yang tegas namun ramah biasanya dapat membantu komunikator menyampaikan pesan secara lebih efektif dibandingkan nada suara yang terlalu keras atau terlalu datar. Oleh karena itu, kemampuan mengatur intonasi suara menjadi salah satu

keterampilan komunikasi yang penting bagi pemimpin organisasi.

Selain itu, kecepatan bicara juga dapat memengaruhi efektivitas komunikasi. Berbicara terlalu cepat dapat membuat pesan sulit dipahami oleh penerima pesan, sedangkan berbicara terlalu lambat dapat membuat komunikasi terasa kurang dinamis. Oleh karena itu, komunikator perlu menyesuaikan cara berbicara mereka dengan situasi komunikasi serta karakteristik audiens yang mereka hadapi (Zaremba, 2021).

5.3 Komunikasi Internal

Komunikasi internal merupakan proses pertukaran informasi yang terjadi di dalam organisasi antara individu maupun kelompok yang menjadi bagian dari organisasi tersebut. Komunikasi internal memiliki peran penting dalam memastikan bahwa informasi yang berkaitan dengan aktivitas organisasi dapat disampaikan secara efektif kepada seluruh anggota organisasi. Melalui komunikasi internal, organisasi dapat menyampaikan kebijakan, tujuan strategis, serta berbagai informasi yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan tugas karyawan.

Dalam organisasi modern, komunikasi internal tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi dari manajemen kepada karyawan, tetapi juga sebagai mekanisme yang memungkinkan terjadinya dialog antara berbagai pihak dalam organisasi. Komunikasi dua arah memungkinkan karyawan menyampaikan ide, pendapat, maupun masukan yang dapat membantu

organisasi meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Oleh karena itu, komunikasi internal sering dipandang sebagai salah satu faktor penting dalam menciptakan organisasi yang partisipatif.

Selain itu, komunikasi internal juga berperan dalam membangun hubungan sosial antara anggota organisasi. Interaksi yang terjadi melalui komunikasi internal memungkinkan individu dalam organisasi mengembangkan rasa kebersamaan serta memperkuat identitas organisasi. Dengan komunikasi internal yang efektif, organisasi dapat meningkatkan keterlibatan karyawan serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi dan inovasi (Dahlman & Heide, 2020).

5.3.1 Komunikasi antara Atasan dan Bawahan

Komunikasi antara atasan dan bawahan merupakan salah satu bentuk komunikasi internal yang paling penting dalam organisasi. Komunikasi ini berkaitan dengan interaksi antara pimpinan organisasi dengan karyawan yang berada dalam struktur organisasi yang lebih rendah. Melalui komunikasi ini, pimpinan dapat menyampaikan arahan kerja, memberikan umpan balik mengenai kinerja karyawan, serta menjelaskan kebijakan organisasi yang perlu dipahami oleh karyawan.

Hubungan komunikasi antara atasan dan bawahan sering kali menentukan kualitas hubungan kerja dalam organisasi. Atasan yang mampu berkomunikasi secara terbuka dan menghargai pendapat karyawan biasanya dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif.

Karyawan yang merasa didengar oleh pimpinan cenderung memiliki tingkat motivasi kerja yang lebih tinggi serta menunjukkan komitmen yang lebih besar terhadap organisasi.

Selain itu, komunikasi antara atasan dan bawahan juga penting dalam proses pengembangan karyawan. Melalui komunikasi yang konstruktif, pimpinan dapat memberikan bimbingan kepada karyawan mengenai cara meningkatkan kinerja mereka. Komunikasi yang bersifat suportif dapat membantu karyawan mengembangkan keterampilan kerja mereka serta meningkatkan kepercayaan diri dalam menjalankan tugas organisasi (Hamilton, 2020).

5.3.2 Komunikasi Antar-Rekan Kerja (Peer Communication)

Komunikasi antar-rekan kerja merupakan bentuk komunikasi horizontal yang terjadi antara individu yang memiliki posisi yang relatif setara dalam struktur organisasi. Komunikasi ini biasanya terjadi dalam proses kerja sehari-hari ketika anggota organisasi perlu berkoordinasi untuk menyelesaikan tugas bersama. Interaksi semacam ini memainkan peran penting dalam memastikan bahwa aktivitas kerja dapat berjalan secara efektif.

Komunikasi antar-rekan kerja sering kali bersifat informal dan fleksibel dibandingkan komunikasi antara atasan dan bawahan. Percakapan informal yang terjadi di lingkungan kerja dapat membantu memperkuat hubungan sosial antara anggota organisasi. Hubungan kerja yang

baik antara rekan kerja dapat meningkatkan kerja sama tim serta menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif.

Selain itu, komunikasi antar-rekan kerja juga berperan dalam pertukaran pengetahuan dalam organisasi. Melalui interaksi sehari-hari, anggota organisasi dapat berbagi pengalaman, ide, maupun solusi terhadap berbagai masalah yang dihadapi dalam pekerjaan. Proses pertukaran pengetahuan ini dapat meningkatkan kemampuan organisasi dalam beradaptasi terhadap perubahan serta mendorong inovasi dalam organisasi (Kvalnes, 2023).

5.3.3 Komunikasi Lintas Fungsi dan Departemen

Komunikasi lintas fungsi merupakan komunikasi yang terjadi antara individu atau unit kerja yang berasal dari departemen yang berbeda dalam organisasi. Dalam organisasi modern yang kompleks, aktivitas kerja sering melibatkan berbagai unit organisasi yang memiliki fungsi yang berbeda. Oleh karena itu, komunikasi lintas departemen menjadi penting untuk memastikan bahwa aktivitas kerja antarunit organisasi dapat berlangsung secara terkoordinasi.

Melalui komunikasi lintas fungsi, organisasi dapat mengintegrasikan berbagai keahlian yang dimiliki oleh unit-unit organisasi yang berbeda. Misalnya, dalam proses pengembangan produk baru, departemen pemasaran, produksi, serta penelitian dan pengembangan perlu bekerja sama secara intensif. Komunikasi yang efektif memungkinkan berbagai unit organisasi tersebut berbagi informasi serta menyelaraskan aktivitas kerja mereka.

Namun demikian, komunikasi lintas departemen juga sering menghadapi berbagai tantangan seperti perbedaan perspektif maupun kepentingan antara unit organisasi yang berbeda. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan mekanisme komunikasi yang dapat memfasilitasi koordinasi antarunit organisasi. Dengan komunikasi lintas fungsi yang efektif, organisasi dapat meningkatkan efisiensi kerja serta memperkuat integrasi antarunit organisasi (Wuersch et al., 2023).

5.3.4 Media Komunikasi Internal: Intranet, Buletin, Rapat Umum

Media komunikasi internal merupakan sarana yang digunakan oleh organisasi untuk menyampaikan informasi kepada anggota organisasi. Media tersebut dapat berupa media tradisional seperti buletin organisasi maupun media digital seperti intranet perusahaan dan platform komunikasi internal. Penggunaan media komunikasi internal memungkinkan organisasi menyampaikan informasi kepada karyawan secara lebih sistematis.

Intranet perusahaan merupakan salah satu media komunikasi internal yang banyak digunakan dalam organisasi modern. Intranet memungkinkan organisasi menyediakan berbagai informasi seperti kebijakan organisasi, pengumuman perusahaan, serta sumber daya kerja yang dapat diakses oleh seluruh karyawan. Melalui sistem intranet, karyawan dapat memperoleh informasi yang mereka butuhkan secara cepat dan mudah.

Selain intranet, organisasi juga sering menggunakan rapat umum sebagai sarana komunikasi

internal. Rapat umum memungkinkan manajemen organisasi menyampaikan informasi penting secara langsung kepada karyawan serta memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengajukan pertanyaan atau memberikan masukan. Kombinasi berbagai media komunikasi internal tersebut dapat membantu organisasi memastikan bahwa informasi organisasi dapat disampaikan secara efektif kepada seluruh anggota organisasi (Dahlman & Heide, 2020).



Gambar 5.2: Hubungan Komunikasi Internal dan Eksternal dalam Organisasi

Keterangan:

Gambar ini menunjukkan hubungan antara komunikasi internal dan komunikasi eksternal dalam organisasi. Komunikasi internal berfungsi mengoordinasikan aktivitas anggota organisasi, sedangkan komunikasi eksternal menghubungkan organisasi dengan berbagai pemangku kepentingan di luar organisasi. Keduanya saling melengkapi dalam membangun organisasi yang efektif dan responsif terhadap lingkungan.

5.4 Komunikasi Eksternal

Komunikasi eksternal merupakan proses pertukaran informasi antara organisasi dengan berbagai

pihak yang berada di luar organisasi. Pihak-pihak tersebut dapat meliputi pelanggan, masyarakat umum, pemerintah, investor, maupun berbagai pemangku kepentingan lain yang memiliki kepentingan terhadap aktivitas organisasi. Komunikasi eksternal memiliki peran penting dalam membangun citra organisasi serta menjaga hubungan yang baik dengan lingkungan eksternal organisasi.

Dalam organisasi modern, komunikasi eksternal tidak hanya berfungsi untuk menyampaikan informasi mengenai produk atau layanan yang ditawarkan organisasi, tetapi juga untuk membangun hubungan yang berkelanjutan dengan para pemangku kepentingan. Komunikasi yang efektif memungkinkan organisasi memahami kebutuhan serta harapan pihak eksternal sehingga organisasi dapat menyesuaikan strategi mereka dengan kondisi lingkungan yang dihadapi.

Selain itu, komunikasi eksternal juga berperan dalam membangun reputasi organisasi. Organisasi yang mampu mengelola komunikasi eksternal secara baik biasanya memiliki citra yang lebih positif di mata masyarakat. Oleh karena itu, organisasi sering mengembangkan strategi komunikasi eksternal yang terintegrasi untuk memastikan bahwa pesan yang disampaikan kepada publik konsisten dengan nilai serta tujuan organisasi (Lock et al., 2019).

5.4.1 Komunikasi Pemasaran dan Hubungan Pelanggan

Komunikasi pemasaran merupakan salah satu bentuk komunikasi eksternal yang berkaitan dengan upaya organisasi untuk menyampaikan informasi mengenai produk atau layanan kepada pelanggan. Komunikasi ini biasanya dilakukan melalui berbagai media seperti iklan, promosi, media sosial, maupun komunikasi langsung dengan pelanggan. Tujuan utama komunikasi pemasaran adalah meningkatkan kesadaran pelanggan terhadap produk serta mendorong mereka untuk menggunakan produk atau layanan yang ditawarkan organisasi.

Dalam praktik organisasi modern, komunikasi pemasaran tidak hanya berfokus pada promosi produk, tetapi juga pada pembangunan hubungan jangka panjang dengan pelanggan. Organisasi berusaha menciptakan komunikasi yang bersifat dialogis dengan pelanggan sehingga pelanggan dapat memberikan umpan balik mengenai pengalaman mereka menggunakan produk atau layanan organisasi. Umpan balik tersebut dapat membantu organisasi meningkatkan kualitas produk maupun layanan yang mereka tawarkan.

Selain itu, perkembangan teknologi digital juga telah mengubah cara organisasi berkomunikasi dengan pelanggan. Media sosial serta berbagai platform komunikasi digital memungkinkan organisasi berinteraksi secara langsung dengan pelanggan. Interaksi semacam ini dapat meningkatkan kedekatan antara organisasi dan pelanggan serta membantu organisasi memahami

kebutuhan pelanggan secara lebih mendalam (Romero-Rodríguez et al., 2024).

5.4.2 Hubungan Masyarakat (Public Relations) dan Media

Hubungan masyarakat atau public relations merupakan fungsi komunikasi organisasi yang berkaitan dengan upaya organisasi membangun hubungan yang positif dengan masyarakat serta media massa. Melalui aktivitas public relations, organisasi berusaha menyampaikan informasi mengenai aktivitas mereka kepada publik serta membangun citra organisasi yang positif di mata masyarakat.

Public relations biasanya melibatkan berbagai aktivitas komunikasi seperti konferensi pers, publikasi berita perusahaan, serta kegiatan sosial yang melibatkan masyarakat. Aktivitas tersebut bertujuan untuk meningkatkan transparansi organisasi serta membangun kepercayaan publik terhadap organisasi. Hubungan yang baik dengan media juga memungkinkan organisasi menyampaikan informasi kepada masyarakat secara lebih luas.

Selain itu, public relations juga memainkan peran penting dalam situasi krisis organisasi. Ketika organisasi menghadapi krisis yang dapat memengaruhi reputasi mereka, komunikasi yang efektif dengan media dan masyarakat menjadi sangat penting. Melalui strategi komunikasi krisis yang tepat, organisasi dapat mengelola persepsi publik serta meminimalkan dampak negatif terhadap reputasi organisasi (Falkheimer et al., 2022).

5.4.3 Komunikasi dengan Pemerintah dan Regulator

Komunikasi dengan pemerintah dan regulator merupakan bagian penting dari komunikasi eksternal organisasi. Organisasi perlu menjalin hubungan komunikasi yang baik dengan berbagai lembaga pemerintah karena aktivitas organisasi sering kali diatur oleh berbagai kebijakan serta peraturan yang ditetapkan oleh pemerintah.

Melalui komunikasi dengan pemerintah, organisasi dapat memperoleh informasi mengenai kebijakan serta regulasi yang berkaitan dengan aktivitas mereka. Informasi tersebut penting bagi organisasi untuk memastikan bahwa aktivitas operasional mereka sesuai dengan peraturan yang berlaku. Selain itu, komunikasi dengan pemerintah juga memungkinkan organisasi menyampaikan aspirasi maupun masukan terkait kebijakan yang memengaruhi sektor industri tempat organisasi beroperasi.

Hubungan komunikasi yang baik antara organisasi dan pemerintah juga dapat membantu menciptakan lingkungan bisnis yang lebih stabil. Ketika organisasi mampu berkomunikasi secara konstruktif dengan regulator, organisasi dapat lebih mudah menyesuaikan diri dengan perubahan kebijakan yang terjadi. Dengan demikian, komunikasi dengan pemerintah menjadi bagian penting dari strategi organisasi dalam menjaga keberlanjutan aktivitas mereka (Schaedler et al., 2022).

5.4.4 Komunikasi dengan Investor dan Pemangku Kepentingan Lainnya

Investor dan pemangku kepentingan lainnya merupakan kelompok penting yang memiliki kepentingan terhadap kinerja organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan komunikasi yang transparan dan akuntabel dengan para pemangku kepentingan tersebut. Komunikasi dengan investor biasanya dilakukan melalui berbagai media seperti laporan tahunan, presentasi kinerja perusahaan, maupun pertemuan dengan investor.

Melalui komunikasi yang transparan, organisasi dapat membangun kepercayaan investor terhadap kinerja serta prospek organisasi di masa depan. Informasi yang disampaikan kepada investor biasanya mencakup kinerja keuangan organisasi, strategi bisnis, serta berbagai faktor yang dapat memengaruhi perkembangan organisasi. Komunikasi yang jelas dan akurat membantu investor memahami kondisi organisasi secara lebih baik.

Selain investor, organisasi juga perlu berkomunikasi dengan berbagai pemangku kepentingan lain seperti mitra bisnis, komunitas lokal, serta organisasi masyarakat. Hubungan komunikasi yang baik dengan berbagai pemangku kepentingan tersebut dapat membantu organisasi membangun reputasi yang positif serta memperkuat posisi mereka dalam lingkungan sosial dan ekonomi tempat organisasi beroperasi (Lock et al., 2019).

Tabel 5.1

Jenis Komunikasi Organisasi dan Karakteristiknya

Jenis Komunikasi	Karakteristik	Contoh dalam Organisasi
Komunikasi Verbal	Menggunakan bahasa lisan atau tulisan	Rapat, email, laporan
Komunikasi Nonverbal	Menggunakan simbol nonverbal	Bahasa tubuh, ekspresi wajah
Komunikasi Internal	Terjadi di dalam organisasi	Komunikasi atasan-bawahan
Komunikasi Eksternal	Melibatkan pihak luar organisasi	Hubungan pelanggan, PR

BAB VI

POLA DAN ARAH ALIRAN KOMUNIKASI

6.1 Aliran Komunikasi Vertikal

Aliran komunikasi vertikal merupakan pola komunikasi yang terjadi antara individu atau unit organisasi yang berada pada tingkat hierarki yang berbeda dalam struktur organisasi. Komunikasi vertikal biasanya terjadi antara pimpinan dan bawahan serta berkaitan dengan penyampaian informasi yang mendukung proses manajemen organisasi. Melalui komunikasi vertikal, organisasi dapat memastikan bahwa kebijakan, instruksi kerja, serta berbagai informasi penting dapat disampaikan kepada anggota organisasi secara terstruktur.

Dalam organisasi yang memiliki struktur hierarkis, komunikasi vertikal memainkan peran penting dalam menjaga keteraturan aktivitas organisasi. Informasi mengenai kebijakan organisasi biasanya disampaikan oleh pimpinan kepada bawahan melalui berbagai saluran komunikasi formal seperti rapat kerja, memo organisasi, maupun sistem komunikasi internal. Melalui mekanisme komunikasi tersebut, organisasi dapat memastikan bahwa setiap anggota organisasi memahami tujuan serta kebijakan organisasi.

Selain itu, komunikasi vertikal juga memungkinkan pimpinan organisasi memperoleh informasi mengenai kondisi organisasi dari para karyawan. Informasi yang disampaikan oleh karyawan kepada pimpinan dapat membantu manajemen memahami berbagai masalah yang

terjadi dalam organisasi. Dengan demikian, komunikasi vertikal tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian instruksi dari pimpinan kepada karyawan, tetapi juga sebagai mekanisme umpan balik yang memungkinkan organisasi meningkatkan kualitas pengambilan keputusan.

Dalam praktik organisasi modern, komunikasi vertikal sering dikombinasikan dengan komunikasi horizontal dan diagonal untuk menciptakan sistem komunikasi yang lebih fleksibel. Kombinasi berbagai pola komunikasi tersebut memungkinkan organisasi merespons perubahan lingkungan secara lebih cepat serta meningkatkan koordinasi kerja antarunit organisasi (Zaremba, 2021).

6.1.1 Komunikasi ke Bawah (Downward Communication): Fungsi dan Metode

Komunikasi ke bawah atau downward communication merupakan bentuk komunikasi vertikal yang mengalir dari pimpinan organisasi kepada bawahan. Komunikasi ini biasanya digunakan untuk menyampaikan informasi mengenai kebijakan organisasi, tujuan strategis, maupun instruksi kerja yang harus dilaksanakan oleh karyawan. Dalam struktur organisasi yang hierarkis, komunikasi ke bawah menjadi mekanisme utama yang memungkinkan pimpinan mengarahkan aktivitas kerja anggota organisasi.

Salah satu fungsi utama komunikasi ke bawah adalah memberikan kejelasan mengenai tugas dan tanggung jawab karyawan. Melalui komunikasi ini,

pimpinan dapat menjelaskan apa yang diharapkan dari karyawan serta bagaimana mereka harus melaksanakan pekerjaan mereka. Kejelasan informasi tersebut sangat penting untuk memastikan bahwa aktivitas kerja dapat berjalan secara terkoordinasi dan sesuai dengan tujuan organisasi.

Selain menyampaikan instruksi kerja, komunikasi ke bawah juga berfungsi untuk menyampaikan informasi mengenai kebijakan organisasi serta perubahan yang terjadi dalam organisasi. Ketika organisasi menghadapi perubahan strategi maupun perubahan struktur organisasi, komunikasi ke bawah memungkinkan pimpinan menjelaskan alasan serta tujuan perubahan tersebut kepada karyawan. Hal ini dapat membantu karyawan memahami konteks perubahan serta mengurangi resistensi terhadap kebijakan baru.

Metode komunikasi ke bawah dapat dilakukan melalui berbagai saluran komunikasi seperti rapat kerja, laporan organisasi, sistem intranet perusahaan, maupun komunikasi langsung antara pimpinan dan karyawan. Pemilihan metode komunikasi yang tepat sangat penting untuk memastikan bahwa pesan yang disampaikan dapat dipahami secara jelas oleh karyawan. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan strategi komunikasi yang mampu mendukung penyampaian informasi secara efektif kepada seluruh anggota organisasi (Dahlman & Heide, 2020).

6.1.2 Masalah dalam Komunikasi ke Bawah: Distorsi dan Kelebihan Beban

Meskipun komunikasi ke bawah memiliki peran penting dalam organisasi, proses komunikasi ini juga sering menghadapi berbagai hambatan. Salah satu masalah yang sering muncul adalah distorsi pesan yang terjadi ketika informasi disampaikan melalui beberapa tingkat hierarki organisasi. Setiap tingkat organisasi dapat menafsirkan pesan secara berbeda sehingga pesan yang diterima oleh karyawan tidak selalu sama dengan pesan yang awalnya disampaikan oleh pimpinan organisasi.

Distorsi pesan sering terjadi karena berbagai faktor seperti perbedaan interpretasi terhadap informasi, kurangnya kejelasan pesan, maupun kecenderungan individu untuk menyederhanakan informasi yang kompleks. Ketika pesan mengalami distorsi, karyawan dapat memahami instruksi kerja secara keliru sehingga aktivitas kerja tidak berjalan sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa pesan yang disampaikan melalui komunikasi ke bawah memiliki kejelasan yang memadai.

Selain distorsi pesan, masalah lain yang sering muncul dalam komunikasi ke bawah adalah kelebihan beban informasi atau information overload. Dalam organisasi modern, karyawan sering menerima berbagai informasi dari berbagai sumber seperti email, laporan kerja, maupun sistem komunikasi digital. Ketika jumlah informasi yang diterima terlalu banyak, karyawan dapat

mengalami kesulitan dalam memproses informasi tersebut secara efektif.

Kelebihan beban informasi dapat mengurangi efektivitas komunikasi organisasi karena karyawan mungkin tidak mampu membedakan informasi yang penting dengan informasi yang kurang relevan. Oleh karena itu, organisasi perlu mengelola aliran informasi secara lebih sistematis agar karyawan dapat menerima informasi yang benar-benar diperlukan untuk menjalankan tugas mereka. Pengelolaan komunikasi yang baik dapat membantu organisasi mengurangi risiko distorsi pesan serta meningkatkan efektivitas komunikasi vertikal dalam organisasi (Shahrzadi et al., 2024).

6.1.3 Komunikasi ke Atas (Upward Communication): Fungsi dan Manfaat

Komunikasi ke atas atau *upward communication* merupakan bentuk komunikasi vertikal yang mengalir dari bawahan kepada pimpinan dalam struktur organisasi. Komunikasi ini berfungsi sebagai sarana bagi karyawan untuk menyampaikan informasi, laporan kerja, gagasan, maupun berbagai masalah yang mereka hadapi dalam menjalankan tugas. Dalam organisasi modern, komunikasi ke atas menjadi salah satu mekanisme penting yang memungkinkan pimpinan memperoleh informasi langsung mengenai kondisi operasional organisasi dari perspektif karyawan yang terlibat dalam aktivitas kerja sehari-hari.

Salah satu fungsi utama komunikasi ke atas adalah menyediakan umpan balik bagi manajemen organisasi.

Melalui komunikasi ini, pimpinan dapat mengetahui bagaimana kebijakan organisasi diterapkan di lapangan serta bagaimana karyawan merespons kebijakan tersebut. Informasi yang diperoleh melalui komunikasi ke atas dapat membantu manajemen mengevaluasi efektivitas kebijakan organisasi serta mengidentifikasi berbagai masalah yang mungkin tidak terlihat dari tingkat manajemen yang lebih tinggi. Oleh karena itu, komunikasi ke atas sering dipandang sebagai sumber informasi yang penting bagi proses pengambilan keputusan dalam organisasi.

Selain menyediakan informasi bagi pimpinan, komunikasi ke atas juga memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berpartisipasi dalam proses organisasi. Ketika karyawan diberikan ruang untuk menyampaikan ide maupun masukan, mereka cenderung merasa lebih dihargai sebagai bagian dari organisasi. Partisipasi semacam ini dapat meningkatkan motivasi kerja serta memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi. Oleh karena itu, banyak organisasi modern yang berusaha mengembangkan sistem komunikasi yang mendorong keterbukaan serta partisipasi karyawan dalam menyampaikan pendapat.

Dalam praktik organisasi, komunikasi ke atas dapat dilakukan melalui berbagai mekanisme seperti laporan kinerja, sistem saran karyawan, rapat evaluasi, maupun komunikasi langsung antara karyawan dan pimpinan. Beberapa organisasi juga menggunakan teknologi komunikasi digital seperti platform komunikasi internal untuk memfasilitasi penyampaian umpan balik dari

karyawan kepada manajemen. Dengan memanfaatkan berbagai mekanisme tersebut, organisasi dapat menciptakan sistem komunikasi yang lebih partisipatif dan responsif terhadap kebutuhan karyawan (Hamilton, 2020; Dahlman & Heide, 2020).

6.1.4 Hambatan dalam Komunikasi ke Atas: Ketakutan dan Penyaringan Informasi

Meskipun komunikasi ke atas memiliki banyak manfaat bagi organisasi, proses komunikasi ini sering menghadapi berbagai hambatan yang dapat mengurangi efektivitasnya. Salah satu hambatan yang paling umum adalah adanya rasa takut atau ketidaknyamanan yang dirasakan oleh karyawan ketika menyampaikan informasi kepada pimpinan. Dalam organisasi yang memiliki budaya komunikasi yang kaku atau otoriter, karyawan mungkin merasa khawatir bahwa menyampaikan kritik atau masalah dapat menimbulkan konsekuensi negatif bagi posisi mereka dalam organisasi.

Ketakutan tersebut sering menyebabkan karyawan enggan menyampaikan informasi yang sebenarnya kepada pimpinan. Dalam beberapa kasus, karyawan mungkin memilih untuk menyampaikan informasi yang dianggap aman atau menyenangkan bagi pimpinan daripada informasi yang benar-benar menggambarkan kondisi organisasi. Akibatnya, pimpinan organisasi dapat menerima gambaran yang tidak akurat mengenai kondisi yang terjadi dalam organisasi, sehingga keputusan yang diambil oleh manajemen tidak didasarkan pada informasi yang lengkap.

Selain faktor ketakutan, hambatan lain dalam komunikasi ke atas adalah proses penyaringan informasi (*information filtering*). Penyaringan informasi terjadi ketika pesan yang disampaikan oleh karyawan mengalami perubahan atau pengurangan isi sebelum mencapai tingkat manajemen yang lebih tinggi. Proses ini sering terjadi ketika pesan harus melewati beberapa tingkat hierarki organisasi. Setiap tingkat organisasi dapat menyesuaikan atau menyederhanakan pesan sesuai dengan interpretasi mereka sendiri.

Penyaringan informasi dapat menyebabkan hilangnya detail penting yang sebenarnya diperlukan oleh pimpinan untuk memahami situasi organisasi secara menyeluruh. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan budaya komunikasi yang terbuka serta menciptakan mekanisme komunikasi yang memungkinkan karyawan menyampaikan informasi secara langsung kepada pimpinan. Pendekatan ini dapat membantu organisasi mengurangi hambatan komunikasi ke atas serta meningkatkan kualitas informasi yang digunakan dalam proses pengambilan keputusan organisasi (Kvalnes, 2023; Wuersch et al., 2023).



Gambar 6.1: Model Aliran Komunikasi dalam Struktur Organisasi

Keterangan:

Gambar ini menunjukkan tiga pola utama aliran komunikasi organisasi, yaitu komunikasi vertikal, horizontal, dan diagonal. Ketiga pola tersebut menggambarkan bagaimana informasi bergerak dalam struktur organisasi yang memiliki berbagai tingkat hierarki dan unit kerja.

6.2 Aliran Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal merupakan bentuk komunikasi organisasi yang terjadi antara individu atau unit kerja yang berada pada tingkat hierarki yang sama dalam struktur organisasi. Komunikasi ini sering disebut juga sebagai komunikasi lateral karena berlangsung secara sejajar tanpa melibatkan hubungan otoritas langsung antara pihak-pihak yang berkomunikasi. Dalam organisasi modern yang semakin kompleks, komunikasi horizontal menjadi semakin penting karena banyak aktivitas kerja yang memerlukan koordinasi antarunit organisasi yang memiliki fungsi berbeda.

Dalam praktik organisasi, komunikasi horizontal sering muncul dalam berbagai aktivitas kerja seperti koordinasi proyek, diskusi antar tim, serta pertukaran informasi antar departemen. Komunikasi ini memungkinkan individu yang memiliki keahlian berbeda untuk berbagi informasi dan bekerja sama dalam menyelesaikan tugas yang membutuhkan kolaborasi lintas fungsi. Dengan demikian, komunikasi horizontal memainkan peran penting dalam mendukung integrasi berbagai aktivitas organisasi.

Selain mendukung koordinasi kerja, komunikasi horizontal juga berperan dalam mempercepat proses penyelesaian masalah dalam organisasi. Ketika individu atau tim kerja dapat berkomunikasi secara langsung dengan rekan kerja yang berada pada tingkat organisasi yang sama, mereka dapat bertukar informasi dengan lebih cepat tanpa harus melalui jalur komunikasi formal yang panjang. Hal ini memungkinkan organisasi merespons berbagai permasalahan operasional secara lebih efektif.

Namun demikian, komunikasi horizontal juga dapat menghadapi berbagai tantangan seperti perbedaan kepentingan antar unit organisasi maupun kurangnya mekanisme koordinasi yang jelas. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan sistem komunikasi yang mendukung kolaborasi antar unit kerja serta mendorong terciptanya hubungan kerja yang saling mendukung antara anggota organisasi (Hamilton, 2020; Mumby & Kuhn, 2019).

6.2.1 Fungsi Komunikasi Horizontal: Koordinasi dan Pemecahan Masalah

Komunikasi horizontal memiliki fungsi utama dalam mendukung koordinasi kerja antarunit organisasi. Dalam organisasi yang terdiri dari berbagai departemen dengan fungsi yang berbeda, koordinasi menjadi faktor penting untuk memastikan bahwa setiap bagian organisasi bekerja secara selaras dalam mencapai tujuan bersama. Melalui komunikasi horizontal, anggota organisasi dapat saling berbagi informasi mengenai aktivitas kerja mereka sehingga potensi konflik maupun tumpang tindih pekerjaan dapat diminimalkan.

Selain mendukung koordinasi kerja, komunikasi horizontal juga berperan penting dalam proses pemecahan masalah organisasi. Dalam banyak situasi kerja, penyelesaian masalah membutuhkan kerja sama antara individu yang memiliki latar belakang keahlian yang berbeda. Melalui komunikasi horizontal, anggota organisasi dapat bertukar perspektif serta menggabungkan berbagai ide untuk menemukan solusi yang lebih efektif terhadap masalah yang dihadapi organisasi.

Komunikasi horizontal juga memungkinkan pertukaran pengetahuan yang lebih luas dalam organisasi. Interaksi antarpegawai dari berbagai departemen dapat memperkaya pemahaman mereka mengenai berbagai aspek organisasi. Proses pertukaran pengetahuan ini tidak hanya membantu meningkatkan kualitas keputusan

organisasi tetapi juga mendorong munculnya inovasi dalam organisasi.

Dalam organisasi yang mendorong budaya kolaboratif, komunikasi horizontal sering menjadi sarana utama untuk membangun hubungan kerja yang lebih terbuka antara anggota organisasi. Ketika individu merasa bebas untuk berkomunikasi dengan rekan kerja mereka tanpa hambatan hierarkis yang berlebihan, mereka cenderung lebih aktif berbagi ide dan berpartisipasi dalam proses organisasi. Dengan demikian, komunikasi horizontal dapat menjadi faktor penting dalam menciptakan organisasi yang adaptif dan inovatif (Zaremba, 2021).

6.2.2 Mekanisme untuk Meningkatkan Komunikasi Horizontal

Organisasi perlu mengembangkan berbagai mekanisme yang dapat mendukung komunikasi horizontal agar proses koordinasi kerja antarunit organisasi dapat berjalan secara efektif. Salah satu mekanisme yang sering digunakan adalah pembentukan tim kerja lintas departemen yang memungkinkan anggota organisasi dari berbagai unit kerja untuk bekerja bersama dalam menyelesaikan suatu proyek. Tim lintas fungsi semacam ini dapat meningkatkan interaksi antarunit organisasi serta memperkuat kerja sama antarpegawai.

Selain pembentukan tim lintas fungsi, organisasi juga dapat memanfaatkan teknologi komunikasi digital untuk meningkatkan komunikasi horizontal. Platform kolaborasi digital seperti sistem manajemen proyek,

aplikasi komunikasi tim, serta jaringan intranet perusahaan memungkinkan anggota organisasi berbagi informasi secara cepat tanpa harus terikat pada batasan struktur organisasi formal. Teknologi tersebut memungkinkan komunikasi berlangsung secara lebih fleksibel dan dinamis.

Mekanisme lain yang dapat meningkatkan komunikasi horizontal adalah penyelenggaraan forum diskusi organisasi seperti rapat koordinasi antar departemen atau lokakarya kerja bersama. Forum semacam ini memberikan kesempatan bagi anggota organisasi untuk bertukar ide serta membahas berbagai isu yang berkaitan dengan aktivitas kerja mereka. Interaksi semacam ini dapat memperkuat hubungan kerja antar unit organisasi.

Namun demikian, keberhasilan mekanisme komunikasi horizontal juga sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi yang mendukung keterbukaan komunikasi. Organisasi yang mendorong kolaborasi serta menghargai pertukaran ide biasanya memiliki komunikasi horizontal yang lebih efektif. Oleh karena itu, selain menyediakan sarana komunikasi, organisasi juga perlu membangun budaya komunikasi yang mendorong kerja sama antar anggota organisasi (Wuersch et al., 2023).

6.2.3 Hambatan Komunikasi Horizontal: Persaingan Antar-Departemen

Meskipun komunikasi horizontal memiliki banyak manfaat bagi organisasi, proses komunikasi ini juga dapat menghadapi berbagai hambatan yang mengurangi

efektivitasnya. Salah satu hambatan yang sering muncul adalah adanya persaingan antar departemen dalam organisasi. Dalam beberapa organisasi, unit kerja tertentu mungkin memiliki kepentingan yang berbeda sehingga komunikasi antar departemen tidak selalu berlangsung secara harmonis.

Persaingan antar departemen dapat muncul karena berbagai faktor seperti perbedaan tujuan kerja, keterbatasan sumber daya, maupun perbedaan prioritas dalam pelaksanaan tugas organisasi. Ketika unit kerja lebih fokus pada pencapaian target masing-masing tanpa mempertimbangkan kepentingan organisasi secara keseluruhan, komunikasi horizontal dapat menjadi kurang efektif.

Hambatan lain yang sering muncul dalam komunikasi horizontal adalah kurangnya pemahaman mengenai peran dan tanggung jawab masing-masing unit organisasi. Ketika anggota organisasi tidak memahami bagaimana pekerjaan unit lain berkaitan dengan pekerjaan mereka, mereka mungkin mengalami kesulitan dalam berkoordinasi secara efektif. Hal ini dapat menyebabkan kesalahpahaman maupun konflik antarunit organisasi.

Untuk mengatasi hambatan tersebut, organisasi perlu mendorong transparansi informasi serta memperkuat kerja sama antar unit organisasi. Pendekatan manajemen yang menekankan kolaborasi serta tujuan bersama dapat membantu mengurangi persaingan yang tidak produktif antar departemen. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kerja sama, organisasi

dapat meningkatkan efektivitas komunikasi horizontal (Kvalnes, 2023).

6.2.4 Peran Manajer dalam Memfasilitasi Komunikasi Horizontal

Manajer memiliki peran penting dalam memfasilitasi komunikasi horizontal dalam organisasi. Sebagai penghubung antara berbagai unit organisasi, manajer dapat membantu menciptakan kondisi yang mendukung pertukaran informasi serta kerja sama antar departemen. Peran ini menjadi semakin penting dalam organisasi modern yang mengandalkan kerja tim lintas fungsi untuk menyelesaikan berbagai proyek organisasi.

Salah satu cara yang dapat dilakukan manajer untuk meningkatkan komunikasi horizontal adalah dengan mendorong kolaborasi antar tim kerja. Manajer dapat menciptakan kesempatan bagi anggota organisasi untuk bekerja bersama dalam proyek yang melibatkan berbagai unit organisasi. Interaksi semacam ini dapat membantu anggota organisasi memahami peran masing-masing unit serta memperkuat hubungan kerja antar departemen.

Selain itu, manajer juga dapat berperan sebagai mediator ketika terjadi konflik antar unit organisasi. Konflik yang tidak dikelola dengan baik dapat menghambat komunikasi horizontal serta mengurangi efektivitas kerja organisasi. Dengan pendekatan komunikasi yang terbuka dan konstruktif, manajer dapat membantu pihak-pihak yang terlibat konflik menemukan solusi yang dapat diterima bersama.

Peran manajer dalam memfasilitasi komunikasi horizontal juga mencakup upaya membangun budaya organisasi yang mendukung keterbukaan komunikasi. Manajer yang memberikan contoh komunikasi yang transparan serta menghargai kontribusi anggota tim dapat mendorong terciptanya lingkungan kerja yang kolaboratif. Lingkungan semacam ini sangat penting bagi organisasi yang ingin meningkatkan koordinasi kerja serta mendorong inovasi dalam organisasi (Dahlman & Heide, 2020).

6.2 Aliran Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal merupakan bentuk komunikasi organisasi yang terjadi antara individu atau unit kerja yang berada pada tingkat hierarki yang berbeda tetapi tidak memiliki hubungan otoritas langsung dalam struktur organisasi. Komunikasi ini sering muncul dalam organisasi modern yang memiliki struktur kerja yang kompleks dan membutuhkan koordinasi lintas departemen. Dalam konteks ini, komunikasi diagonal memungkinkan pertukaran informasi antara berbagai bagian organisasi yang sebelumnya mungkin hanya berkomunikasi melalui jalur hierarkis formal.

Dalam organisasi tradisional yang sangat hierarkis, komunikasi biasanya mengikuti jalur vertikal atau horizontal yang telah ditentukan oleh struktur organisasi. Namun, perkembangan organisasi modern yang lebih fleksibel dan berbasis proyek mendorong munculnya pola komunikasi yang lebih dinamis. Komunikasi diagonal

memungkinkan individu dari berbagai tingkat organisasi berinteraksi secara langsung untuk menyelesaikan tugas yang memerlukan kerja sama lintas fungsi. Hal ini dapat mempercepat aliran informasi serta meningkatkan efisiensi koordinasi kerja.

Selain meningkatkan efisiensi komunikasi, komunikasi diagonal juga dapat membantu organisasi memanfaatkan keahlian yang dimiliki oleh berbagai anggota organisasi. Ketika individu dari berbagai departemen dan tingkat organisasi dapat berkomunikasi secara langsung, mereka dapat bertukar pengetahuan serta perspektif yang berbeda. Proses ini dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan serta mendorong munculnya inovasi dalam organisasi.

Namun demikian, komunikasi diagonal juga perlu dikelola dengan hati-hati karena dapat menimbulkan potensi konflik dengan struktur otoritas formal organisasi. Ketika komunikasi lintas hierarki terjadi tanpa koordinasi yang baik, hal ini dapat menimbulkan kebingungan mengenai tanggung jawab dan wewenang dalam organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan kebijakan komunikasi yang jelas untuk memastikan bahwa komunikasi diagonal dapat mendukung efektivitas organisasi tanpa mengganggu stabilitas struktur organisasi (Hamilton, 2020; Mumby & Kuhn, 2019).

6.2.1 Definisi dan Contoh Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal merujuk pada proses komunikasi yang terjadi antara individu atau unit

organisasi yang berada pada tingkat hierarki yang berbeda namun tidak memiliki hubungan pelaporan langsung. Bentuk komunikasi ini biasanya muncul ketika individu dari berbagai bagian organisasi perlu bekerja sama untuk menyelesaikan suatu tugas atau proyek tertentu. Dalam konteks organisasi modern, komunikasi diagonal sering digunakan untuk mempercepat koordinasi kerja yang melibatkan berbagai departemen.

Sebagai contoh, seorang staf pemasaran mungkin perlu berkomunikasi langsung dengan manajer produksi untuk membahas jadwal peluncuran produk baru. Dalam situasi ini, komunikasi terjadi antara individu yang berada pada tingkat organisasi yang berbeda tetapi tidak memiliki hubungan otoritas langsung. Komunikasi semacam ini memungkinkan kedua pihak bertukar informasi secara lebih cepat tanpa harus melalui jalur komunikasi formal yang panjang.

Contoh lain dari komunikasi diagonal dapat ditemukan dalam organisasi yang menggunakan struktur proyek atau tim lintas fungsi. Dalam struktur tersebut, anggota tim dari berbagai departemen bekerja bersama untuk mencapai tujuan tertentu. Komunikasi diagonal memungkinkan anggota tim berbagi informasi serta berkoordinasi secara langsung sehingga proses kerja dapat berlangsung secara lebih efisien.

Dalam organisasi yang semakin mengandalkan kerja tim lintas fungsi, komunikasi diagonal menjadi semakin penting. Pola komunikasi ini membantu organisasi mengurangi hambatan komunikasi yang sering

muncul dalam struktur organisasi yang terlalu birokratis. Dengan demikian, komunikasi diagonal dapat meningkatkan fleksibilitas organisasi dalam menghadapi berbagai tantangan operasional (Zaremba, 2021).

6.2.2 Manfaat Komunikasi Diagonal untuk Efisiensi dan Inovasi

Salah satu manfaat utama komunikasi diagonal adalah kemampuannya meningkatkan efisiensi organisasi. Ketika individu dari berbagai bagian organisasi dapat berkomunikasi secara langsung tanpa harus mengikuti jalur hierarki yang panjang, informasi dapat disampaikan dengan lebih cepat. Hal ini sangat penting dalam organisasi yang beroperasi dalam lingkungan bisnis yang dinamis dan membutuhkan respons yang cepat terhadap perubahan.

Komunikasi diagonal juga dapat memperkuat kolaborasi antar departemen dalam organisasi. Ketika anggota organisasi memiliki kesempatan untuk berinteraksi dengan rekan kerja dari berbagai unit organisasi, mereka dapat memahami bagaimana aktivitas kerja mereka saling berkaitan. Pemahaman ini dapat membantu meningkatkan koordinasi kerja serta mengurangi potensi konflik antar departemen.

Selain meningkatkan efisiensi kerja, komunikasi diagonal juga dapat mendorong inovasi organisasi. Pertukaran ide antara individu yang memiliki latar belakang keahlian yang berbeda sering kali menghasilkan perspektif baru yang dapat membantu organisasi menemukan solusi kreatif terhadap berbagai masalah

yang dihadapi. Dengan demikian, komunikasi diagonal dapat menjadi sarana penting dalam mendukung proses inovasi dalam organisasi.

Organisasi yang berhasil memanfaatkan komunikasi diagonal biasanya memiliki budaya komunikasi yang terbuka serta mendukung kolaborasi lintas fungsi. Dalam lingkungan kerja semacam ini, anggota organisasi merasa lebih bebas untuk bertukar ide serta bekerja sama dengan rekan kerja dari berbagai departemen. Budaya komunikasi yang inklusif ini dapat membantu organisasi mengembangkan kemampuan adaptasi yang lebih baik terhadap perubahan lingkungan bisnis (Wuersch et al., 2023).

6.2.3 Potensi Masalah: Pelanggaran Otoritas Formal

Meskipun komunikasi diagonal memiliki berbagai manfaat bagi organisasi, pola komunikasi ini juga dapat menimbulkan sejumlah tantangan. Salah satu potensi masalah yang sering muncul adalah kemungkinan terjadinya pelanggaran terhadap otoritas formal dalam organisasi. Ketika komunikasi lintas hierarki terjadi tanpa koordinasi yang jelas, pimpinan organisasi mungkin merasa bahwa jalur komunikasi formal telah dilewati.

Situasi semacam ini dapat menimbulkan ketegangan dalam hubungan kerja antara berbagai tingkat organisasi. Misalnya, seorang karyawan yang berkomunikasi langsung dengan pimpinan departemen lain tanpa melalui atasannya mungkin dianggap melanggar prosedur organisasi. Hal ini dapat menimbulkan konflik

internal serta mengganggu stabilitas hubungan kerja dalam organisasi.

Selain itu, komunikasi diagonal yang tidak terkoordinasi juga dapat menimbulkan kebingungan mengenai tanggung jawab kerja. Ketika individu menerima instruksi dari berbagai pihak dalam organisasi, mereka mungkin mengalami kesulitan menentukan prioritas pekerjaan mereka. Hal ini dapat menyebabkan ketidakefisienan dalam pelaksanaan tugas organisasi.

Oleh karena itu, organisasi perlu mengelola komunikasi diagonal secara bijaksana. Salah satu pendekatan yang dapat dilakukan adalah dengan menetapkan pedoman komunikasi yang jelas serta memastikan bahwa komunikasi lintas departemen tetap menghormati struktur organisasi yang ada. Dengan pengelolaan yang tepat, organisasi dapat memanfaatkan manfaat komunikasi diagonal tanpa menimbulkan konflik internal (Kvalnes, 2023).

BAB VII

STRUKTUR ORGANISASI DAN SISTEM INFORMASI

7.1 Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Komunikasi

Struktur organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pola komunikasi yang berkembang dalam organisasi. Struktur menentukan jalur komunikasi formal yang digunakan untuk menyampaikan informasi antara berbagai tingkat organisasi. Dalam organisasi yang memiliki struktur hierarkis, komunikasi biasanya mengikuti jalur vertikal yang jelas dari pimpinan kepada bawahan dan sebaliknya. Sebaliknya, organisasi yang memiliki struktur yang lebih datar cenderung memiliki pola komunikasi yang lebih terbuka dan fleksibel.

Hubungan antara struktur organisasi dan komunikasi juga dapat dilihat dari cara organisasi mengoordinasikan aktivitas kerja antar unit organisasi. Struktur organisasi menentukan bagaimana tanggung jawab didistribusikan serta bagaimana berbagai bagian organisasi bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi. Ketika struktur organisasi dirancang dengan baik, komunikasi antar unit kerja dapat berlangsung secara lebih efektif sehingga koordinasi kerja menjadi lebih efisien.

Selain memengaruhi jalur komunikasi formal, struktur organisasi juga memengaruhi hubungan interpersonal antara anggota organisasi. Struktur yang terlalu birokratis dapat menciptakan jarak komunikasi

antara pimpinan dan karyawan sehingga interaksi menjadi kurang terbuka. Sebaliknya, struktur yang lebih fleksibel dapat mendorong terciptanya komunikasi yang lebih partisipatif di mana anggota organisasi merasa lebih bebas untuk menyampaikan ide maupun masukan.

Dalam organisasi modern, banyak organisasi berusaha mengembangkan struktur yang mampu mendukung komunikasi yang lebih kolaboratif. Pendekatan ini sering dikaitkan dengan upaya meningkatkan inovasi organisasi serta memperkuat kerja sama antar tim kerja. Dengan demikian, struktur organisasi tidak hanya berfungsi sebagai alat pengaturan tugas tetapi juga sebagai kerangka yang membentuk dinamika komunikasi dalam organisasi (Hamilton, 2020).

7.1.1 Struktur Fungsional, Divisional, dan Matriks

Struktur organisasi dapat diklasifikasikan ke dalam berbagai bentuk berdasarkan cara organisasi mengelompokkan aktivitas kerja serta mendistribusikan tanggung jawab kepada anggota organisasi. Salah satu bentuk struktur yang paling umum adalah struktur fungsional. Dalam struktur ini, organisasi mengelompokkan karyawan berdasarkan fungsi kerja seperti pemasaran, produksi, keuangan, dan sumber daya manusia. Struktur ini memungkinkan organisasi memanfaatkan keahlian spesifik yang dimiliki oleh setiap unit kerja.

Meskipun struktur fungsional memiliki kelebihan dalam hal spesialisasi kerja, struktur ini juga dapat menimbulkan hambatan komunikasi antar departemen.

Ketika setiap unit kerja lebih fokus pada fungsi masing-masing, koordinasi antar departemen dapat menjadi kurang efektif. Hal ini sering menyebabkan munculnya silo organisasi di mana informasi tidak mengalir secara optimal antara berbagai bagian organisasi.

Selain struktur fungsional, banyak organisasi menggunakan struktur divisional yang mengelompokkan aktivitas kerja berdasarkan produk, wilayah geografis, atau segmen pasar. Struktur divisional memungkinkan organisasi merespons kebutuhan pasar secara lebih fleksibel karena setiap divisi memiliki otonomi dalam mengelola aktivitas operasionalnya. Dalam struktur ini, komunikasi biasanya lebih terfokus pada koordinasi dalam divisi masing-masing.

Bentuk struktur lain yang semakin banyak digunakan adalah struktur matriks, yang menggabungkan struktur fungsional dan struktur proyek. Dalam struktur ini, karyawan dapat melapor kepada dua pimpinan sekaligus, yaitu pimpinan fungsional dan pimpinan proyek. Struktur matriks memungkinkan organisasi menggabungkan keahlian dari berbagai departemen untuk menyelesaikan proyek yang kompleks. Namun demikian, struktur ini juga memerlukan sistem komunikasi yang jelas untuk menghindari konflik otoritas dalam organisasi (Zaremba, 2021).

7.1.2 Sentralisasi vs. Desentralisasi dalam Pengambilan Keputusan

Sentralisasi dan desentralisasi merupakan dua pendekatan utama dalam pengambilan keputusan

organisasi yang memiliki implikasi penting terhadap pola komunikasi organisasi. Dalam organisasi yang menerapkan sentralisasi, sebagian besar keputusan strategis dibuat oleh pimpinan tingkat atas. Struktur ini biasanya ditemukan dalam organisasi yang memiliki struktur hierarkis yang kuat di mana otoritas pengambilan keputusan terkonsentrasi pada tingkat manajemen puncak.

Pendekatan sentralisasi memiliki kelebihan dalam hal konsistensi kebijakan organisasi. Ketika keputusan diambil oleh pimpinan tingkat atas, organisasi dapat memastikan bahwa kebijakan yang diterapkan selaras dengan visi serta strategi organisasi secara keseluruhan. Namun demikian, pendekatan ini juga dapat memperlambat proses pengambilan keputusan karena informasi harus melalui berbagai tingkat hierarki sebelum mencapai pimpinan organisasi.

Sebaliknya, desentralisasi memberikan kewenangan pengambilan keputusan kepada unit organisasi yang lebih rendah. Pendekatan ini memungkinkan organisasi merespons perubahan lingkungan secara lebih cepat karena keputusan dapat diambil oleh individu yang berada lebih dekat dengan situasi operasional. Desentralisasi juga dapat meningkatkan partisipasi karyawan dalam proses organisasi sehingga memperkuat rasa tanggung jawab terhadap hasil kerja.

Namun demikian, desentralisasi juga memerlukan sistem komunikasi yang efektif untuk memastikan bahwa

keputusan yang diambil oleh berbagai unit organisasi tetap selaras dengan tujuan organisasi secara keseluruhan. Tanpa koordinasi komunikasi yang baik, desentralisasi dapat menyebabkan fragmentasi kebijakan organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu menyeimbangkan antara sentralisasi dan desentralisasi dalam merancang sistem pengambilan keputusan (Dahlman & Heide, 2020).

7.1.3 Formalisasi dan Dampaknya pada Fleksibilitas Komunikasi

Formalisasi merupakan tingkat sejauh mana aturan, prosedur, serta standar kerja ditetapkan secara tertulis dalam organisasi. Dalam organisasi yang memiliki tingkat formalisasi tinggi, berbagai aktivitas kerja diatur melalui prosedur yang jelas sehingga perilaku anggota organisasi dapat diprediksi dan dikendalikan. Formalisasi biasanya diwujudkan melalui dokumen resmi seperti manual prosedur kerja, peraturan organisasi, serta standar operasional prosedur (SOP). Keberadaan aturan-aturan tersebut berfungsi untuk memastikan bahwa setiap anggota organisasi melaksanakan tugasnya sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan.

Dari perspektif komunikasi organisasi, tingkat formalisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap bagaimana informasi disampaikan dalam organisasi. Organisasi dengan tingkat formalisasi tinggi biasanya memiliki jalur komunikasi yang lebih terstruktur. Informasi penting disampaikan melalui saluran komunikasi resmi seperti laporan tertulis, memo organisasi, maupun sistem informasi manajemen.

Pendekatan ini dapat membantu organisasi menjaga konsistensi informasi serta memastikan bahwa pesan yang disampaikan sesuai dengan kebijakan organisasi.

Namun demikian, tingkat formalisasi yang terlalu tinggi dapat mengurangi fleksibilitas komunikasi dalam organisasi. Ketika setiap bentuk komunikasi harus mengikuti prosedur tertentu, proses pertukaran informasi dapat menjadi lebih lambat. Hal ini dapat menjadi kendala terutama dalam organisasi yang beroperasi dalam lingkungan kerja yang dinamis dan membutuhkan respons yang cepat terhadap perubahan. Dalam situasi semacam ini, komunikasi informal sering kali muncul sebagai alternatif untuk mempercepat aliran informasi antar anggota organisasi.

Oleh karena itu, organisasi perlu menemukan keseimbangan antara kebutuhan akan formalitas prosedur dan fleksibilitas komunikasi. Formalisasi yang tepat dapat membantu menjaga keteraturan organisasi tanpa menghambat kreativitas dan interaksi antar anggota organisasi. Dengan menggabungkan sistem komunikasi formal yang jelas dengan ruang komunikasi informal yang fleksibel, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung koordinasi sekaligus inovasi (Hamilton, 2020; Mumby & Kuhn, 2019).

7.1.4 Kompleksitas Organisasi dan Tantangan Komunikasi

Kompleksitas organisasi merujuk pada tingkat keragaman struktur organisasi yang meliputi jumlah unit kerja, tingkat hierarki, serta spesialisasi fungsi dalam organisasi. Semakin kompleks sebuah organisasi, semakin

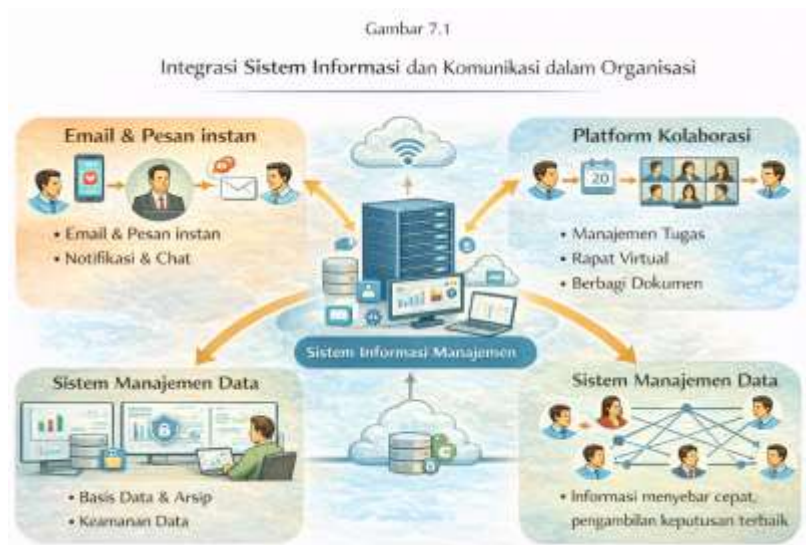
banyak pula jalur komunikasi yang harus dikelola agar informasi dapat mengalir secara efektif. Kompleksitas ini biasanya meningkat seiring dengan pertumbuhan organisasi, baik dalam hal jumlah karyawan maupun perluasan aktivitas organisasi.

Dalam organisasi yang kompleks, komunikasi sering menghadapi berbagai tantangan. Salah satu tantangan utama adalah kesulitan dalam mengoordinasikan aliran informasi antara berbagai unit organisasi yang memiliki fungsi yang berbeda. Ketika organisasi memiliki banyak departemen dengan tanggung jawab yang berbeda-beda, informasi yang relevan bagi satu unit mungkin tidak selalu mudah diakses oleh unit lain. Situasi ini dapat menyebabkan terjadinya kesenjangan informasi yang menghambat koordinasi kerja.

Selain itu, kompleksitas organisasi juga dapat memperpanjang jalur komunikasi yang harus dilalui oleh pesan sebelum mencapai penerima yang dituju. Informasi yang harus melewati berbagai tingkat hierarki berpotensi mengalami distorsi atau perubahan makna selama proses penyampaian. Hal ini dapat mengurangi akurasi informasi yang diterima oleh anggota organisasi serta memengaruhi kualitas pengambilan keputusan organisasi.

Untuk mengatasi tantangan tersebut, organisasi modern sering memanfaatkan teknologi komunikasi digital untuk mempercepat aliran informasi. Platform komunikasi digital memungkinkan anggota organisasi berbagi informasi secara lebih langsung tanpa harus melalui jalur

komunikasi yang terlalu panjang. Dengan memanfaatkan teknologi tersebut, organisasi dapat mengurangi hambatan komunikasi yang disebabkan oleh kompleksitas struktur organisasi serta meningkatkan efektivitas koordinasi kerja antar unit organisasi (Wuersch et al., 2023).



Gambar 7.1: Integrasi Sistem Informasi dan Komunikasi dalam Organisasi

Keterangan:

Gambar ini menggambarkan bagaimana sistem informasi manajemen terhubung dengan berbagai media komunikasi organisasi seperti email, platform kolaborasi digital, serta sistem manajemen data organisasi.

7.2 Desain Organisasi dan Aliran Informasi

Desain organisasi merupakan proses perencanaan struktur organisasi yang menentukan bagaimana tugas,

tanggung jawab, serta hubungan koordinasi diatur dalam sebuah organisasi. Desain organisasi tidak hanya berkaitan dengan pembagian kerja, tetapi juga dengan bagaimana informasi mengalir antara berbagai bagian organisasi. Dengan kata lain, desain organisasi membentuk kerangka komunikasi yang memungkinkan anggota organisasi berinteraksi dan bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama.

Dalam organisasi modern, desain organisasi semakin dipengaruhi oleh kebutuhan akan fleksibilitas serta kemampuan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan. Organisasi yang mampu merancang struktur yang mendukung komunikasi yang efektif biasanya lebih mampu merespons perubahan pasar, teknologi, maupun tuntutan pemangku kepentingan. Oleh karena itu, desain organisasi tidak hanya dipandang sebagai alat pengaturan struktur kerja tetapi juga sebagai mekanisme yang memfasilitasi aliran informasi dalam organisasi.

Aliran informasi dalam organisasi sangat dipengaruhi oleh bagaimana struktur organisasi dirancang. Struktur yang terlalu birokratis dapat memperlambat proses komunikasi karena informasi harus melalui berbagai tingkat otoritas sebelum mencapai penerima yang dituju. Sebaliknya, desain organisasi yang lebih fleksibel memungkinkan pertukaran informasi yang lebih cepat serta mendorong kolaborasi antar unit kerja.

Perkembangan teknologi komunikasi digital juga mendorong munculnya berbagai bentuk desain organisasi baru yang lebih adaptif terhadap perubahan. Organisasi

kini semakin memanfaatkan platform komunikasi digital untuk memperkuat koordinasi kerja serta mempercepat aliran informasi antar anggota organisasi. Dengan demikian, desain organisasi dan sistem komunikasi menjadi dua aspek yang saling berkaitan dalam membangun organisasi yang efektif dan responsif terhadap perubahan (Dahlman & Heide, 2020; Wuersch et al., 2023).

7.2.1 Desain Organisasi Mekanistik vs. Organik

Dalam kajian teori organisasi, desain organisasi sering dibedakan menjadi dua tipe utama yaitu struktur mekanistik dan struktur organik. Struktur mekanistik biasanya ditemukan dalam organisasi yang memiliki tingkat formalitas tinggi serta hierarki yang jelas. Dalam struktur ini, pembagian tugas sangat spesifik dan setiap individu memiliki tanggung jawab yang terdefinisi dengan jelas. Komunikasi dalam organisasi mekanistik biasanya berlangsung secara vertikal melalui jalur hierarki yang telah ditetapkan.

Struktur mekanistik memiliki kelebihan dalam hal stabilitas dan kontrol organisasi. Dengan adanya aturan yang jelas serta prosedur kerja yang terstandarisasi, organisasi dapat memastikan bahwa aktivitas kerja berjalan secara konsisten. Namun demikian, struktur mekanistik sering dianggap kurang fleksibel dalam menghadapi perubahan lingkungan yang cepat. Jalur komunikasi yang terlalu kaku dapat memperlambat proses penyampaian informasi serta mengurangi kemampuan organisasi untuk merespons perubahan secara cepat.

Sebaliknya, struktur organik merupakan bentuk organisasi yang lebih fleksibel dan adaptif. Dalam struktur ini, pembagian tugas tidak selalu bersifat kaku dan anggota organisasi memiliki ruang yang lebih besar untuk berkolaborasi dalam menyelesaikan pekerjaan. Komunikasi dalam organisasi organik cenderung berlangsung secara horizontal maupun diagonal sehingga memungkinkan pertukaran informasi yang lebih cepat.

Organisasi yang beroperasi dalam lingkungan yang dinamis sering lebih memilih struktur organik karena memungkinkan mereka beradaptasi dengan perubahan secara lebih efektif. Struktur ini juga mendorong munculnya inovasi karena anggota organisasi memiliki kesempatan untuk berbagi ide serta bekerja sama lintas departemen. Dengan demikian, pemilihan desain organisasi yang tepat sangat penting untuk mendukung efektivitas komunikasi dalam organisasi (Hamilton, 2020).

7.2.2 Organisasi Datar (Flat Organization) dan Komunikasi Terbuka

Organisasi datar atau *flat organization* merupakan bentuk struktur organisasi yang memiliki jumlah tingkat hierarki yang relatif sedikit. Dalam struktur ini, jarak antara pimpinan dan karyawan biasanya lebih pendek dibandingkan organisasi yang memiliki struktur hierarki yang panjang. Organisasi datar sering dikaitkan dengan upaya meningkatkan fleksibilitas organisasi serta mempercepat proses pengambilan keputusan.

Salah satu karakteristik utama organisasi datar adalah komunikasi yang lebih terbuka antara pimpinan

dan anggota organisasi. Karena jumlah tingkat hierarki yang lebih sedikit, karyawan dapat berkomunikasi secara lebih langsung dengan pimpinan organisasi. Hal ini memungkinkan pertukaran informasi yang lebih cepat serta mengurangi risiko distorsi pesan yang sering terjadi dalam organisasi yang memiliki banyak tingkat hierarki.

Selain meningkatkan kecepatan komunikasi, struktur organisasi datar juga dapat mendorong partisipasi karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Ketika karyawan memiliki akses komunikasi yang lebih langsung dengan pimpinan, mereka cenderung merasa lebih dihargai sebagai bagian dari organisasi. Partisipasi ini dapat meningkatkan motivasi kerja serta memperkuat komitmen karyawan terhadap tujuan organisasi.

Namun demikian, organisasi datar juga menghadapi sejumlah tantangan. Salah satunya adalah meningkatnya tanggung jawab manajerial karena pimpinan harus mengelola lebih banyak karyawan secara langsung. Selain itu, tanpa sistem komunikasi yang jelas, organisasi datar dapat mengalami kebingungan mengenai pembagian tanggung jawab kerja. Oleh karena itu, organisasi datar tetap memerlukan sistem komunikasi yang terstruktur untuk memastikan koordinasi kerja berjalan secara efektif (Zaremba, 2021).

7.2.3 Organisasi Jaringan (Network Organization) dan Kolaborasi

Organisasi jaringan merupakan bentuk organisasi yang mengandalkan kerja sama antara berbagai unit

organisasi maupun mitra eksternal untuk menjalankan aktivitas bisnis. Dalam struktur ini, organisasi tidak selalu mengandalkan struktur hierarki tradisional tetapi lebih menekankan pada hubungan kolaboratif antara berbagai pihak yang terlibat dalam proses organisasi.

Dalam organisasi jaringan, komunikasi memainkan peran yang sangat penting karena koordinasi kerja sering melibatkan berbagai pihak yang tidak selalu berada dalam struktur organisasi yang sama. Pertukaran informasi antara organisasi dan mitra eksternal seperti pemasok, distributor, maupun mitra bisnis lainnya menjadi faktor penting dalam menjaga kelancaran aktivitas organisasi.

Salah satu kelebihan organisasi jaringan adalah fleksibilitasnya dalam menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan bisnis. Dengan memanfaatkan jaringan kerja sama yang luas, organisasi dapat mengakses berbagai sumber daya serta keahlian yang tidak selalu tersedia di dalam organisasi. Hal ini memungkinkan organisasi mengembangkan inovasi serta meningkatkan daya saing mereka di pasar.

Namun demikian, organisasi jaringan juga menghadapi tantangan dalam hal koordinasi komunikasi. Karena melibatkan berbagai pihak yang memiliki kepentingan yang berbeda, proses komunikasi harus dikelola dengan baik agar tidak menimbulkan konflik maupun kesalahpahaman. Oleh karena itu, organisasi jaringan biasanya memanfaatkan teknologi komunikasi digital untuk memfasilitasi pertukaran informasi antara

berbagai pihak yang terlibat dalam jaringan organisasi (Wuersch et al., 2023).

7.2.4 Organisasi Virtual dan Tantangan Komunikasi Jarak Jauh

Organisasi virtual merupakan bentuk organisasi yang memanfaatkan teknologi komunikasi digital untuk memungkinkan anggota organisasi bekerja sama tanpa harus berada dalam lokasi fisik yang sama. Dalam organisasi virtual, aktivitas kerja dapat dilakukan dari berbagai lokasi yang berbeda melalui penggunaan teknologi seperti konferensi video, platform kolaborasi digital, serta sistem manajemen proyek berbasis daring.

Salah satu kelebihan utama organisasi virtual adalah kemampuannya memanfaatkan sumber daya manusia dari berbagai wilayah geografis. Organisasi tidak lagi terbatas pada tenaga kerja yang berada di lokasi yang sama sehingga dapat merekrut individu yang memiliki keahlian terbaik dari berbagai tempat. Hal ini memberikan keuntungan kompetitif bagi organisasi yang beroperasi dalam lingkungan bisnis global.

Namun demikian, organisasi virtual juga menghadapi berbagai tantangan komunikasi. Salah satu tantangan utama adalah keterbatasan interaksi tatap muka yang biasanya berperan penting dalam membangun hubungan interpersonal antara anggota organisasi. Ketika komunikasi hanya berlangsung melalui media digital,

potensi kesalahpahaman dalam interpretasi pesan dapat meningkat.

Selain itu, perbedaan zona waktu serta latar belakang budaya juga dapat memengaruhi efektivitas komunikasi dalam organisasi virtual. Oleh karena itu, organisasi virtual perlu mengembangkan strategi komunikasi yang mampu mengatasi berbagai hambatan tersebut. Penggunaan teknologi komunikasi yang tepat serta pengembangan budaya komunikasi yang inklusif dapat membantu organisasi virtual menjaga efektivitas kerja tim meskipun anggota organisasi bekerja dari lokasi yang berbeda (Lauring & Jonasson, 2024).

7.3 Sistem Informasi Manajemen (SIM)

Sistem Informasi Manajemen (SIM) merupakan sistem terintegrasi yang digunakan oleh organisasi untuk mengumpulkan, mengolah, menyimpan, serta menyebarkan informasi yang dibutuhkan dalam proses pengambilan keputusan. Dalam organisasi modern, SIM berfungsi sebagai sarana yang memungkinkan manajemen memperoleh informasi yang akurat dan tepat waktu untuk mendukung berbagai aktivitas organisasi. Sistem ini menggabungkan teknologi informasi, prosedur kerja, serta sumber daya manusia dalam suatu kerangka yang memungkinkan pengelolaan informasi secara sistematis.

Dalam perspektif komunikasi organisasi, SIM memainkan peran penting dalam memperlancar aliran informasi antara berbagai unit organisasi. Informasi yang sebelumnya disampaikan melalui jalur komunikasi manual kini dapat diproses secara digital sehingga

memudahkan organisasi dalam mengakses dan mendistribusikan data yang diperlukan. Dengan memanfaatkan SIM, organisasi dapat mengurangi kesenjangan informasi antara berbagai tingkat manajemen serta meningkatkan koordinasi kerja antar unit organisasi.

Selain mendukung komunikasi internal, SIM juga membantu organisasi dalam mengelola informasi yang berkaitan dengan lingkungan eksternal organisasi. Informasi mengenai kondisi pasar, perilaku konsumen, maupun aktivitas pesaing dapat diolah melalui sistem informasi untuk membantu manajemen dalam merumuskan strategi organisasi. Dengan demikian, SIM tidak hanya berfungsi sebagai alat pengelolaan data tetapi juga sebagai sarana yang mendukung proses komunikasi strategis dalam organisasi.

Perkembangan teknologi digital telah memperluas fungsi SIM dalam organisasi modern. Sistem informasi kini tidak hanya digunakan untuk pengolahan data operasional tetapi juga untuk mendukung komunikasi kolaboratif antar anggota organisasi. Integrasi antara sistem informasi dan teknologi komunikasi memungkinkan organisasi menciptakan lingkungan kerja yang lebih transparan serta mendukung pertukaran informasi yang lebih cepat (Wuersch et al., 2023).

7.3.1 Peran SIM dalam Mendukung Komunikasi Organisasi

Sistem Informasi Manajemen memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung proses komunikasi organisasi. Dalam organisasi yang memiliki struktur

kompleks, informasi sering kali tersebar di berbagai unit kerja sehingga sulit diakses oleh pihak yang membutuhkan. SIM membantu organisasi mengintegrasikan berbagai sumber informasi ke dalam satu sistem yang dapat diakses oleh anggota organisasi sesuai dengan kebutuhan mereka.

Melalui SIM, organisasi dapat mengelola berbagai jenis informasi seperti laporan kinerja, data operasional, maupun informasi strategis yang dibutuhkan oleh manajemen. Sistem ini memungkinkan informasi disimpan dalam basis data yang terstruktur sehingga memudahkan pengguna untuk menemukan informasi yang relevan. Dengan demikian, SIM membantu meningkatkan transparansi informasi dalam organisasi.

Selain memfasilitasi akses informasi, SIM juga berperan dalam mempercepat proses komunikasi antar unit organisasi. Informasi yang sebelumnya harus disampaikan melalui dokumen fisik kini dapat dikirimkan secara digital melalui sistem informasi organisasi. Hal ini memungkinkan anggota organisasi memperoleh informasi yang diperlukan secara lebih cepat sehingga proses pengambilan keputusan dapat dilakukan secara lebih efisien.

Peran SIM dalam komunikasi organisasi juga terlihat dalam kemampuannya mendukung koordinasi kerja antar tim. Sistem informasi memungkinkan anggota organisasi berbagi data serta memantau perkembangan aktivitas kerja secara real time. Dengan demikian, SIM dapat membantu organisasi meningkatkan efektivitas

koordinasi kerja serta mengurangi potensi kesalahpahaman dalam komunikasi organisasi (Hamilton, 2020).

7.3.2 Komponen Sistem Informasi Manajemen

Sistem Informasi Manajemen terdiri dari berbagai komponen yang bekerja secara terpadu untuk mengelola informasi dalam organisasi. Salah satu komponen utama SIM adalah perangkat keras (*hardware*), yang mencakup berbagai peralatan teknologi seperti komputer, server, serta perangkat jaringan yang digunakan untuk memproses dan menyimpan data organisasi. Perangkat keras ini menjadi infrastruktur dasar yang memungkinkan sistem informasi beroperasi secara efektif.

Komponen penting lainnya adalah perangkat lunak (*software*), yang berfungsi untuk mengelola serta memproses data yang tersimpan dalam sistem informasi. Perangkat lunak SIM biasanya mencakup berbagai aplikasi yang dirancang untuk mendukung aktivitas organisasi seperti sistem manajemen basis data, perangkat analisis data, serta aplikasi komunikasi internal organisasi. Melalui perangkat lunak ini, organisasi dapat mengolah data menjadi informasi yang berguna bagi proses pengambilan keputusan.

Selain perangkat keras dan perangkat lunak, SIM juga mencakup basis data (*database*) yang berfungsi sebagai tempat penyimpanan informasi organisasi. Basis data memungkinkan organisasi menyimpan berbagai jenis

informasi secara terstruktur sehingga dapat diakses dengan mudah oleh pengguna yang membutuhkan. Pengelolaan basis data yang baik sangat penting untuk memastikan bahwa informasi yang disimpan dalam sistem tetap akurat dan dapat dipercaya.

Komponen lain yang tidak kalah penting adalah sumber daya manusia yang mengelola dan menggunakan sistem informasi tersebut. Tanpa dukungan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dalam pengelolaan teknologi informasi, sistem informasi tidak akan dapat berfungsi secara optimal. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa anggota organisasi memiliki keterampilan yang memadai dalam menggunakan sistem informasi untuk mendukung aktivitas komunikasi dan pengambilan keputusan (Zaremba, 2021).

7.3.3 SIM untuk Pengambilan Keputusan Strategis, Taktis, dan Operasional

Salah satu fungsi utama Sistem Informasi Manajemen adalah mendukung proses pengambilan keputusan dalam organisasi. Dalam praktik manajemen, keputusan organisasi biasanya dibedakan menjadi tiga tingkat yaitu keputusan strategis, taktis, dan operasional. Setiap tingkat keputusan membutuhkan jenis informasi yang berbeda serta memiliki implikasi yang berbeda terhadap organisasi.

Keputusan strategis biasanya diambil oleh manajemen tingkat atas dan berkaitan dengan arah jangka panjang organisasi. Contohnya adalah keputusan mengenai ekspansi pasar, pengembangan produk baru,

maupun perubahan strategi bisnis organisasi. SIM membantu menyediakan informasi yang relevan bagi manajemen tingkat atas untuk memahami kondisi organisasi serta lingkungan eksternal yang memengaruhi organisasi.

Keputusan taktis biasanya diambil oleh manajemen tingkat menengah dan berkaitan dengan implementasi strategi organisasi. Keputusan ini mencakup berbagai aspek seperti perencanaan anggaran, pengelolaan sumber daya manusia, maupun pengembangan program kerja organisasi. SIM menyediakan data operasional yang dapat digunakan oleh manajemen menengah untuk merencanakan aktivitas organisasi secara lebih efektif.

Sementara itu, keputusan operasional biasanya berkaitan dengan aktivitas kerja sehari-hari dalam organisasi. Keputusan ini diambil oleh manajer tingkat bawah maupun staf operasional yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan tugas organisasi. SIM membantu menyediakan informasi yang dibutuhkan untuk memastikan bahwa aktivitas operasional dapat berjalan secara efisien dan sesuai dengan rencana organisasi (Dahlman & Heide, 2020).

7.3.4 Tantangan dalam Implementasi SIM

Meskipun Sistem Informasi Manajemen memiliki berbagai manfaat bagi organisasi, implementasi sistem ini juga menghadapi sejumlah tantangan. Salah satu tantangan utama adalah biaya investasi yang cukup besar untuk membangun infrastruktur teknologi informasi yang diperlukan. Organisasi perlu menyediakan perangkat

keras, perangkat lunak, serta sumber daya manusia yang mampu mengelola sistem informasi tersebut.

Selain masalah biaya, tantangan lain dalam implementasi SIM adalah resistensi terhadap perubahan dari anggota organisasi. Perubahan sistem kerja yang melibatkan penggunaan teknologi baru sering kali menimbulkan kekhawatiran di kalangan karyawan. Beberapa karyawan mungkin merasa tidak nyaman menggunakan teknologi baru atau khawatir bahwa teknologi tersebut akan mengubah cara mereka bekerja.

Tantangan lain yang sering muncul adalah masalah keamanan informasi. Dalam era digital, organisasi menyimpan berbagai data penting dalam sistem informasi yang dapat menjadi sasaran serangan siber. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan sistem keamanan informasi yang mampu melindungi data organisasi dari akses yang tidak sah.

Selain itu, organisasi juga harus menghadapi tantangan yang berkaitan dengan kelebihan beban informasi (*information overload*). Ketika sistem informasi menghasilkan terlalu banyak data, manajemen mungkin mengalami kesulitan dalam menentukan informasi mana yang benar-benar relevan untuk pengambilan keputusan. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan strategi pengelolaan informasi yang efektif agar SIM dapat memberikan manfaat maksimal bagi organisasi (Shahrzadi et al., 2024).

Gambar 7.2

Ekosistem Teknologi Komunikasi Digital dalam Organisasi Modern



Gambar 7.2: Ekosistem Teknologi Komunikasi Digital dalam Organisasi Modern

Keterangan:

Gambar ini menunjukkan berbagai teknologi komunikasi digital yang digunakan dalam organisasi seperti email, pesan instan, konferensi video, serta platform kolaborasi daring yang mendukung komunikasi organisasi.

BAB VIII

HAMBATAN DAN DISTORSI DALAM PROSES KOMUNIKASI

8.1 Hambatan Personal dan Psikologis

Hambatan personal dan psikologis merupakan salah satu faktor utama yang memengaruhi efektivitas komunikasi dalam organisasi. Hambatan ini berkaitan dengan kondisi individu yang terlibat dalam proses komunikasi, termasuk persepsi, emosi, sikap, serta pengalaman pribadi yang memengaruhi cara individu menafsirkan pesan. Karena komunikasi merupakan proses interpretasi makna, perbedaan kondisi psikologis antara komunikator dan komunikan dapat menyebabkan terjadinya kesalahpahaman dalam komunikasi.

Dalam organisasi yang terdiri dari individu dengan latar belakang yang beragam, perbedaan persepsi sering menjadi sumber hambatan komunikasi. Setiap individu memiliki pengalaman, nilai, serta kerangka berpikir yang berbeda yang memengaruhi cara mereka memahami pesan. Akibatnya, pesan yang sama dapat ditafsirkan secara berbeda oleh individu yang berbeda. Hal ini dapat menyebabkan ketidaksepahaman yang memengaruhi hubungan kerja dalam organisasi.

Selain persepsi, kondisi emosional juga dapat memengaruhi efektivitas komunikasi. Individu yang sedang mengalami tekanan kerja, konflik interpersonal, maupun stres emosional mungkin tidak dapat memproses informasi secara objektif. Kondisi ini dapat menyebabkan

pesan yang disampaikan oleh pihak lain ditafsirkan secara negatif atau defensif sehingga menghambat komunikasi yang konstruktif.

Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan lingkungan komunikasi yang mendukung keterbukaan serta empati antar anggota organisasi. Ketika individu merasa dihargai dan didengarkan, mereka cenderung lebih terbuka dalam berkomunikasi serta lebih mampu memahami perspektif pihak lain. Lingkungan komunikasi yang sehat dapat membantu mengurangi hambatan personal dalam komunikasi organisasi (Kvalnes, 2023).

8.1.1 Perbedaan Persepsi dan Kerangka Acuan

Persepsi merupakan proses psikologis di mana individu menafsirkan informasi yang mereka terima dari lingkungan sekitar. Dalam komunikasi organisasi, persepsi memainkan peran penting karena menentukan bagaimana individu memahami pesan yang disampaikan oleh orang lain. Ketika individu memiliki persepsi yang berbeda terhadap suatu pesan, komunikasi dapat menjadi kurang efektif karena pesan yang diterima tidak sesuai dengan maksud komunikator.

Perbedaan persepsi sering dipengaruhi oleh kerangka acuan (*frame of reference*) yang dimiliki oleh setiap individu. Kerangka acuan ini terbentuk dari pengalaman hidup, pendidikan, nilai budaya, serta latar belakang sosial seseorang. Individu yang memiliki kerangka acuan yang berbeda dapat menafsirkan pesan yang sama dengan cara yang berbeda pula.

Dalam organisasi multikultural, perbedaan persepsi sering menjadi tantangan komunikasi yang signifikan. Misalnya, cara individu memahami kritik atau umpan balik dapat berbeda tergantung pada nilai budaya yang mereka anut. Dalam beberapa budaya, kritik langsung dianggap sebagai bentuk komunikasi yang jujur dan konstruktif, sementara dalam budaya lain kritik semacam itu dapat dianggap sebagai tindakan yang tidak sopan.

Untuk mengurangi dampak perbedaan persepsi, organisasi perlu mendorong komunikasi yang jelas serta penggunaan umpan balik dalam proses komunikasi. Dengan memberikan kesempatan kepada komunikan untuk mengklarifikasi pesan yang mereka terima, organisasi dapat meminimalkan potensi kesalahpahaman dalam komunikasi (Hamilton, 2020).

8.1.2 Emosi dan Kondisi Psikologis Komunikator/Komunikan

Emosi merupakan faktor penting yang memengaruhi bagaimana individu berkomunikasi dan menafsirkan pesan dalam organisasi. Kondisi emosional seperti stres, kecemasan, maupun kemarahan dapat memengaruhi cara individu menerima serta merespons pesan yang disampaikan oleh orang lain. Ketika individu berada dalam kondisi emosional yang tidak stabil, mereka mungkin lebih mudah menafsirkan pesan secara negatif.

Dalam konteks organisasi, tekanan kerja sering menjadi salah satu faktor yang memengaruhi kondisi emosional karyawan. Beban kerja yang tinggi, konflik

interpersonal, maupun ketidakpastian organisasi dapat meningkatkan tingkat stres yang dialami oleh anggota organisasi. Kondisi ini dapat memengaruhi kualitas komunikasi karena individu mungkin menjadi kurang sabar dalam mendengarkan atau memahami pesan yang disampaikan oleh orang lain.

Selain memengaruhi proses penerimaan pesan, emosi juga dapat memengaruhi cara individu menyampaikan pesan kepada orang lain. Individu yang sedang marah atau frustrasi mungkin menggunakan bahasa yang lebih agresif atau defensif dalam komunikasi mereka. Hal ini dapat menimbulkan konflik komunikasi yang memperburuk hubungan interpersonal dalam organisasi.

Oleh karena itu, kemampuan mengelola emosi menjadi keterampilan penting dalam komunikasi organisasi. Organisasi dapat membantu karyawan mengembangkan keterampilan komunikasi interpersonal yang mencakup kemampuan mengelola emosi serta memahami perspektif orang lain. Pendekatan ini dapat membantu menciptakan komunikasi yang lebih konstruktif dalam organisasi (Kvalnes, 2023).

8.1.3 Mendengarkan yang Tidak Efektif (*Poor Listening*)

Kemampuan mendengarkan merupakan salah satu unsur penting dalam proses komunikasi organisasi. Mendengarkan tidak hanya berarti menerima suara atau pesan secara pasif, tetapi juga melibatkan proses kognitif di mana individu berusaha memahami makna dari pesan yang disampaikan oleh pihak lain. Ketika kemampuan

mendengarkan tidak dilakukan secara efektif, komunikasi dapat mengalami gangguan karena pesan yang diterima tidak dipahami secara tepat. Dalam konteks organisasi, mendengarkan yang tidak efektif sering menjadi sumber kesalahpahaman yang memengaruhi hubungan kerja antar anggota organisasi.

Salah satu penyebab utama *poor listening* adalah kurangnya perhatian terhadap pesan yang disampaikan oleh komunikator. Dalam situasi kerja yang sibuk, individu sering kali menerima berbagai pesan secara bersamaan sehingga mereka tidak dapat memberikan perhatian penuh pada setiap pesan yang diterima. Kondisi ini dapat menyebabkan individu hanya memahami sebagian dari pesan yang disampaikan sehingga makna pesan menjadi tidak lengkap atau bahkan salah ditafsirkan.

Selain kurangnya perhatian, mendengarkan yang tidak efektif juga dapat disebabkan oleh sikap defensif dalam komunikasi. Individu yang merasa dikritik atau disalahkan dalam percakapan sering kali lebih fokus pada bagaimana mereka akan merespons pesan tersebut daripada berusaha memahami pesan yang disampaikan oleh komunikator. Akibatnya, proses komunikasi menjadi kurang produktif karena kedua pihak lebih fokus pada mempertahankan posisi mereka daripada mencari pemahaman bersama.

Untuk meningkatkan efektivitas komunikasi, organisasi perlu mendorong praktik *active listening* atau mendengarkan secara aktif. Pendekatan ini melibatkan upaya untuk memberikan perhatian penuh kepada

pembicara, memahami pesan yang disampaikan, serta memberikan umpan balik yang menunjukkan bahwa pesan tersebut telah dipahami dengan baik. Dengan mengembangkan budaya mendengarkan yang aktif, organisasi dapat mengurangi kesalahpahaman komunikasi serta memperkuat hubungan interpersonal antar anggota organisasi (Hamilton, 2020).

8.1.4 Status dan Perbedaan Kekuasaan

Status dan perbedaan kekuasaan dalam organisasi juga dapat menjadi hambatan komunikasi yang signifikan. Dalam organisasi yang memiliki struktur hierarki yang jelas, perbedaan posisi antara pimpinan dan bawahan sering memengaruhi cara individu berkomunikasi satu sama lain. Individu yang berada pada tingkat hierarki yang lebih rendah mungkin merasa enggan untuk menyampaikan pendapat atau kritik kepada pimpinan karena khawatir akan konsekuensi negatif yang mungkin timbul.

Perbedaan status ini sering menciptakan kesenjangan komunikasi antara pimpinan dan karyawan. Dalam beberapa organisasi, karyawan mungkin hanya menyampaikan informasi yang dianggap aman atau menyenangkan bagi pimpinan. Informasi yang sebenarnya penting bagi organisasi mungkin tidak disampaikan karena karyawan merasa tidak nyaman untuk mengungkapkan masalah yang terjadi di tempat kerja. Kondisi ini dapat menyebabkan pimpinan tidak memperoleh gambaran yang akurat mengenai kondisi organisasi.

Selain memengaruhi komunikasi ke atas, perbedaan status juga dapat memengaruhi komunikasi horizontal antar anggota organisasi. Individu yang memiliki status lebih tinggi mungkin lebih dominan dalam percakapan sehingga membatasi partisipasi anggota organisasi lainnya. Hal ini dapat mengurangi kualitas diskusi serta menghambat pertukaran ide yang konstruktif dalam organisasi.

Untuk mengatasi hambatan yang disebabkan oleh perbedaan status, organisasi perlu mengembangkan budaya komunikasi yang mendorong keterbukaan dan partisipasi. Pimpinan organisasi dapat menciptakan lingkungan komunikasi yang inklusif dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan ide serta masukan tanpa rasa takut. Pendekatan ini dapat membantu organisasi memperoleh informasi yang lebih akurat serta meningkatkan kualitas pengambilan keputusan (Mumby & Kuhn, 2019).



Gambar 8.1: Model Hambatan Komunikasi dalam Organisasi

Keterangan:

Gambar ini menggambarkan berbagai faktor yang dapat menghambat komunikasi organisasi, termasuk faktor personal, semantik, fisik, serta faktor struktural organisasi.

8.2 Hambatan Semantik dan Bahasa

Hambatan semantik berkaitan dengan masalah yang muncul dari penggunaan bahasa dalam komunikasi. Bahasa merupakan alat utama dalam menyampaikan pesan, tetapi perbedaan makna kata, penggunaan istilah teknis, maupun interpretasi simbol dapat menyebabkan kesalahpahaman dalam komunikasi. Dalam organisasi yang memiliki anggota dengan latar belakang pendidikan maupun budaya yang berbeda, hambatan semantik sering menjadi salah satu sumber utama distorsi komunikasi.

Penggunaan istilah teknis atau jargon organisasi sering kali menjadi salah satu penyebab hambatan semantik. Jargon merupakan istilah khusus yang digunakan oleh kelompok profesional tertentu untuk menggambarkan konsep tertentu. Meskipun jargon dapat mempermudah komunikasi di antara individu yang memiliki latar belakang keahlian yang sama, penggunaan istilah tersebut dapat membingungkan bagi individu yang tidak familiar dengan istilah tersebut.

Selain itu, perbedaan latar belakang budaya juga dapat memengaruhi cara individu menafsirkan bahasa dalam komunikasi. Kata atau simbol yang memiliki makna positif dalam satu budaya dapat memiliki konotasi yang berbeda dalam budaya lain. Dalam organisasi yang

memiliki tenaga kerja multikultural, perbedaan semacam ini dapat menimbulkan kesalahpahaman yang memengaruhi hubungan kerja antar anggota organisasi.

Untuk mengurangi hambatan semantik, organisasi perlu mendorong penggunaan bahasa yang jelas dan mudah dipahami dalam komunikasi organisasi. Komunikator perlu memastikan bahwa pesan yang disampaikan menggunakan istilah yang dapat dipahami oleh seluruh pihak yang terlibat dalam komunikasi. Selain itu, penggunaan umpan balik juga dapat membantu memastikan bahwa pesan yang disampaikan telah dipahami dengan benar oleh komunikan (Zaremba, 2021).

8.3 Hambatan Fisik dan Organisasional

Hambatan komunikasi tidak hanya berasal dari faktor psikologis maupun bahasa, tetapi juga dapat muncul dari kondisi lingkungan fisik dan struktur organisasi tempat komunikasi berlangsung. Hambatan fisik dan organisasional berkaitan dengan berbagai faktor eksternal yang memengaruhi kemampuan individu untuk menyampaikan maupun menerima pesan secara efektif. Faktor-faktor ini dapat berupa kondisi lingkungan kerja, jarak geografis antar anggota organisasi, hingga kompleksitas struktur organisasi.

Dalam organisasi modern yang memiliki berbagai unit kerja dan lokasi operasional yang berbeda, hambatan komunikasi sering muncul akibat keterbatasan interaksi langsung antara anggota organisasi. Perbedaan lokasi kerja dapat mempersulit pertukaran informasi secara cepat, terutama jika organisasi tidak memiliki sistem

komunikasi yang memadai untuk mendukung koordinasi antar unit kerja.

Selain faktor lingkungan fisik, struktur organisasi yang terlalu kompleks juga dapat memperlambat aliran informasi dalam organisasi. Ketika pesan harus melewati berbagai tingkat hierarki sebelum mencapai penerima yang dituju, potensi terjadinya distorsi pesan menjadi lebih besar. Hal ini dapat mengurangi akurasi informasi yang diterima oleh anggota organisasi.

Oleh karena itu, organisasi perlu memahami berbagai hambatan fisik dan organisasional yang memengaruhi proses komunikasi. Dengan mengidentifikasi faktor-faktor tersebut, organisasi dapat mengembangkan strategi komunikasi yang mampu mengurangi hambatan komunikasi serta meningkatkan efektivitas pertukaran informasi dalam organisasi (Hamilton, 2020).

8.3.1 Gangguan Fisik di Lingkungan Kerja (*Noise*)

Gangguan fisik atau *noise* merupakan salah satu bentuk hambatan komunikasi yang berkaitan dengan kondisi lingkungan tempat komunikasi berlangsung. Dalam teori komunikasi, *noise* merujuk pada segala bentuk gangguan yang dapat mengganggu proses penyampaian maupun penerimaan pesan. Gangguan ini dapat berupa suara bising, kondisi ruang kerja yang tidak kondusif, maupun gangguan teknis dalam penggunaan perangkat komunikasi.

Dalam lingkungan kerja yang ramai, suara bising sering menjadi salah satu faktor yang menghambat komunikasi verbal. Misalnya, dalam ruang kerja terbuka atau lingkungan produksi yang memiliki tingkat kebisingan tinggi, individu mungkin mengalami kesulitan untuk mendengar pesan yang disampaikan oleh rekan kerja mereka. Kondisi ini dapat menyebabkan pesan tidak diterima secara lengkap oleh komunikan.

Selain suara bising, gangguan fisik juga dapat muncul dari kondisi lingkungan kerja yang kurang mendukung konsentrasi. Pencahayaan yang kurang memadai, suhu ruangan yang tidak nyaman, maupun tata ruang yang tidak ergonomis dapat memengaruhi kemampuan individu untuk memproses informasi secara efektif.

Dalam era komunikasi digital, gangguan teknis juga dapat menjadi bentuk *noise* yang menghambat komunikasi. Koneksi internet yang tidak stabil, perangkat komunikasi yang bermasalah, maupun kesalahan teknis dalam sistem informasi dapat mengganggu proses komunikasi organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa lingkungan kerja serta infrastruktur teknologi yang digunakan mendukung komunikasi yang efektif (Zaremba, 2021).

8.3.2 Jarak Geografis dan Zona Waktu

Dalam organisasi global, anggota organisasi sering bekerja dari berbagai lokasi geografis yang berbeda. Perbedaan lokasi ini dapat menciptakan hambatan komunikasi karena interaksi antar anggota organisasi

tidak selalu dapat dilakukan secara langsung. Jarak geografis sering membatasi kesempatan untuk melakukan komunikasi tatap muka yang biasanya berperan penting dalam membangun hubungan interpersonal dalam organisasi.

Selain jarak fisik, perbedaan zona waktu juga dapat memengaruhi efektivitas komunikasi organisasi. Ketika anggota organisasi berada di wilayah waktu yang berbeda, koordinasi kerja dapat menjadi lebih sulit karena waktu kerja mereka tidak selalu bertepatan. Hal ini dapat memperlambat proses pengambilan keputusan serta menghambat respons organisasi terhadap berbagai masalah operasional.

Perkembangan teknologi komunikasi digital memang telah membantu mengurangi hambatan yang disebabkan oleh jarak geografis. Platform komunikasi seperti konferensi video, pesan instan, serta sistem kolaborasi daring memungkinkan anggota organisasi tetap berinteraksi meskipun berada di lokasi yang berbeda. Namun demikian, komunikasi digital tidak selalu dapat menggantikan sepenuhnya interaksi tatap muka.

Untuk mengatasi hambatan komunikasi yang disebabkan oleh jarak geografis, organisasi perlu mengembangkan strategi komunikasi yang mendukung kerja tim jarak jauh. Penjadwalan pertemuan yang mempertimbangkan perbedaan zona waktu serta penggunaan teknologi komunikasi yang tepat dapat membantu organisasi meningkatkan efektivitas

komunikasi dalam tim yang tersebar secara geografis (Lauring & Jonasson, 2024).

8.3.3 Struktur Organisasi yang Rumit dan Birokratis

Struktur organisasi yang terlalu kompleks dan birokratis sering menjadi salah satu hambatan utama dalam komunikasi organisasi. Dalam organisasi yang memiliki banyak tingkat hierarki, informasi biasanya harus melewati berbagai lapisan manajemen sebelum mencapai penerima yang dituju. Proses ini dapat memperlambat aliran informasi serta meningkatkan risiko distorsi pesan.

Birokrasi yang berlebihan juga dapat menghambat fleksibilitas komunikasi dalam organisasi. Ketika setiap bentuk komunikasi harus mengikuti prosedur formal yang ketat, anggota organisasi mungkin mengalami kesulitan dalam menyampaikan informasi secara cepat. Kondisi ini dapat mengurangi kemampuan organisasi untuk merespons perubahan lingkungan secara efektif.

Selain itu, struktur organisasi yang rumit dapat menyebabkan munculnya silo informasi di mana setiap unit organisasi hanya fokus pada aktivitas mereka sendiri tanpa berbagi informasi dengan unit lain. Kurangnya koordinasi antar unit kerja dapat menghambat kolaborasi serta memperlambat penyelesaian masalah organisasi.

Untuk mengatasi hambatan komunikasi yang disebabkan oleh struktur birokratis, organisasi perlu mengembangkan sistem komunikasi yang lebih terbuka dan kolaboratif. Penggunaan teknologi komunikasi digital

serta pembentukan tim kerja lintas fungsi dapat membantu mempercepat aliran informasi dalam organisasi (Mumby & Kuhn, 2019).

8.3.4 Kelebihan Beban Informasi (*Information Overload*)

Kelebihan beban informasi atau *information overload* merupakan kondisi di mana individu menerima terlalu banyak informasi sehingga mereka mengalami kesulitan dalam memproses informasi tersebut secara efektif. Fenomena ini semakin umum terjadi dalam organisasi modern yang menggunakan berbagai teknologi komunikasi digital untuk menyampaikan informasi.

Dalam lingkungan kerja digital, karyawan sering menerima berbagai pesan melalui email, pesan instan, laporan digital, serta notifikasi dari sistem informasi organisasi. Ketika jumlah informasi yang diterima terlalu banyak, individu mungkin mengalami kesulitan dalam menentukan informasi mana yang benar-benar penting bagi pekerjaan mereka.

Kelebihan beban informasi dapat memengaruhi produktivitas kerja serta kualitas pengambilan keputusan dalam organisasi. Individu yang menghadapi terlalu banyak informasi mungkin menjadi kurang fokus dalam menyelesaikan tugas mereka. Selain itu, informasi yang penting dapat terlewatkan karena tertutup oleh banyaknya pesan yang diterima.

Untuk mengatasi masalah *information overload*, organisasi perlu mengembangkan strategi pengelolaan informasi yang efektif. Salah satu pendekatan yang dapat

dilakukan adalah dengan menetapkan prioritas komunikasi serta menggunakan sistem manajemen informasi yang membantu menyaring informasi yang relevan bagi pengguna. Pendekatan ini dapat membantu organisasi meningkatkan kualitas komunikasi serta mengurangi dampak negatif dari kelebihan beban informasi (Shahrzadi et al., 2024).



Gambar 8.2: Strategi Mengatasi Hambatan Komunikasi

Keterangan:

Gambar ini menunjukkan berbagai strategi komunikasi seperti mendengarkan aktif, penggunaan umpan balik, penyederhanaan bahasa, serta penggunaan berbagai saluran komunikasi untuk meningkatkan efektivitas komunikasi organisasi.

8.4 Strategi Mengatasi Hambatan Komunikasi

Setelah memahami berbagai hambatan komunikasi yang dapat muncul dalam organisasi, langkah berikutnya adalah mengembangkan strategi yang dapat membantu

mengatasi hambatan tersebut. Strategi komunikasi yang efektif bertujuan untuk memastikan bahwa pesan yang disampaikan oleh komunikator dapat dipahami dengan jelas oleh komunikan. Dalam konteks organisasi, upaya mengatasi hambatan komunikasi sangat penting karena komunikasi yang tidak efektif dapat menghambat koordinasi kerja serta memengaruhi hubungan interpersonal antar anggota organisasi.

Strategi mengatasi hambatan komunikasi biasanya melibatkan berbagai pendekatan yang berfokus pada peningkatan kualitas interaksi antara individu dalam organisasi. Pendekatan ini mencakup pengembangan keterampilan komunikasi interpersonal, penggunaan teknologi komunikasi yang tepat, serta penciptaan lingkungan komunikasi yang terbuka dan inklusif. Dengan mengembangkan strategi komunikasi yang tepat, organisasi dapat meningkatkan efektivitas pertukaran informasi serta mengurangi potensi kesalahpahaman dalam komunikasi.

Selain itu, strategi komunikasi juga harus mempertimbangkan karakteristik organisasi serta kebutuhan komunikasi yang berbeda di setiap unit kerja. Organisasi yang memiliki struktur kompleks memerlukan sistem komunikasi yang mampu menjembatani perbedaan fungsi serta tingkat hierarki. Oleh karena itu, strategi komunikasi perlu dirancang secara sistematis agar dapat mendukung koordinasi kerja dalam organisasi.

Dalam praktiknya, strategi mengatasi hambatan komunikasi sering mencakup berbagai teknik komunikasi

seperti mendengarkan secara aktif, penggunaan umpan balik yang efektif, penyederhanaan bahasa dalam komunikasi, serta pengembangan berbagai saluran komunikasi alternatif. Dengan mengombinasikan berbagai pendekatan tersebut, organisasi dapat menciptakan sistem komunikasi yang lebih efektif dan adaptif terhadap berbagai tantangan komunikasi dalam organisasi (Hamilton, 2020; Kvalnes, 2023).

8.4.1 Teknik Mendengarkan Aktif dan Empati

Mendengarkan aktif (*active listening*) merupakan salah satu teknik komunikasi yang penting dalam mengatasi hambatan komunikasi interpersonal. Teknik ini melibatkan upaya untuk memberikan perhatian penuh kepada pembicara serta berusaha memahami pesan yang disampaikan secara mendalam. Mendengarkan aktif tidak hanya melibatkan proses mendengar secara pasif tetapi juga mencakup kemampuan untuk menginterpretasikan pesan serta memberikan respons yang menunjukkan bahwa pesan tersebut telah dipahami.

Salah satu unsur penting dalam mendengarkan aktif adalah empati. Empati merujuk pada kemampuan individu untuk memahami perasaan serta perspektif orang lain. Dalam komunikasi organisasi, empati membantu individu memahami konteks emosional yang mungkin memengaruhi pesan yang disampaikan oleh pihak lain. Dengan menunjukkan empati, komunikator dapat menciptakan suasana komunikasi yang lebih terbuka dan saling menghargai.

Teknik mendengarkan aktif juga mencakup penggunaan berbagai strategi komunikasi seperti mengajukan pertanyaan klarifikasi, merangkum kembali pesan yang disampaikan oleh pembicara, serta memberikan respons nonverbal yang menunjukkan perhatian. Pendekatan ini membantu memastikan bahwa pesan yang disampaikan oleh komunikator dipahami dengan benar oleh komunikan.

Dalam organisasi, pengembangan keterampilan mendengarkan aktif dapat membantu meningkatkan kualitas hubungan kerja antar anggota organisasi. Ketika individu merasa bahwa pendapat mereka didengarkan dan dihargai, mereka cenderung lebih terbuka dalam menyampaikan ide serta masukan yang konstruktif bagi organisasi. Oleh karena itu, pelatihan komunikasi interpersonal sering menjadi bagian penting dalam pengembangan sumber daya manusia organisasi (Zaremba, 2021).

8.4.2 Penggunaan Umpan Balik yang Efektif

Umpan balik (*feedback*) merupakan komponen penting dalam proses komunikasi karena memungkinkan komunikator mengetahui apakah pesan yang disampaikan telah dipahami dengan benar oleh komunikan. Dalam komunikasi organisasi, umpan balik membantu memastikan bahwa informasi yang disampaikan tidak mengalami distorsi selama proses komunikasi berlangsung.

Umpan balik yang efektif biasanya bersifat jelas, spesifik, serta disampaikan dengan cara yang konstruktif.

Ketika individu memberikan umpan balik yang jelas mengenai pesan yang mereka terima, komunikator dapat mengetahui apakah pesan tersebut telah dipahami sesuai dengan maksud yang sebenarnya. Proses ini membantu mengurangi potensi kesalahpahaman dalam komunikasi.

Selain membantu memperjelas pesan, umpan balik juga berperan dalam meningkatkan kualitas hubungan interpersonal dalam organisasi. Umpan balik yang diberikan secara konstruktif dapat membantu individu memahami bagaimana tindakan atau komunikasi mereka memengaruhi orang lain. Dengan demikian, umpan balik dapat menjadi sarana pembelajaran yang membantu individu meningkatkan keterampilan komunikasi mereka.

Dalam organisasi modern, umpan balik tidak hanya terjadi dalam komunikasi tatap muka tetapi juga dalam komunikasi digital. Sistem komunikasi digital sering menyediakan berbagai fitur yang memungkinkan pengguna memberikan respons terhadap pesan yang diterima. Dengan memanfaatkan teknologi tersebut, organisasi dapat menciptakan sistem komunikasi yang lebih interaktif serta mendukung pertukaran informasi secara dua arah (Wuersch et al., 2023).

8.4.3 Penyederhanaan Bahasa dan Klarifikasi Pesan

Salah satu cara efektif untuk mengatasi hambatan semantik dalam komunikasi adalah dengan menggunakan bahasa yang sederhana dan mudah dipahami. Dalam komunikasi organisasi, penggunaan istilah teknis yang terlalu kompleks atau jargon yang tidak familiar bagi

sebagian anggota organisasi dapat menyebabkan kesalahpahaman dalam komunikasi.

Komunikator perlu mempertimbangkan latar belakang audiens ketika menyampaikan pesan. Bahasa yang digunakan dalam komunikasi harus disesuaikan dengan tingkat pemahaman komunikan. Dengan menggunakan bahasa yang jelas dan sederhana, komunikator dapat memastikan bahwa pesan yang disampaikan dapat dipahami oleh seluruh pihak yang terlibat dalam komunikasi.

Selain penggunaan bahasa yang sederhana, klarifikasi pesan juga merupakan langkah penting dalam memastikan efektivitas komunikasi. Klarifikasi dapat dilakukan dengan mengulang kembali informasi penting, memberikan contoh konkret, maupun meminta komunikan untuk menjelaskan kembali pesan yang mereka terima. Pendekatan ini membantu memastikan bahwa pesan yang disampaikan dipahami secara tepat oleh penerima pesan.

Dalam organisasi yang memiliki anggota dari berbagai latar belakang budaya dan pendidikan, penyederhanaan bahasa menjadi strategi komunikasi yang sangat penting. Komunikasi yang jelas dan transparan dapat membantu mengurangi potensi kesalahpahaman serta meningkatkan efektivitas koordinasi kerja antar anggota organisasi (Hamilton, 2020).

8.4.4 Menciptakan Saluran Komunikasi Alternatif

Selain meningkatkan kualitas komunikasi interpersonal, organisasi juga dapat mengatasi hambatan komunikasi dengan menyediakan berbagai saluran komunikasi alternatif. Keberadaan berbagai saluran komunikasi memungkinkan anggota organisasi memilih media komunikasi yang paling sesuai dengan kebutuhan komunikasi mereka.

Saluran komunikasi alternatif dapat berupa berbagai media komunikasi seperti pertemuan tatap muka, komunikasi digital, forum diskusi organisasi, maupun sistem umpan balik karyawan. Dengan menyediakan berbagai pilihan saluran komunikasi, organisasi dapat memastikan bahwa setiap anggota organisasi memiliki kesempatan untuk menyampaikan informasi maupun masukan.

Dalam organisasi modern, teknologi komunikasi digital memainkan peran penting dalam menyediakan saluran komunikasi alternatif. Platform kolaborasi daring, aplikasi pesan instan, serta sistem manajemen proyek memungkinkan anggota organisasi berkomunikasi secara lebih fleksibel. Teknologi ini juga memungkinkan komunikasi berlangsung secara real time meskipun anggota organisasi berada di lokasi yang berbeda.

Pengembangan saluran komunikasi alternatif juga dapat membantu organisasi meningkatkan transparansi informasi serta mendorong partisipasi karyawan dalam proses organisasi. Ketika anggota organisasi memiliki akses terhadap berbagai saluran komunikasi, mereka lebih

mudah menyampaikan ide maupun keluhan yang berkaitan dengan pekerjaan mereka. Hal ini dapat membantu organisasi menciptakan lingkungan komunikasi yang lebih terbuka dan responsif (Dahlman & Heide, 2020).

Tabel 8.1

Jenis Hambatan Komunikasi dan Strategi Penanganannya

Jenis Hambatan	Contoh Hambatan	Strategi Mengatasi
Personal	Perbedaan persepsi, emosi	Mendengarkan aktif, empati
Semantik	Jargon, ambiguitas kata	Bahasa sederhana, klarifikasi

Jenis Hambatan	Contoh Hambatan	Strategi Mengatasi
Fisik	Kebisingan, gangguan teknis	Perbaikan lingkungan kerja
Organisasional	Struktur birokratis	Saluran komunikasi alternatif

DAFTAR PUSTAKA

- Brummans, B. H. J. M., Taylor, B. C., & Sivunen, A. (Eds.). (2024). *The SAGE handbook of qualitative research in organizational communication*. SAGE.
- Chen, Y., dkk. (2024). WordDecipher: Enhancing digital workspace communication accessibility. *Proceedings of the ACM*.
<https://doi.org/10.1145/3690712.3690715>
- Dahlman, S., & Heide, M. (2020). *Strategic internal communication: A practitioner's guide to implementing cutting-edge methods for improved workplace culture*. Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9781003005728>
- Falkheimer, J., dkk. (2022). Rally-around-the-organizational-flag? Internal communication and crisis communication dynamics. *Corporate Communications: An International Journal*.
<https://doi.org/10.1108/CCIJ-02-2022-0007>
- Hamilton, V. (2020). *Organizational communication*. Cognella.
- Jaafari, M. I., dkk. (2023). Calibrating internal communication satisfaction within organizations: Scale development and validation. *Sustainability*, 15(16), 12105.
<https://doi.org/10.3390/su151612105>

- Jaelani, A. S., & Yulianti, Y. (2021). Iklim komunikasi organisasi di masa pandemi COVID-19. *Prosiding Manajemen Komunikasi*, 7(1), 202–206.
- Kim, Y. (2023). The role of base crisis response and dialogic competency in internal crisis communication. *Journal of Public Relations Research*. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2022.2148673>
- Kvalnes, Ø. (2023). *Communication climate at work*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-031-28971-2>
- Lauring, J., & Jonasson, C. (2024). What is hybrid work? Towards greater conceptual clarity and understanding consequences. *Human Resource Management Review*. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2024.101044>
- Lock, I., dkk. (2019). Explicating communicative organization–stakeholder relationships in a digital environment. *Public Relations Review*. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2018.12.001>
- McDonald, J., & Mitra, R. (Eds.). (2019). *Movements in organizational communication research: Current issues and future directions*. Routledge.
- Motsamai, P. F. T., & Onyenankeya, K. (2025). Employee perceptions of internal communication in culturally diverse workplaces: A systematic literature review. *Social Sciences & Humanities*

Open.

<https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.101589>

Mukhlisiana, L. (2025). Managing communication in corporate organizations in the digital era. *Jurnal Ilmu Komunikasi UHO*.

Mumby, D. K., & Kuhn, T. R. (2019). *Organizational communication: A critical introduction*. SAGE Publications.

Muthmainah, F. N. (2025). The role of office management in regulating digital communication culture and information overload. *International Journal of Management Studies*.

Newman, A., dkk. (2020). Innovation climate: A systematic review and research agenda. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*.
<https://doi.org/10.1111/joop.12283>

Nicotera, A. M. (2019). *Origins and traditions of organizational communication: A comprehensive introduction to the field*. Routledge.

Pamula, A., & Zalewska-Turzyńska, M. (2023). Internal communication satisfaction while remote work: The organizational culture perspective. *European Research Studies Journal*, 26(2), 30–48.

Putra, S. D., & Artha, R. U. (2025). Internal communication in the era of hybrid work: The role of work engagement and meaningfulness on performance.

Proceedings of International Conference on Communication Studies.

- Romero-Rodríguez, L. M., dkk. (2024). Internal communication from a happiness management perspective: Systematic review and meta-analysis (2019–2024). *PLOS ONE*.
- Ruck, K., & Flegg, M. (2024). *Exploring internal communication: Towards informed employee voice* (4th ed.). Routledge.
- Sanders, K., Nguyen, P. T., Bouckenoghe, D., Rafferty, A. E., & Schwarz, G. (2020). Unraveling the what and how of organizational communication to employees during COVID-19 pandemic: Adopting an attributional lens. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 56(3), 289–293.
<https://doi.org/10.1177/0021886320937026>
- Schaedler, L., dkk. (2022). Strategic leadership in organizational crises: A review and research agenda. *Long Range Planning*.
<https://doi.org/10.1016/j.lrp.2021.102143>
- Schoeneborn, D., dkk. (2025). Communication-as-constitutive perspectives on organization. *Academy of Management Annals*.
<https://doi.org/10.5465/amc.2023.0007>
- Shahrzadi, L., dkk. (2024). Causes, consequences, and strategies to deal with information overload: A scoping review. *Heliyon*.

- Sholihatin, N., Istiyanto, S. B., & Novianti, W. (2023). Pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Komunikasi dan Kajian Media*, 7(1), 14–27.
- Suriana, S., Ginting, R., & Thariq, M. (2025). Iklim komunikasi organisasi pengawas, kepala sekolah, dan guru dalam membangun keterbukaan di Majelis Pendidikan Muhammadiyah. *PERSPEKTIF*, 14(4), 661–668.
<https://doi.org/10.31289/perspektif.v14i4.13833>
- Tkalac Verčič, A., Sinčić Ćorić, D., & Pološki Vokić, N. (2021). Measuring internal communication satisfaction: Validating the internal communication satisfaction questionnaire. *Corporate Communications: An International Journal*.
- Verčič, A. T., dkk. (2021). The impact of employee engagement, organisational support and internal communication satisfaction. *Public Relations Review*.
- Verčič, A. T. (2025). The internal communication paradox: Balancing digital and face-to-face interaction in hybrid work. *Public Relations Review*.
- Whetsell, T. A., Kroll, A., & DeHart-Davis, L. (2020). Formal hierarchies and informal networks: How organizational structure shapes information

search in local government. *Public Administration Review*.

Wuersch, L., dkk. (2023). Digital internal communication: An interplay of socio-materiality and organizational transformation. *International Journal of Management Reviews*.
<https://doi.org/10.1111/ijmr.12323>

Zaremba, A. J. (2021). *Organizational communication: Foundations for collaboration* (4th ed.). Kendall Hunt Publishing.

BIODATA PENULIS 1



Dr. Selamat Riadi, S.E, M.I.Kom

Dosen Ilmu Komunikasi

Fakultas Ilmu Sosial dan Politik

Universitas Medan Area

Penulis lahir di Medan tanggal 13 Desember 1970.

Penulis lahir di Medan tanggal 13 Desember 1970.

Penulis adalah dosen pada Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Politik,

Universitas Medan Area. Menyelesaikan pendidikan S1 pada Jurusan Ilmu Ekonomi Managemen kemudian melanjutkan S2 Ilmu Komunikasi, serta S3 Ilmu Komunikasi. Selain aktif sebagai dosen di UMA, Penulis adalah seorang auditor. Juga aktif menekuni penelitian di bidang komunikasi organisasi serta sebagai pengurus di Bapomi Sumut

BIODATA PENULIS 2



**Meisarah Riandini, S.Kom.,
M.Kom**

Dosen Teknik Elektro
Fakultas Teknik, Universitas Al
Azhar

Penulis lahir di Medan, 22 Mei
1996.

Penulis adalah dosen pada
Program Studi Teknik Elektro,
Fakultas Teknik, Universitas Al
Azhar. Menyelesaikan

pendidikan S1 pada Jurusan Sistem Informasi dan
melanjutkan S2 pada Jurusan Ilmu Komputer.

Penulis menekuni bidang Penelitian meliputi *Data Science*,
Sistem Informasi, dan *Computer Science*.