

KOMUNIKASI ORGANISASI SEBAGAI MOBILITAS SOSIAL

Ninik Hidayati

Abstrak

Communication within an organization is a common practice for managing relationships between individuals and groups. In an organization is determined by the person's position on the structure and Hierarchy within the organization. Today the organization assigns roles to each member so that the roles are then operationalized into tasks and functions. The process of cooperation in implementing change or acceleration of change within the organization is called "Organizational Communication". Aspects to be known from the group communication is who and how the role of messenger in the group, what messages are exchanged in groups, patterns of interaction that occurs in groups, cohesiveness among members in groups, and what norms should be used in group.

Key Words: Communications Organization, Social Mobility

PENDAHULUAN

Kajian terhadap komunikasi organisasi merupakan hal yang paling relevan untuk menampilkan peranan masing-masing individu dan kelompok. Begitu juga terhadap organisasi formal sebagai usaha untuk menggambarkan karakteristik organisasi dan melahirkan kualitas yang bersifat unik sebagai wahana pengelompokan manusia masing-masing memiliki kepribadian, individu dan kelompok. Apakah komunikasi organisasi dalam mobilitas sosial ditentukan oleh jumlah anggota, tingkat pendapatan, atau gaji yang ditentukan oleh tingkat pendidikan, serta harus sebanding dengan ketersediaan fasilitas kesejahteraan.

Manusia adalah makhluk sosial yang tergantung satu sama lain dan mandiri serta saling terkait dengan orang lain dilingkungannya. Satu-satunya alat untuk dapat berhubungan dengan orang lain dilingkungannya adalah komunikasi baik secara verbal maupun non verbal (bahasa tubuh dan isyarat yang banyak dimengerti oleh suku bangsa). Tindak komunikasi dalam suatu organisasi berkaitan dengan pemahaman mengenai peristiwa komunikasi yang terjadi didalamnya, seperti apakah instruksi pimpinan sudah dilaksanakan dengan benar oleh karyawan atau pun bagaimana karyawan/bawahan mencoba menyampaikan keluhan kepada atasan, memungkinkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai sesuai dengan hasil yang diharapkan.

Karakteristik komunikasi organisasi meliputi materi, pusat kewenangan dan kekuasaan pengambilan keputusan, serta erat dengan spesialisasi tugas. Menurut Aloliliweri komunikasi organisasi adalah bagaimana sebuah organisasi demi kepentingan organisasi dan mempunyai dampak langsung maupun tidak langsung perilaku individu maupun sosial terhadap organisasi.¹

Peran komunikasi sangat penting bagi manusia dalam kehidupannya sehari-hari, sesuai dengan fungsi komunikasi yang bersifat persuasif, edukatif dan informatif. Sebab tanpa komunikasi maka tidak adanya prose interaksi, salian tukar ilmu pengetahuan,

¹ Aloliliweri. *Sosiologi Organisasi*. Penerbit PT. Citra Aditya Bakti. Bandung. Hal. 10

pengalaman, pendidikan, persuasi, informasi dan lain sebagainya. Proses penyampaian informasi/pesan tersebut pada umumnya berlangsung dengan melalui suatu media komunikasi, khususnya bahasa percakapan yang mengandung makna yang dapat dimengerti atau dalam lambang yang sama.

PEMBAHASAN

A. Pengertian Komunikasi

Istilah komunikasi berasal dari kata Latin *Communicare* atau *Communis* yang berarti sama atau menjadikan milik bersama. Kalau kita berkomunikasi dengan orang lain, berarti kita berusaha agar apa yang disampaikan kepada orang lain tersebut menjadi miliknya.

Beberapa definisi komunikasi adalah:

1. Komunikasi adalah kegiatan pengoperan lambang yang mengandung arti/makna yang perlu dipahami bersama oleh pihak yang terlibat dalam kegiatan komunikasi (Astrid).
2. Komunikasi adalah kegiatan perilaku atau kegiatan penyampaian pesan atau informasi tentang pikiran atau perasaan (Roben.J.G).
3. Komunikasi adalah sebagai pemindahan informasi dan pengertian dari satu orang ke orang lain (Davis, 1981).
4. Komunikasi adalah berusaha untuk mengadakan persamaan dengan orang lain (Schram,W)
5. Komunikasi adalah penyampaian dan memahami pesan dari satu orang kepada orang lain, komunikasi merupakan proses sosial (Modul PRT, Lembaga Administrasi).

Hewitt (1981), menjabarkan tujuan penggunaan proses komunikasi secara spesifik sebagai berikut:

1. Mempelajari atau mengajarkan sesuatu
2. Mempengaruhi perilaku seseorang
3. Mengungkapkan perasaan
4. Menjelaskan perilaku sendiri atau perilaku orang lain
5. Berhubungan dengan orang lain
6. Menyelesaian sebuah masalah
7. Mencapai sebuah tujuan
8. Menurunkan ketegangan dan penyelesaian konflik
9. Menstimulasi minat pada diri sendiri atau orng lain

Komunikasi kelompok adalah komunikasi yang berlangsung antara beberapa orang dalam suatu kelompok “kecil” seperti dalam rapat, pertemuan, konperensi dan sebagainya (Anwar Arifin, 1984). Michael Burgoon (dalam Wiryanto, 2005) mendefinisikan komunikasi kelompok sebagai interaksi secara tatap muka antara tiga orang atau lebih, dengan tujuan yang telah diketahui, seperti berbagi informasi, menjaga diri, pemecahan masalah, yang mana anggota-anggotanya dapat mengingat karakteristik pribadi anggota-anggota yang lain secara tepat. Kedua definisi komunikasi kelompok di atas mempunyai kesamaan, yakni adanya komunikasi tatap muka, dan memiliki susunan rencana kerja tertentu untuk mencapai tujuan kelompok.

B. Iklim Komunikasi

Suatu frase yang menunjukkan tujuan dengan menggambarkan suatu kiasan yang sering berhubungan dengan suasana. Cara seseorang membangun reaksi terhadap aspek organisasi menciptakan suatu iklim komunikasi. Iklim komunikasi merupakan gabungan dari persepsi-persepsi suatu evaluasi secara makro mengenai peristiwa komunikasi perilaku seseorang, harapan-harapan, konflik-konflik antar personal dan kesempatan bagi pertumbuhan organisasi.

Perbedaan pola tentu memberikan suatu kesan yang tidak cermat tentang suasana kawasan, kadang-kadang cuaca yang sama, pada hari tertentu memberikan sebuah gambaran yang baik mengenai iklim fisik, iklim komunikasi organisasi sangat penting karena berhubungan dengan konteks organisasi dengan konsep-konsep, perasaan-perasaan dan harapan-harapan anggota organisasi serta membantu memahami perilaku anggota organisasi. “Poole mengatakan bahwa iklim memiliki sifat-sifat yang selalu tumpang tindih dengan konsep budaya”²

C. Komunikasi Dalam Organisasi

Sebagai komunikator, seorang pemimpin organisasi, manajer, atau administrator harus memilih salah satu berbagai metode dan teknik komunikasi yang disesuaikan dengan situasi pada waktu komunikasi dilancarkan. Sebagai

² Deddy Mulyana, *Komunikasi Organisasi*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung. 2005. hal. 148

komunikator, seorang manajer harus menyesuaikan penyampaian pesannya kepada peranannya yang sedang dilakukannya. Dalam hubungan ini, Henry Mintzberg seorang profesor manajemen pada McGill University di Montreal-Kanada, menyatakan wewenang formal seorang manajer menyebabkan timbulnya tiga peranan: peranan antarpersona; peranan informasi; dan peranan memutuskan.

Peranan antar persona seorang manajer meliputi tiga hal: Peranan tokoh. Kedudukan sebagai kepala suatu unit organisasi, membuat seorang manajer melakukan tugas yang bersifat keupacaraan. Karena ia merupakan seorang tokoh, maka selain memimpin berbagai upacara di kantornya, ia juga diundang oleh pihak luar untuk menghadiri berbagai upacara. Dalam peranan ini seorang manajer berkesempatan untuk memberikan penerangan, penjelasan, imbauan, ajakan, dll. Peranan pemimpin. Sebagai pemimpin, seorang manajer bertanggung jawab atas lancar-tidaknya pekerjaan yang dilakukan bawahannya. Beberapa kegiatan bersangkutan langsung dengan kepemimpinannya pada semua tahap manajemen: penentuan kebijaksanaan, perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan, dan penilaian. Ada juga kegiatan-kegiatan yang tidak langsung berkaitan dengan kepemimpinannya, antara lain memotivasi para karyawan agar giat bekerja. Untuk melaksanakan kepemimpinannya secara efektif, maka ia harus mampu melaksanakan komunikasi secara efektif. Dalam konteks kepemimpinan, seorang manajer berkomunikasi efektif bila ia mampu membuat para karyawan melakukan kegiatan tertentu dengan kesadaran, kegairahan, dan kegembiraan. Dengan suasana kerja seperti itu akan dapat diharapkan hasil yang memuaskan.

1. Peranan penghubung dalam peranan sebagai penghubung seorang manajer melakukan komunikasi dengan orang-orang di luar jalur komando vertikal, baik secara formal maupun secara tidak formal.
2. Peranan informasi. Dalam organisasinya, seorang manajer berfungsi sebagai pusat informasi. Ia mengembangkan pusat informasi bagi kepentingan organisasinya. Peranan informasional meliputi peranan-peranan sebagai berikut:
3. Peranan monitor. Dalam melakukan peranannya sebagai monitor, manajer memandang lingkungan sebagai sumber informasi. Ia mengajukan berbagai

- ertanyaan kepada rekan-rekannya atau kepada bawahannya, dan ia menerima informasi pula dari mereka tanpa diminta berkat kontak pribadinya yang selalu dibinanya.
4. Peranan penyebar. Dalam peranannya sebagai penyebar ia menerima dan menghimpun informasi dari luar yang penting artinya dan bermanfaat bagi organisasi, untuk kemudian disebar kepada bawahannya
 5. Peranan juru bicara. Peranan ini memiliki kesamaan dengan peranan penghubung, yakni dalam hal mengkomunikasikan informasi kepada khalayak luar. Perbedaannya ialah dalam hal caranya: jika dalam peranannya sebagai penghubung ia menyampaikan informasi secara antarpribadi dan tidak selalu resmi, namun dalam peranannya sebagai juru bicara tidak selamanya secara kontak pribadi, tetapi selalu resmi. Dalam peranannya sebagai juru bicara itu ia juga harus mengkomunikasikan informasi kepada orang-orang yang berpengaruh yang melakukan pengawasan terhadap organisasinya. Kepada khalayak di luar organisasinya ia memberikan informasi dalam rangka pengembangan organisasinya. Ia meyakinkan khalayak bahwa organisasi yang dipimpinnya telah melakukan tanggung jawab sosial sebagaimana mestinya. Ia meyakinkan pula para pejabat pemerintah bahwa organisasinya berjalan sesuai dengan peraturan sebagaimana harusnya.
 6. Peranan memutuskan. Seorang manajer memegang peranan yang sangat penting dalam sistem pengambilan keputusan dalam organisasinya. Ada empat peranan yang dicakup pada peranan ini:
 7. Peranan wiraswasta. Seorang manajer berusaha memajukan organisasinya dan mengadakan penyesuaian terhadap perubahan kondisi lingkungannya. Ia senantiasa memandang ke depan untuk mendapatkan gagasan baru. Jika sebuah gagasan muncul, maka ia mengambil prakarsa untuk mengembangkan sebuah proyek yang diawasinya sendiri atau didelegasikannya kepada bawahannya.
 8. Peranan pengendali gangguan. Seorang manajer berusaha sebaik mungkin menanggapi setiap tekanan yang menimpa organisasi, seperti buruh mogok, para pelanggan menghilang, dsb.

9. Peranan penentu sumber. Seorang manajer bertanggung jawab untuk memutuskan pekerjaan apa yang harus dilakukan, siapa yang akan melaksanakan, dan bagaimana pembagian pekerjaan dilangsungkan. Manajer juga mempunyai kewenangan mengenai pengambilan keputusan penting sebelum implementasi dijalankan. Dengan kewenangan itu, manajer dapat memastikan bahwa keputusan-keputusan yang berkaitan semuanya berjalan melalui pemikiran tunggal.
10. Peranan perunding. Manajer melakukan peranan perunding bukan saja mengenai hal-hal yang resmi dan langsung berhubungan dengan organisasi, melainkan juga tentang hal-hal yang tidak resmi dan tidak langsung berkaitan dengan kekyayaan. Bagi manajer, perundingan merupakan gaya hidup karena hanya ialah yang mempunyai wewenang untuk menanggapi sumber-sumber organisasional pada waktu yang tepat, dan hanya ialah yang merupakan pusat jaringan informasi yang sangat diperlukan bagi perundingan yang penting.

D. Konsep Konsep Dasar Komunikasi

Definisi dan konsep kunci komunikasi organisasi tujuh konsep kunci yaitu :

1. Proses Suatu organisasi adalah suatu sistem terbuka yang dinamis yang menciptakan dan saling menukar pesan diantara anggotanya. Karena gejala menciptakan dan menukarinformasi ini berjalan terus menerus tanpa henti maka dikatakan sebagai suatu proses.
2. Pesan adalah susunan simbol yang penuh arti tentang orang, obyek, kejadian yang dihasilkan oleh interaksi dengan orang lain. Dalam komunikasi organisasi kita mempelajari pertukaran pesan dalam seluruh organisasi. Pesan dalam organisasi ini dapat dilihat menurut beberapa klasifikasi yang berhubungan dengan :
 - bahasa (verbal dan non-verbal)
 - penerima (internal dan eksternal)
 - metode difusi (bagaimana pesan disebarluaskan)

- arus tujuan dari pesan (berkenaan dengan tugas-tugas dalam organisasi, pemeliharaan organisasi dan kemanusiaan dan inovasi/Redding dalam Goldhaber, 1986).

Menurut Thayer arus tujuan dari pesan adalah untuk memberi informasi, mengatur, membujuk dan mengintegrasikan).

3. Jaringan Organisasi terdiri dari satu seri orang yang masing-masing menduduki posisi atau peranan tertentu dalam organisasi. Pertukaran pesan dari orang-orang tersebut melewati suatu set jalan kecil yang dinamakan jaringan komunikasi. Hakikat dan luas jaringan ini dipengaruhi oleh faktor yang masing-masing mempengaruhi jaringan komunikasi yaitu :

- hubungan peranan (formal dan informal)
- arah dan arus pesan (komunikasi kepada atasan, komunikasi kepada bawahan dan komunikasi horizontal)
- isi dari pesan

4. Keadaan saling tergantung

Keadaan saling tergantung antara satu bagian dengan bagian lainnya telah menjadi sifat dari suatu organisasi yang merupakan suatu sistem terbuka. Bila suatu bagian dari organisasi mengalami gangguan maka akan berpengaruh pada bagian lainnya dan mungkin juga pada seluruh sistem organisasi.

5. Hubungan Karena organisasi merupakan sistem kehidupan sosial, maka untuk berfungsinya bagian-bagian itu terletak pada tangan manusia. Oleh karena itu hubungan manusia dalam organisasi yang menfokuskan kepada tingkahlaku komunikasi dari orang yang terlibat dalam satu hubungan perlu dipelajari.

6. Lingkungan Yang dimaksud dengan lingkungan adalah semua totalitas secara fisik dan faktor sosial yang diperhitungkan dalam pembuatan keputusan mengenai individu dalam suatu sistem. Lingkungan ini dapat dibedakan :

- a) Lingkungan internal (karyawan, golongan fungsional dari organisasi, komponen organisasi lainnya seperti tujuan, produk/jasa dsb)
- b) Lingkungan eksternal (pelanggan, kompetitor, teknologi, dsb)

7. Ketidakpastian adalah perbedaan informasi yang tersedia dengan informasi yang diharapkan. Untuk mengurangi ketidakpastian ini organisasi

menciptakan dan menukar pesan di antara anggota, penelitian, pengembangan organisasi dan menghadapi tugas-tugas yang kompleks dengan integritas yang tinggi.

E. Kesulitan Komunikasi

Komunikasi baru dinyatakan mencapai sasaran apabila komunikasi dapat menangkap pengertian sama dengan pengertian komunikator, jika tidak demikian, komunikasi tersebut di anggap gagal. Standarisasi keberhasilan komunikasi adalah ketepatan waktu. Jadi apabila komunikator terlambat menyampaikan pesan-pesan meskipun benar apa yang disampaikan maka komunikasi dianggap gagal. Sebagai upaya yang utama dalam proses komunikasi perlu diperhatikan masalah ketetapan waktu dan solusi terhadap pemecahan masalah.

Ada beberapa kesulitan yang dihadapi komunikator dalam melancarkan komunikasinya Sutaryo dalam bukunya *Sosiologi Komunikasi* kesulitan itu antara lain menyangkut aspek amanat komunikasi media dan unsur sosiologi budaya.³ yang pending dalam komunikasi ialah kejelasan pesan yang di maksud amanat masyarakat sebagai komunikan tidak semuanya bisa memahami pesan yang yang disampaikan oleh komunikasi sehingga timbul keraguan, tugas utama komunikator berusaha agar amanat itu jelas bagi diri sendiri maupun kumikan. Ada beberapa petunjuk yang harus di perhatikan oleh komunikator yaitu :

- a. Komunikasi harus setia, atinya harus benar-benar menyatakan apa yang bisa dipahami oleh komunikator-komunikator menjadi tidak setia pada fungsinya jika pesan yang disampaikan supaya dibuat sedemikian rupa sehingga komunikan merangkapnya dengan arti lama.
- b. Komunikasi harus lengkap atau utuh. Semua pesan harus sampai kepada komunkan, tidak mengalami kebocoran ditengah jalan jika tidak komunikasi tidak mencapai tujuan.

F. Pendekatan Komunikasi Organisasi

³ Sutaryo, *Sosiologi Komunikasi*, Arbi Mumi Intaran, Yokyakarta hal, 29-30

Untuk melihat komunikasi yang terjadi dalam suatu organisasi dapat digunakan tiga pendekatan, yaitu :

- a) Pendekatan Makro Dalam pendekatan makro organisasi dipandang sebagai suatu struktur global yang berinteraksi dengan lingkungannya. Dalam berinteraksi, organisasi melakukan aktivitas tertentu seperti :
 - Memproses informasi dan lingkungan
 - Mengadakan identifikasi
 - Melakukan intergrasi dengan organisasi lain
 - Menentukan tujuan organisasi
- b) Pendekatan Mikro Pendekatan ini terutama menfokuskan kepada komunikasi dalam unit dan sub-unit pada suatu organisasi. Komunikasi yang diperlukan pada tingkat ini adalah komunikasi antara anggota kelompok seperti :
 - Komunikasi untuk pemberian orientasi dan latihan
 - Komunikasi untuk melibatkan anggota kelompok dalam tugas kelompok
 - Komunikasi untuk menjaga iklim organisasi
 - Komunikasi dalam mensupervisi dan pengarahan pekerjaan
 - Komunikasi untuk mengetahui rasa kepuasan kerja dalam organisasi
- c) Pendekatan individual berpusat pada tingkahlaku komunikasi individual dalam organisasi. Semua tugas-tugas yang telah diuraikan pada dua pendekatan sebelumnya diselesaikan oleh komunikasi individual satu sama lainnya. Ada beberapa bentuk komunikasi individual :
 - Berbicara pada kelompok kerja
 - Menghadiri dan berinteraksi dalam rapat-rapat
 - Menulis dan mengonsep surat
 - Berdebat untuk suatu usulan

G. Model Dan Saluran Komunikasi

Steward L.Tubbs dan Sylvia Moss dalam Human Communication menguraikan ada tiga model dalam komunikasi

1. model komunikasi linier (one-way communication), dalam model ini komunikator memberikan suatu stimuli dan komunikan melakukan respon yang

diharapkan tanpa mengadakan seleksi dan interpretasi. Komunikasinya bersifat monolog.

2. model komunikasi interaksional. Sebagai kelanjutan dari model yang pertama, pada tahap ini sudah terjadi feedback atau umpan balik. Komunikasi yang berlangsung bersifat dua arah dan ada dialog, di mana setiap partisipan memiliki peran ganda, dalam arti pada satu saat bertindak sebagai komunikator, pada saat yang lain bertindak sebagai komunikan.
3. model komunikasi transaksional. Dalam model ini komunikasi hanya dapat dipahami dalam konteks hubungan (relationship) antara dua orang atau lebih. Pandangan ini menekankan bahwa semua perilaku adalah komunikatif. Tidak ada satupun yang tidak dapat dikomunikasikan.

Saluran komunikasi dalam organisasi meliputi komunikasi vertikal dan komunikasi horisontal. Masing-masing arus komunikasi tersebut mempunyai perbedaan fungsi yang sangat tegas. Ronald Adler dan George Rodman dalam buku *Understanding Human Communication*, mencoba menguraikan masing-masing, fungsi dari kedua arus komunikasi dalam organisasi tersebut sebagai berikut:

1. Downward communication, yaitu komunikasi yang berlangsung ketika orang-orang yang berada pada tataran manajemen mengirimkan pesan kepada bawahannya. Fungsi arus komunikasi dari atas ke bawah ini adalah:
 - a. Pemberian atau penyimpanan instruksi kerja (job instruction)
 - b. Penjelasan dari pimpinan tentang mengapa suatu tugas perlu untuk dilaksanakan (job rationnale)
 - c. Penyampaian informasi mengenai peraturan-peraturan yang berlaku (procedures and practices)
 - d. Pemberian motivasi kepada karyawan untuk bekerja lebih baik.
2. Upward communication, yaitu komunikasi yang terjadi ketika bawahan (subordinate) mengirim pesan kepada atasannya. Fungsi arus komunikasi dari bawah ke atas ini adalah:
 - a) Penyampaian informai tentang pekerjaan pekerjaan ataupun tugas yang sudah dilaksanakan

- b) Penyampaian informasi tentang persoalan-persoalan pekerjaan ataupun tugas yang tidak dapat diselesaikan oleh bawahan
 - c) Penyampaian saran-saran perbaikan dari bawahan
 - d) Penyampaian keluhan dari bawahan tentang dirinya sendiri maupun pekerjaannya.
3. Horizontal communication, yaitu tindak komunikasi ini berlangsung di antara para karyawan ataupun bagian yang memiliki kedudukan yang setara. Fungsi arus komunikasi horisontal ini adalah:
- a) Memperbaiki koordinasi tugas
 - b) Upaya pemecahan masalah
 - c) Saling berbagi informasi
 - d) Upaya pemecahan konflik
 - e) Membina hubungan melalui kegiatan bersama.

H. Hambatan Dalam Komunikasi

Menurut Leonard R.S. dan George Strauss dalam Stoner James, A.F dan Charles Wankel sebagaimana yang dikutip oleh Herujito (2001), ada beberapa hambatan terhadap komunikasi yang efektif, yaitu :

- 1) Mendengar. Biasanya kita mendengar apa yang ingin kita dengar. Banyak hal atau informasi yang ada di sekeliling kita, namun tidak semua yang kita dengar dan tanggap. Informasi yang menarik bagi kita, itulah yang ingin kita dengar.
- 2) Mengabaikan informasi yang bertentangan dengan apa yang kita ketahui.
- 3) Menilai sumber. Kita cenderung menilai siapa yang memberikan informasi. Jika ada anak kecil yang memberikan informasi tentang suatu hal, kita cenderung mengabaikannya.
- 4) Persepsi yang berbeda. Komunikasi tidak akan berjalan efektif, jika persepsi si pengirim pesan tidak sama dengan si penerima pesan. Perbedaan ini bahkan bisa menimbulkan pertengkaran, diantara pengirim dan penerima pesan.
- 5) Kata yang berarti lain bagi orang yang berbeda. Kita sering mendengar kata yang artinya tidak sesuai dengan pemahaman kita. Seseorang menyebut akan datang sebentar lagi, mempunyai arti yang berbeda bagi orang yang

menanggapinya. Sebentar lagi bisa berarti satu menit, lima menit, setengah jam atau satu jam kemudian.

- 6) Sinyal nonverbal yang tidak konsisten. Gerak-gerak kita ketika berkomunikasi – tidak melihat kepada lawan bicara, tetap dengan aktivitas kita pada saat ada yang berkomunikasi dengan kita-, mempengaruhi proses komunikasi yang berlangsung.
- 7) Pengaruh emosi. Pada keadaan marah, seseorang akan kesulitan untuk menerima informasi. apapun berita atau informasi yang diberikan, tidak akan diterima dan ditanggapinya.
- 8) Gangguan. Gangguan ini bisa berupa suara yang bising pada saat kita berkomunikasi, jarak yang jauh, dan lain sebagainya.

Beberapa faktor penghambat komunikasi dapat dikategorikan ke dalam hambatan dalam diri pribadi (intra personal), hambatan antar pribadi (interpersonal), hambatan organisasional maupun hambatan teknologi.

1. Hambatan dalam diri pribadi (intra personal)

Tahap paling awal dalam penerimaan informasi ialah sensasi.

- a) Sensasi berasal dari kata “sense”, artinya alat penginderaan, yang menghubungkan organisme dengan lingkungannya. Sensasi adalah pengalaman elementer yang segera, yang tidak memerlukan penguraian verbal, simbolis, atau konseptual, dan terutama sekali berhubungan dengan kegiatan alat indra, “Benyamin B. Wolman”. Sensasi juga merupakan fungsi alat indra dalam menerima informasi dari lingkungan sangat penting. Melalui alat indra, manusia dapat memahami kualitas fisik lingkungannya. Lebih dari itu, melalui alat indralah manusia memperoleh pengetahuan dan semua kemampuan untuk berinteraksidengan dunianya
- b) Persepsi adalah pengalaman tentang objek, peristiwa, atau hubungan-hubungan yang diperoleh dengan menyimpulkan informasi dan menafsirkan pesan. Persepsi ialah memberikan makna pada stimuli indrawi. Hubungan sensasi dengan persepsi sudah jelas. Sensasi adalah bagian dari persepsi. Walaupun begitu, menafsirkan makna informasi indrawi tidak hanya melibatkan sensasi, tetapi juga atensi, ekspektasi, motivasi, dan memori (Desiderato, 1976:129).

- c) Memory Dalam komunikasi intrapersonal, memori memegang peranan penting dalam mempengaruhi baik persepsi maupun berpikir. Memori adalah sistem yang sangat berstruktur, yang menyebabkan organisme sanggup merekam fakta tentang dunia dan menggunakan pengetahuannya untuk membimbing perilakunya.
 - d) Berpikir Menurut Floyd L. Ruch, berpikir adalah manipulasi atau organisasi unsur-unsur lingkungan dengan menggunakan lambang-lambang sehingga tidak perlu langsung melakukan kegiatan yang tampak. Jelas berpikir melibatkan penggunaan lambang, visual, atau grafis. Berpikir kita lakukan untuk memahami realitas dalam rangka mengambil keputusan, memecahkan persoalan, dan menghasilkan yang baru.
2. Hambatan komunikasi antarpribadi (inter personal)

Komunikasi merupakan medium penting bagi pembentukan atau pengembangan pribadi dan untuk kontak sosial. Melalui komunikasi kita tumbuh dan belajar, kita menemukan pribadi kita dan orang lain, kita bergaul, bersahabat, menemukan kasih sayang, bermusuhan, membenci orang lain, dan sebagainya.

Komunikasi tidak lain merupakan interaksi simbolik. Manusia dalam berkomunikasi lebih pada memanipulasi lambang-lambang dari berbagai benda. Semakin tinggi tingkat peradaban manusia semakin maju orientasi masyarakatnya terhadap lambang-lambang.

Liliweri (1997:13) dalam Tamsil (2005:8) menyebutkan beberapa ciri komunikasi antarpribadi, yaitu:

- a) Arus pesan dua arah.
- b) Konteks komunikasi adalah tatap muka.
- c) Tingkat umpan balik yang tinggi.
- d) Kemampuan untuk mengatasi tingkat selektivitas yang tinggi.
- e) Kecepatan untuk menjangkau sasaran yang besar sangat lamban.
- f) Efek yang terjadi antara lain perubahan sikap.

Perlu juga sebelum mendefinisikan komunikasi antarpribadi kita harus memahami perbedaan komunikasi antarpribadi dan komunikasi non antarpribadi. Asumsi dasar komunikasi antarpribadi adalah bahwa setiap orang yang

berkomunikasi akan membuat prediksi pada data psikologis tentang efek atau perilaku komunikasinya, yaitu bagaimana pihak yang menerima pesan memberikan reaksinya. Jika menurut persepsi komunikator reaksi komunikan menyenangkan maka ia akan merasa bahwa komunikasinya telah berhasil.

Variabel antar pribadi yang bisa menghambat efektifitas komunikasi adalah iklim, kepercayaan, kredibilitas, dan kesamaan.

- a) Variabel iklim menyangkut suasana emosi, perasaan perasaan yang terlibat (simpati, jengkel bermusuhan)
- b) variabel kepercayaan, variabel ini sangat berhubungan dengan kredibilitas penerima tidak mempercayai pengirim pesan, maka pesan pesannya akan diabaikan
- c) variabel kesamaan antara pengirim dan penerima mengacu pada hal hal kesamaan umur, jenis kelamin, suku, pendidikan status, nilai nilai, sikap minat, keterampilan dan kemampuan

3. Hambatan Organisasional

Hambatan organisasi disebabkan oleh perbedaan status dalam organisasi, jalur hirarkis yang harus dilewati, ukuran kelompok dan ukuran ruangan. Para anggota organisasi memiliki status yang berbeda beda ada yang rendah ada yang yang tinggi. perbedaan status ini dapat menghambat proses komunikasi. Biasanya status yang lebih tinggi akan lebih dihargai. Perbedaan status ini seringkali disebabkan karena perbedaan posisi. Penciptaan posisi yang bersusun dimaksudkan untuk memberikan fasilitas kepada organisasi dalam mencapai tujuannya. Tetapi efek negatif yang bisa ditimbulkan adalah terjadinya hambatan komunikasi. Informasi harus melawati beberapa tingkat sehingga akan mengalami gangguan atau perubahan, seperti penyingkatan dan penambahan informasi yang kurang lengkap.

4. Hambatan Teknologi

Hambatan Teknologi biasanya disebabkan oleh bahasa dan pengertian, isyarat isyarat non verbal, saluran non verbal saluran komunikasi dan kuantitas komunikasi. Bahasa yang sama sekali berbeda, karena bahasa merupakan dan simbol simbol yang sama dapat diartikan berbeda. Pengertian terhadap bahasa

tergantung pada berbagai faktor , seperti pengalaman, latar belakang (sosial, umur , pendidikan , jenis kelamin ,) tujuan dan sebagainya. Isyarat isyarat nonverbal digunakan oleh pengirim untuk mengirimkan pesan atau memperjelas maksud pesan.

I. Kunci Keterampilan Komunikasi

Banyak orang memiliki kemampuan dan keinginan yang besar, tetapi karena ia tidak dapat mengkomunikasikannya kepada orang lain, kemampuan atau keinginan itu tidak dapat dikembangkan atau terpenuhinya. Agar hal ini tidak terjadi, maka diperlukan adanya upaya pengembangan keterampilan komunikasi yang dilakukan. Hafied Changara (2007:91) mengemukakan bahwa, “Untuk mencapai komunikasi yang mengena, seorang komunikator harus memiliki kepercayaan (*credibility*), daya tarik (*attractive*) dan kekuatan (*power*)”. Ketiga hal ini perlu dikembangkan oleh setiap orang yang menginginkan komunikasi yang dilakukannya berhasil.

a) Kepercayaan (*credibility*)

Komunikator yang baik dan efektif harus memiliki kredibilitas yang tinggi. Menurut Kathleen S. Abraham (1997:181) kredibilitas adalah, “*A set perception about excesss had by source is so that accepted and followed by its hearer*”. Artinya kredibilitas adalah seperangkat persepsi tentang kelebihan-kelebihan yang dimiliki sumber sehingga diterima dan diikuti oleh pendengarnya.

Pengembangan kepercayaan (*credibility*) dapat dikembangkan melalui teori Aristoteles. Menurut Hafied Changara (2007:91) teori tersebut adalah, “*Ethos, pathos dan logos. Ethos* ialah karakter pribadinya. *Pathos* ialah pengendalian emosi. *Logos* ialah kemampuan argumentasi”. Artinya, untuk mengembangkan kepercayaan atau kredibilitas, seseorang harus mampu memperkuat karakter pribadinya, mengendalikan emosinya dan memiliki kemampuan berargumentasi yang baik dan berdasar.

b) Daya tarik (*attractive*)

Daya tarik adalah salah satu faktor yang harus dimiliki oleh seorang komunikator selain kredibilitas. Faktor daya tarik (*attractiveness*) banyak menentukan berhasil tidaknya komunikasi. Hafied Changara (2007:94) mengemukakan bahwa, “Pendengar atau pembaca bisa saja mengikuti pandangan seorang komunikator, karena ia memiliki daya tarik dalam hal kesamaan (*similarity*), dikenal baik (*familiarity*), disukai (*liking*) dan fisiknya (*physic*).

Kesamaan di sini dimaksudkan bahwa orang bisa tertarik pada komunikator karena adanya kesamaan demografis seperti bahasa, agama, suku, daerah asal dan sebagainya. Dikenal maksudnya seorang komunikator adalah seorang yang sudah lama dikenal oleh para khalayak. Disukai artinya komunikator adalah orang yang disenangi dan disukai oleh khalayak. Fisik artinya seorang komunikator akan dapat diterima dengan baik apabila memiliki tampilan fisik yang baik dan menarik.

Katherin Miller (2005:59) mengemukakan bahwa, “*Communicator capable to become pleasant person and have appearance of interesting physical will is easily accepted by hearer*”. Artinya, komunikator yang mampu menjadi pribadi yang menyenangkan dan memiliki penampilan fisik yang menarik akan dengan mudah diterima oleh khalayak. Oleh sebab itu, untuk meningkatkan daya tarik maka seseorang harus mampu belajar dan mengembangkan diri untuk menjadi pribadi yang menyenangkan dan menjaga penampilan fisik.

c) Kekuatan (*power*)

Kekuatan dapat diartikan sebagai kekuasaan dimana khalayak dengan mudah menerima suatu pendapat kalau hal itu disampaikan oleh orang yang memiliki kekuasaan. Hafied Changara (2007:95) mengemukakan bahwa, “Kekuatan ialah kepercayaan diri yang harus dimiliki seorang komunikator jika ia ingin mempengaruhi orang lain”.

Selanjutnya, Hafied Changara (2007:95) mengemukakan bahwa, “Kepercayaan diri dalam komunikasi akan tumbuh apabila komunikator mampu memproyeksikan dirinya ke dalam orang lain”. Dengan demikian, dapat

dikatakan bahwa, apabila seseorang ingin memiliki kekuatan dalam berkomunikasi, maka ia harus mampu mengembangkan kepercayaan dirinya.

J. Pengaruh Komunikasi Dalam Pengambilan Keputusan

a. Sistem Perencanaan pengambilan keputusan secara Top Down

Perencanaan yang dibuat dari atasan kepada bawahannya, yang mengambil keputusan adalah atasannya, bawahan tidak ikut andil dalam pembuatan atau pengambilan keputusan, bawahannya hanya sebagai pelaksana keputusan saja. Kelebihan :

1. Karena dalam pengambilan keputusan hanya pemimpin saja yang berwenang maka dalam mengambil keputusan hanya membutuhkan waktu yang singkat (lebih cepat dalam mengambil keputusan).
2. Dalam pengambilan keputusan dapat menghemat waktu, tenaga dan biaya karena tidak berdiskusi dahulu dengan bawahan.

Kelemahan :

1. Karena keputusan atasan yang menentukan maka keputusan kurang didasarkan pada aspirasi bawahan dan kurang partisipatif.
2. Pola identifikasi masalah didasarkan pada temuan peneliti yang dilakukan orang luar. Penelitian yang dilakukan orang luar biasanya kurang mendalam dan tidak mampu mengenali masalah latent yang ada.
3. Perencanaan program atau pengambilan keputusan dilakukan oleh atasan sehingga tidak sesuai dengan kebutuhan, keinginan bawahan ataupun tidak sesuai dengan masalah yang sedang dihadapi.

b. Sistem Perencanaan Bottom Up

Perencanaan yang dibuat berdasarkan aspirasi dari bawahan yang kemudian bersama dengan atasan mengambil suatu keputusan atau menetapkan suatu kebijakan. Kelebihan :

1. Karena bawahan dilibatkan dalam pengambilan keputusan maka perencanaan ini lebih partisipatif, semua komponen (atasan dan bawahan) ikut terlibat dalam pengambilan keputusan.
2. Keputusan yang diambil berdasar aspirasi bawahan sehingga hasil keputusan sesuai dengan kebutuhan, keinginan bawahan serta masalah yang sedang dihadapi oleh bawahan.

c. Sistem Perencanaan Gabungan

Perencanaan yang disusun berdasar kebutuhan bersama (atasan dan bawahan) yang kemudian dilaksanakan sebagai kesepakatan bersama antara bawahan dengan atasan. Kelebihan :

1. Pengambilan keputusan partisipatif karena semua pihak terlibat dalam pengambilan keputusan.
2. Keputusan yang diambil bisa sesuai dengan keinginan, kebutuhan semua pihak dan sesuai dengan masalah yang sedang dihadapi baik oleh bawahan maupun oleh atasan.

Kelemahan: Membutuhkan waktu yang lama karena harus melakukan diskusi antara bawahan dengan atasan.

Simpulan

Cara penanganan komunikasi yang kurang efektif adalah dimulai dari hal-hal kecil yang berpotensi membuat kesalahan komunikasi, suatu tujuan organisasi akan terhambat. Maka peran teknologi juga sangat diperhitungkan dalam suatu organisasi. Pemimpin juga harus mengupayakan agar komunikasi antar anggota organisasi berjalan dengan baik adalah dengan memberikan jalur komunikasi terbaik bagi partner kerja kita demi mencegah ambiguitas. sikap jujur dan transparan dalam berorganisasi patut

dijunjung tinggi dalam kehidupan berorganisasi, karena kerja tim sangat berpengaruh. Pengaruh kestabilan emosi juga penting karena apabila kita dalam keadaan emosi maka informasi yang kita terima tidak akan kita tanggap dengan baik seluruhnya yang mengakibatkan akhir dari tujuan suatu organisasi kurang terasa maksimal. Beberapa strategi juga dapat dikembangkan dalam upaya untuk menciptakan/membangun komunikasi yang efektif antara lain: Respek, Empati, audible, Jelas maknanya dan Rendah hati.

Daftar Pustaka

- Aloliliweri. *Sosiologi Organisasi*. Bandung: Penerbit PT. Citra Aditya Bakti.
- Dimas, Mandala, 2010. *Saluran komunikasi dalam organisasi*. (<http://dimasmandala.wordpress.com/2010/06/06/saluran-komunikasi-dalam-organisasi/>) diakses tanggal 28 November 2017
- Gunadarma. 2009. *Peran komunikasi dalam organisasi*. (<http://wartawarga.gunadarma.ac.id/2009/10/peran-komunikasi-dalam-organisasi/>), diakses tanggal 28 November 2017
- Herujito, Yayat M. 2001. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Grasindo.
- Mulyana, Deddy. 2005. *Komunikasi Organisasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Suprihanto, John, dkk. 2003. *Perilaku Organisasional*, Yogyakarta: PT. Aditya Media.
- Sutaryo, *Sosiologi Komunikasi*, Arbi Mumi Intaran, Yogyakarta
- Yusrizalfirzal, 2009. *Hambatan-hambatan dalam komunikasi*. (<http://yusrizalfirzal.wordpress.com/2009/10/13/hambatan-hambatan-dalam-komunikasi/>) diakses tanggal 28 November 2017

