

HAMBATAN KOMUNIKASI YANG SERING DIHADAPI DALAM SEBUAH ORGANISASI

Rismayanti

Dosen Universitas Tjut Nyak Dhien Medan

ABSTRACT. *Organization is a collection of several people who have the same vision and idea. However, this does not mean that an organization can be carried out sustainably and harmoniously, there are many stumbling blocks when they run organization. Small or large organization does not guarantee the harmony of members in an organization. Through observation and literacy studies this writing contains some obstacles especially in the communication process in an organization. The causes often arise from internal organization such as disharmony between officials, selfishness, prioritizing group interests, which impact complicated problems and even can destroy the organization. If an organization has effective communication, it will be certain that every problem will be resolved properly. Effective communication is a way to make harmonis relationship in an organization, and then the goals can be achieved.*

Kata Kunci: *Komunikasi, Organisasi*

PENDAHULUAN

Komunikasi merupakan aktifitas manusia yang sangat penting. Bukan hanya dalam kehidupan organisasi, namun dalam kehidupan manusia secara umum. Komunikasi merupakan hal yang esensial dalam kehidupan kita. Kita semua berinteraksi dengan sesama dengan cara melakukan komunikasi. Komunikasi dapat dilakukan dengan cara yang sederhana sampai yang kompleks, dan teknologi kini telah merubah cara manusia berkomunikasi secara drastis.

Komunikasi tidak terbatas pada kata-kata yang terucap belaka, melainkan bentuk dari apa saja, misalnya interaksi, senyuman, anggukan kepala yang membenarkan hati, sikap badan, ungkapan minat, sikap dan perasaan yang sama. Diterimanya pengertian yang sama adalah merupakan kunci dalam komunikasi.

Organisasi atau *Organization* bersumber dari kata kerja bahasa latin *Organizare* “to form as or into a whole consisting of interdependent or coordinated parts (membentuk sebagai atau menjadi keseluruhan dari bagian-bagian yang saling bergantung atau terkoordinasi). Organisasi adalah sarana dimana manajemen mengkoordinasikan sumber bahan dan sumber daya manusia melalui pola struktur formal dari tugas-tugas dan wewenang untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Tujuan organisasi tidak akan tercapai apabila tanpa manajemen dan komunikasi. Manajemen tidak akan mungkin ada tanpa organisasi. Manajemen ada, jika ada tujuan yang akan dicapai dan diselesaikan. Korelasi antara ilmu komunikasi dengan organisasi terletak pada peninjauannya yang terfokus pada manusia-manusia yang terlibat dalam mencapai tujuan organisasi. Tujuan organisasi juga tidak terlepas dari peran pemimpin. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu menguasai komunikasi dengan baik pula. Dengan penguasaan komunikasi yang baik seorang pemimpin memiliki nilai tambah, baik dalam

kehidupannya secara umum, maupun dalam berkontribusikan dirinya di tempat kerja, sehingga lebih produktif.

Komunikasi juga dikatakan sebagai inti dari kepemimpinan. Kepemimpinan yang efektif dapat dicapai melalui proses komunikasi yang dilakukan oleh pemimpin kepada anggotanya. Visi pemimpin bisa saja bagus, namun tanpa komunikasi yang efektif, maka visi tersebut tidak akan pernah bisa terwujud. Dalam mengkomunikasikan visi, maka pemimpin harus bisa menyampaikan suatu gambaran di masa depan yang mendorong antusiasme serta komitmen orang lain.

PEMBAHASAN

A. Pengertian Komunikasi Dalam Organisasi

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.

Komunikasi bermula dari sebuah gagasan yang ada pada diri seseorang yang diolah menjadi sebuah pesan dan disampaikan atau dikirimkan kepada orang lain dengan menggunakan media tertentu. Dari pesan yang disampaikan tersebut kemudian terdapat timbale balik berupa tanggapan atau jawaban dari orang yang menerima pesan tersebut.

Dari proses terjadinya komunikasi itu, secara teknis pelaksanaan, komunikasi dapat dirumuskan sebagai kegiatan dimana seseorang menyampaikan pesan melalui media tertentu kepada orang lain dan sesudah menerima pesan serta memahami sejauh kemampuannya, penerima pesan menyampaikan tanggapan melalui media tertentu pula kepada orang yang menyampaikan pesan itu kepadanya.¹

Raymond S. Ross² mendefinisikan komunikasi sebagai suatu proses menyortir, memilih dan mengirim simbol-simbol sedemikian rupa, sehingga membantu pendengar membangkitkan makna atau respon dari pikirannya yang serupa dengan yang dimaksud oleh sang komunikator.

Everet M. Rogers dan Lawrence Kincaid³ menyatakan bahwa komunikasi adalah suatu proses dimana dua orang atau lebih membentuk atau melakukan pertukaran informasi antara satu sama lain, yang pada gilirannya terjadi saling pengertian yang mendalam.

Definisi-definisi diatas belum bisa mewakili semua definisi yang telah dibuat oleh para ahli. Namun, paling tidak kita memperoleh gambaran tentang apa yang dimaksud dengan komunikasi, sebagaimana yang diungkapkan oleh Shannon & Weaver⁴, bahwa komunikasi adalah bentuk interaksi manusia yang saling mempengaruhi satu sama lain, sengaja atau tidak sengaja dan tidak terbatas pada bentuk komunikasi verbal, tetapi juga dalam hal ekspresi muka, lukisan, seni dan teknologi.

¹ Agus M. Hardjana, *Komunikasi intrapersonal dan interpersonal*, (Kanisius, Yogyakarta, 2003), h. 12

² Wiryanto, *Teori Komunikasi Organisasi*, (Ghalia Indonesia, Bandung, 2004), h. 4

³ *Ibid*, h. 6

⁴ *Ibid*, h. 7

Menurut Effendy komunikasi yang efektif adalah komunikasi yang menimbulkan efek tertentu sesuai dengan tujuan yang diharapkan oleh si penyampai. Efek yang ditimbulkan oleh komunikasi dapat diklarifikasikan pada:⁵

1. Efek Kognitif, yaitu bila ada perubahan pada apa yang diketahui, dipahami, dipersepsi oleh komunikan atau yang berkaitan dengan pikiran dan nalar/ratio. Dengan kata lain, pesan yang disampaikan ditujukan kepada pikiran komunikasi.
2. Efek afektif, yaitu bila ada perubahan pada apa yang dirasakan atau yang berhubungan dengan perasaan. Dengan kata lain, tujuan komunikator bukan saja agar komunikan tahu tapi juga tergerak hatinya.
3. Efek konatif, yaitu perilaku yang nyata yang meliputi pola-pola tindakan, kegiatan kebiasaan atau dapat juga dikatakan menimbulkan itikad baik untuk berperilaku tertentu dalam arti kita melakukan suatu tindakan atau kegiatan yang bersifat fisik (jasmaniah).

Komunikasi Organisasi dapat didefinisikan sebagai pertunjukkan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan hierarkis antara yang satu dengan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan.

Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi⁶. Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi kepentingan organisasi. Isinya berupa cara kerja di dalam organisasi, produktivitas, dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi. Misalnya: memo, kebijakan, pernyataan, jumpa pers, dan surat-surat resmi. Adapun komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara sosial. Orientasinya bukan pada organisasi, tetapi lebih kepada anggotanya secara individual.

B. Proses Komunikasi Dalam Organisasi

Proses komunikasi adalah bagaimana sang komunikator menyampaikan pesan kepada komunikannya, sehingga dapat dapat menciptakan suatu persamaan makna antara komunikan dengan komunikatornya. Proses Komunikasi ini bertujuan untuk menciptakan komunikasi yang efektif (sesuai dengan tujuan komunikasi pada umumnya).

1. Komunikasi Internal

Pertukaran gagasan di antara para administrator dan karyawan dalam suatu perusahaan, dalam struktur lengkap yang khas disertai pertukaran gagasan secara horisontal dan vertikal di dalam perusahaan, sehingga pekerjaan berjalan (operasi dan manajemen)

Dua dimensi komunikasi internal :

a. Komunikasi Vertikal

Komunikasi dari pimpinan ke staff, dan dari staf ke pimpinan dengan cara timbal balik [*two way traffic communication*].

⁵Uchjana Effendi, Onong., *Dinamika Komunikasi*, (Remaja Rosdakarya, Bandung 1986)

⁶ Muhammad, Arni, *Komunikasi Organisasi*, (Bumi Aksara, 1989), h. 20

- *Downward Communication* (komunikasi atas ke bawah).
Contoh pimpinan memberikan instruksi, petunjuk, informasi, penjelasan, perintah, pengumuman, rapat, majalah intern [lihat contoh skema]
- *Upward communication* (dari bawah ke atas).
Contoh: staf memberikan laporan, saran-saran, pengaduan, kritikan, kotak saran, dsb kepada pimpinan.

Hambatannya adalah apabila saluran komunikasi dalam organisasi tidak berjalan atau digunakan sebagaimana mestinya, karena hal ini berpengaruh terhadap operasional organisasi (perusahaan). Organisasi terdiri atas sejumlah orang; melibatkan keadaan saling bergantung; kebergantungan memerlukan koordinasi; koordinasi mensyaratkan komunikasi.

b. Komunikasi Horizontal

Adalah komunikasi mendatar, antara anggota staf dengan anggota staf. Berlangsung tidak formal, lain dengan komunikasi vertikal yang formal.

c. Komunikasi Diagonal [*Cross Communication*]

Adalah komunikasi antara pimpinan seksi/bagian dengan pegawai seksi/bagian lain

2. Komunikasi Eksternal

Komunikasi antara pimpinan organisasi [perusahaan] dengan khalayak *audience* di luar organisasi.

- a. Komunikasi dari organisasi kepada khalayak yang bersifat informatif
Contoh ; Majalah, *Press release/ media release*, Artikel surat kabar atau majalah, Pidato, Brosur, Poster, Konferensi pers, dll
- b. Komunikasi dari khalayak kepada organisasi

Berbagai proses komunikasi melalui model-model komunikasi antara lain :

1. Model Komunikasi Aristoteles

Aristoteles menerangkan tentang model komunikasi dalam bukunya *Rhetorica*, bahwa setiap komunikasi akan berjalan jika terdapat 3 unsur utama :

1. Pembicara, yaitu orang yang menyampaikan pesan
2. Apa yang akan dibicarakan (menyangkut Pesan nya itu sendiri)
3. Penerima, orang yang menerima pesan tersebut.

2. Model Komunikasi David K.Berlo⁷

Dalam model komunikasi David K.Berlo, diketahui bahwa komunikasi terdiri dari 4 Proses Utama yaitu SMRC (Source, Message, Channel, dan Receiver) lalu ditambah 3 Proses sekunder, yaitu Feedback, Efek, dan Lingkungan.

1. Source (Sumber), Sumber adalah seseorang yang memberikan pesan atau dalam komunikasi dapat disebut sebagai komunikator. Walaupun sumber biasanya melibatkan individu, namun dalam hal ini sumber juga melibatkan banyak individu. Misalnya, dalam organisasi, Partai, atau lembaga tertentu. Sumber juga sering dikatakan sebagai *source*, *sender*, atau *encoder*.
2. Message (Pesan), pesan adalah isi dari komunikasi yang memiliki nilai dan disampaikan oleh seseorang (komunikator). Pesan bersifat menghibur, informatif, edukatif, persuasif, dan juga bisa bersifat propaganda. Pesan disampaikan melalui 2 cara, yaitu Verbal dan Nonverbal. Bisa melalui tatap

⁷Pace R. Wayne and Faules, Don F, *Komunikasi Organisasi*, (ROSDA, Bandung, 2000), h. 23-45

muka atau melalui sebuah media komunikasi. Pesan bisa dikatakan sebagai Message, Content, atau Information

3. Channel (Media dan saluran komunikasi), Sebuah saluran komunikasi terdiri atas 3 bagian. Lisan, Tertulis, dan Elektronik. Media disini adalah sebuah alat untuk mengirimkan pesan tersebut. Misal secara personal (komunikasi interpersonal), maka media komunikasi yang digunakan adalah panca indra atau bisa memakai media telepon, telegram, handphone, yang bersifat pribadi. Sedangkan komunikasi yang bersifat massa (komunikasi massa), dapat menggunakan media cetak (koran, surat kabar, majalah, dll), dan media elektronik (TV, Radio). Untuk Internet, termasuk media yang fleksibel, karena bisa bersifat pribadi dan bisa bersifat massa. Karena, internet mencakup segalanya. Jika anda membuka www.kuliahkomunikasi.com < maka media ini bersifat massal, namun jika anda chatting melalui yahoo messenger, maka media ini bersifat interpersonal, dan jika anda menuliskan Blog (blogging atau menulis diary), media ini bisa berubah menjadi media yang bersifat Intrapersonal (kepada diri sendiri).
4. Receiver (Penerima Pesan), Penerima adalah orang yang mendapatkan pesan dari komunikator melalui media. Penerima adalah elemen yang penting dalam menjalankan sebuah proses komunikasi. Karena, penerima menjadi sasaran dari komunikasi tersebut. Penerima dapat juga disebut sebagai public, khalayak, masyarakat, dll.

Proses Sekunder / Elemen Tambahan :

1. Feedback (Umpan Balik), Umpan balik adalah suatu respon yang diberikan oleh penerima. Penerima disini bukan dimaksudkan kepada penerima sasaran (khalayak), namun juga bisa didapatkan dari media itu sendiri. Misal, kita sebagai seorang penulis mengirimkan sebuah artikel kepada suatu media massa. Lalu, bisa saja kita artikel kita ternyata bagus, namun ada beberapa hal yang harus di edit. Sehingga, pihak media mengembalikan artikel kita untuk di edit ulang.
2. Efek, sebuah komunikasi dapat menyebabkan efek tertentu. Efek komunikasi adalah sebuah respon pada diri sendiri yang bisa dirasakan ketika kita mengalami perubahan (baik itu negatif atau positif) setelah menerima pesan. Efek ini adalah sebuah pengaruh yang dapat mengubah pengetahuan, perasaan, dan perilaku (Kognitif, afektif, dan konatif)
3. Lingkungan, adalah sebuah situasi yang dapat mempengaruhi terjadinya suatu komunikasi. Situasi Lingkungan terjadi karena adanya 4 faktor :
 - Lingkungan Fisik (Letak Geografis dan Jarak)
 - Lingkungan Sosial Budaya (Adat istiadat, bahasa, budaya, status sosial)
 - Lingkungan Psikologis (Pertimbangan Kejiwaan seseorang ketika menerima pesan)
 - Dimensi Waktu (Musim, Pagi, Siang, dan Malam)

3. Model Komunikasi Bovee dan Thill

Bovee dan Thill dalam bukunya *Bussiness Communication Today*, menjelaskan bahwa proses komunikasi merupakan tahapan dari kegiatan. Terdapat 5 tahapan :

1. Pengirim memiliki sebuah Ide/Gagasan. Komunikasi diawali dengan adanya gagasan dari seorang pengirim, yang ingin disampaikan pada penerima pesan tersebut.
2. Ide Dirubah Menjadi Pesan. Ide bersifat abstrak dan tidak terstruktur, sehingga tidak dapat dibaca oleh oranglain. Maka dari itu, pengirim harus mengubah idenya tersebut menjadi sebuah pesan agar dapat dimengerti oleh orang lain. Perubahan ide menjadi suatu pesan dinamakan *ENCODING*.
3. Pemindahan Pesan. Setelah sebuah ide diubah menjadi pesan, maka pesan tersebut harus dipindahkan kepada penerima dengan berbagai bentuk komunikasi (Verbal, Nonverbal, Lisan atau Tertulis), dan media komunikasinya (Tatap muka, telepon, surat, laporan, dll)
4. Penerima menerima pesan. Penerima pesan menginterpretasikan pesan yang diterima.
5. Penerima pesan mengirimkan umpan balik. Umpan balik merupakan sebuah elemen perantai pesan. Sebagai pengirim pesan, kita harus mengevaluasi apa yang sebenarnya dipikirkan oleh penerima pesan. Apakah pesan kita efektif apa tidak. Jika pesan kita ternyata tidak efektif, maka pesan harus diulang.

Proses komunikasi dapat terjadi apabila ada interaksi antar manusia dan ada penyampaian pesan untuk mewujudkan motif komunikasi.

Tahapan proses komunikasi adalah sebagai berikut ⁸:

1. Penginterpretasian.
2. Penyandian.
3. Pengiriman.
4. Perjalanan.
5. Penerimaan.
6. Penyandian balik.
7. Penginterpretasian balik.

C. Hambatan Komunikasi Dalam Organisasi

Komunikasi organisasi pada umumnya membahas tentang struktur dan fungsi organisasi, hubungan antara individual, dan individual dengan kelompok, dan kelompok dengan kelompok. Komunikasi organisasi diberi batasan sebagai arus pesan dalam suatu jaringan yang sifat dan hubungannya saling bergantung meliputi arus komunikasi vertikal dan horizontal.

Jadi yang dimaksud dengan komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan pesan organisasi baik formal maupun informal dalam suatu organisasi ⁹. Komunikasi Organisasi juga dapat didefinisikan sebagai pertunjukkan dan penafsiran pesan di antara unit-unit pada suatu organisasi dalam hubungan hierarki yang saling berhubungan satu dengan yang lainnya.

Hambatan dapat diartikan sebagai halangan atau rintangan yang dialami. Dalam konteks komunikasi dikenal pula gangguan (mekanik maupun semantik), gangguan ini masih termasuk ke dalam hambatan komunikasi¹⁰. Efektivitas

⁸ Ardianto Elvinaro, dan Komala lukiati, *Komunikasi Massa*, (Bandung Simbiosis Rekatama Media, 2005), h. 67

⁹ Wiryanto, *Teori Komunikasi Organisasi*, (Ghalia Indonesia, Bandung, 2004), h.29

¹⁰Uchjana Effendi, Onong., *Ilmu Komunikasi, Teori dan Praktek*, (Remaja Rosdakarya, Bandung 1992), h. 45

komunikasi salah satunya akan sangat tergantung kepada seberapa besar hambatan komunikasi yang terjadi.

Didalam setiap kegiatan komunikasi, sudah dapat dipastikan akan menghadapi berbagai hambatan. Hambatan dalam kegiatan komunikasi yang manapun tentu akan mempengaruhi efektivitas proses komunikasi tersebut. Karena pada pada komunikasi massa jenis hambatannya relatif lebih kompleks sejalan dengan kompleksitas komponen komunikasi massa. Dan perlu diketahui juga, bahwa komunikasi harus bersifat heterogen. Oleh karena itu, komunikator perlu memahami setiap hambatan komunikasi, agar ia dapat mengantisipasi hambatan tersebut.

Adapun hambatan-hambatan komunikasi dalam organisasi antara lain :

1. Hambatan Teknis

Keterbatasan fasilitas dan peralatan komunikasi. Dari sisi teknologi, semakin berkurang dengan adanya temuan baru dibidang kemajuan teknologi komunikasi dan informasi, sehingga saluran komunikasi dapat diandalkan dan efisien sebagai media komunikasi. Menurut dalam bukunya, 1976, Cruden dan Sherman Personel management jenis hambatan teknis dari komunikasi :

- Tidak adanya rencana atau prosedur kerja yang jelas
- Kurangnya informasi atau penjelasan
- Kurangnya ketrampilan membaca
- Pemilihan media [saluran] yang kurang tepat.

2. Hambatan Semantik

Gangguan semantik menjadi hambatan dalam proses penyampaian pengertian atau secara secara efektif. Definisi semantik sebagai studi idea atas pengertian, yang diungkapkan lewat bahasa. Kata-kata membantu proses pertukaran timbal balik arti dan pengertian (komunikator dan komunikan), tetapi seringkali proses penafsirannya keliru. Tidak adanya hubungan antara Simbol (kata) dan apa yang disimbolkan (arti atau penafsiran), dapat mengakibatkan kata yang dipakai ditafsirkan sangat berbeda dari apa yang dimaksudkan sebenarnya. Untuk menghindari mis komunikasi semacam ini, seorang komunikator harus memilih kata-kata yang tepat sesuai dengan karakteristik komunikannya, dan melihat kemungkinan penafsiran terhadap kata-kata yang dipakainya.

3. Hambatan Manusiawi¹¹

Terjadi karena adanya faktor, emosi dan prasangka pribadi, persepsi, kecakapan atau ketidakcakapan, kemampuan atau ketidakmampuan alat-alat pancaindera seseorang, dll.

Menurut Cruden dan Sherman:

- a. Hambatan yang berasal dari perbedaan individual manusia.
Perbedaan persepsi, perbedaan umur, perbedaan keadaan emosi, ketrampilan mendengarkan, perbedaan status, pencairan informasi, penyaringan informasi.
- b. Hambatan yang ditimbulkan oleh iklim psikologis dalam organisasi.
Suasana iklim kerja dapat mempengaruhi sikap dan perilaku staf dan efektifitas komunikasi organisasi.

¹¹<http://purebohttp://id.shvoong.com/business-management/2100726-hambatan-komunikasi-antarmanusia> Senin 5 maret 2018

D. Mengatasi Hambatan Komunikasi dalam Organisasi

Beberapa solusi yang dapat ditawarkan dalam mengatasi kendala-kendala yang muncul dalam proses komunikasi organisasi antara lain:

1. Hubungan Antar Personal

Hubungan yang harmonis dengan orang-orang lain dalam tingkat pribadi, antar teman, sesama sebaya ataupun dengan atasan, biasanya disebut hubungan antar persona. Suatu analisis khusus tentang hubungan antar persona menyatakan bahwa kita akan berhasil menciptakan komunikasi dalam organisasi bila melakukan hal-hal berikut ini¹²

- a. Menjaga kontak pribadi yang akrab tanpa menumbuhkan perasaan bermusuhan
- b. Menetapkan dan menegaskan identitas kita dalam hubungan dengan orang lain tanpa membesar-besarkan ketidaksepakatan.
- c. Menyampaikan informasi kepada oranglain tanpa menimbulkan kebingungan, kesalahpahaman, penyimpangan, atau perubahan lainnya yang disengaja
- d. Terlibat dalam pemecahan masalah yang terbuka tanpa menimbulkan sikap mbertahan atau menghentikan proses
- e. Membantu orang-orang lainnya untuk mengembangkan gaya hubungan persona dan antar persona yang efektif
- f. Ikut serta dalam interaksi social informal tanpa terlibat dalam muslihat

Hubungan antar pesonal cenderung menjadi lebih baik bila kedua belah pihak melakukan hal-hal berikut yaitu menyampaikan perasaan secara langsung dan dengan cara yang hangat dan ekspresif, menyampaikan apa yang terjadi dalam lingkungan pribadi mereka melalui penyingkapan diri, menyampaikan pemahaman yang positif, hangat kepada satu sama lainnya dengan memberikan respons-respons yang relevan dan penuh pengertian, bersikap tulus kepada satu sama lain dengan menunjukkan sikap menerima secara verbal maupun nonverbal, selalu menyampaikan pandangan positif tanpa syarat terhadap satu sama lainnya dalam perbincangan yang tidak menghakimi dan ramah, berterus-terang mengapa menjadi sulit atau bahkan mustahil untuk sepakat satu sama lainnya dalam perbincangan yang tidak menghakimi, cermat, jujur, dan membangun.

2. Hubungan Posisional

Hubungan posisional ditentukan dengan pendekatan struktur dan tugas-tugas fungsional anggota organisasi. Menurut Koontz dan O'Donnel¹³ untuk mengatasi kesalahan umum yang merintangki kinerja efektif dan efisien individu dalam organisasi yang disebabkan ketidاكلancaran proses komunikasi di organisasi adalah:

a. Merencanakan penempatan / pengaturan jabatan secara benar

Sebagian dari kegagalan untuk merencanakan dengan benar lebih banyak terletak pada pengaturan orang-orang dari jabatan yang diberikan dari atasan sehingga pada akhirnya terjadi kegagalan dalam komunikasi horizontal dan vertikal yang ada dalam organisasi. Untuk dapat mencairkan kondisi tersebut ada baiknya melakukan rencana penempatan orang-orang yang ada di organisasi dengan berdasarkan kemampuan dan kesenioritasan yang diakui oleh individu-individu yang ada dalam organisasi

¹² Jiwanto, Gunawan., *Komunikasi dalam Organisasi*, (Pusat Pengembangan Manajemen & Andi Offset, Yogyakarta 1985), h. 49-55

¹³ Uchjana Effendi Onong, *Ilmu Komunikasi, Teori dan Praktek*, (Remaja Rosdakarya, Bandung ,1992), h. 54

b. Berusaha menjernihkan hubungan

Kegagalan untuk menjernihkan hubungan organisasi menimbulkan kecemburuan, percekocokan, ketidakamanan, ketidakefisienan, dan pelepasan tanggung jawab lebih banyak dari kesalahan lainnya dalam pengorganisasian. Untuk itu perlu adanya individu yang dapat menjadi jembatan untuk mencairkan situasi kebekuan komunikasi horizontal dan vertikal antar sesama rekan dan antara bawahan – atasan..

3. Hubungan Berurutan

Informasi disampaikan ke seluruh organisasi formal oleh suatu proses; dalam proses ini orang dipuncak hierarki mengirimkan pesan; kepada orang kedua yang kemudian mengirimkannya lagi kepada orang ketiga. Reproduksi pesan orang pertama menjadi pesan orang kedua, dan reproduksi pesan orang kedua menjadi pesan orang ketiga. Peran kunci dalam sistem ini adalah pengulang pesan (relayor).

KESIMPULAN

1. Komunikasi sebagai suatu proses menyortir, memilih dan mengirim simbol-simbol sedemikian rupa, sehingga membantu pendengar membangkitkan makna atau respon dari pikirannya yang serupa dengan yang dimaksud oleh sang komunikator.
2. Hambatan dapat diartikan sebagai halangan atau rintangan/gangguan yang dialami. Dalam konteks komunikasi dikenal pula gangguan (mekanik maupun semantik), gangguan ini masih termasuk ke dalam hambatan komunikasi. Efektivitas komunikasi salah satunya akan sangat tergantung kepada seberapa besar hambatan komunikasi yang terjadi.
3. Solusi yang dapat ditawarkan dalam mengatasi kendala-kendala yang muncul dalam proses komunikasi organisasi antara lain :
 - a. Membina hubungan antar personal
 - b. Membina hubungan posisional
 - c. Informasi disampaikan ke seluruh organisasi secara formal melalui suatu proses yang hierarki.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Ardianto Elvinaro, dan Komala lukiati, *Komunikasi Massa*, (Bandung Simbiosia Rekatama Media, 2005)
- Pace R. Wayne and Faules, Don F, *Komunikasi Organisasi*, (ROSDA, Bandung 2000)
- Uchjana Effendi, Onong., *Ilmu Komunikasi, Teori dan Praktek*, (Remaja Rosdakarya, Bandung 1992)
- Uchjana Effendi, Onong, *Dinamika Komunikasi*, (Remaja Rosdakarya, Bandung 1986)
- Jiwanto, Gunawan., *Komunikasi dalam Organisasi*, (Pusat Pengembangan Manajemen & Andi Offset, Yogyakarta 1985)
- Wiryanto, *Teori Komunikasi Organisasi*, (Ghalia Indonesia, Bandung, 2004)
- Muhammad, Arni, *Komunikasi Organisasi*, (Bumi Aksara, 1989)
- Agus M. Hardjana . *Komunikasi intrapersonal dan interpersonal*, (Kanisius, Yogyakarta, 2003)
- Sofyandi, Herman, *Prilaku Organisasional*, (Graha Ilmu, Yogyakarta, 2007)

Internet:

- <http://purebohttp://id.shvoong.com/business-management/2100726-hambatan-komunikasi-antarmanusia> Senin 5 April 2018
- <http://pureonline.blogspot.com/2010/04/pertemuan-6-hambatan-dalam-komunikasi.htmlhtml> Senin 5 April 2018
- htmlhttp://pureonline.blogspot.comkamis, 23 juli 2009 Senin 5 April 2018