

## **PENDEKATAN HUMAN RELATIONS DALAM MEMECAHKAN MASALAH KOMUNIKASI DALAM ORGANISASI<sup>1</sup>**

Oleh : Muhibudin Wijaya Laksana, S.Sos., M.Si.<sup>2</sup>

Bagaimanapun bentuknya, komunikasi tidak bisa dilepaskan dalam kehidupan organisasi. Aspek-aspek organisasi seperti *unity*, kerjasama, koordinasi, dan pencapaian tujuan bersama tidak akan pernah terwujud tanpa komunikasi yang baik dalam organisasi. Dikatakan seperti demikian karena komunikasi sendiri bisa menjadi penyebab dari tidak berfungsinya aspek-aspek organisasi. Komunikasi di dalam organisasi seperti aliran darah dalam tubuh yang berfungsi untuk memperlancar organ tubuh berfungsi dengan baik, jika aliran darah tidak bekerja dengan baik maka organ tubuh tidak akan berfungsi dengan baik pula.

Kehidupan organisasi tidak terlepas dari suatu masalah yang muncul dari mana saja dan kapan saja. Agar tujuan bersama organisasi dapat terwujud, maka masalah harus bisa diantisipasi dan diselesaikan. Seperti dikatakan sebelumnya, bahwa komunikasi tidak hanya memperlancar kehidupan organisasi tetapi juga dapat menghambatnya. Berdasarkan hal ini tentunya peran manajemen organisasi dalam mengelola komunikasi sangatlah penting. Terdapat berbagai macam pendekatan yang dapat digunakan dalam mengelola komunikasi dalam organisasi, salah satunya yakni pendekatan *human relations* (hubungan manusiawi).

Berdasarkan hal tersebut di atas, tulisan ini hendak membahas mengenai pendekatan *human relations* dalam memecahkan masalah komunikasi di dalam organisasi.

### **Komunikasi Organisasi**

Redding & Sanborn (1964) menyebutkan bahwa komunikasi organisasi merupakan pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks. Dari definisi ini, komunikasi organisasi dapat dipahami secara sederhana bahwa komunikasi di dalam organisasi berfungsi untuk mengirimkan dan menerima informasi dalam *setting* organisasi yang kompleks. Dikatakan demikian karena organisasi terdiri dari beberapa orang yang saling berinteraksi dan bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Dalam interaksi dan kerjasamanya itu, orang-orang dalam organisasi saling berkomunikasi mengirimkan dan menerima informasi. Dapat dibayangkan, betapa kompleksnya komunikasi yang dilakukan oleh orang-orang dalam organisasi dan tentunya hal ini juga berpotensi untuk menimbulkan kesalahpahaman.

Katz & Kahn (1978) menyebutkan bahwa komunikasi organisasi merupakan arus informasi, pertukaran informasi dan pemindahan arti di dalam suatu organisasi. Dari definisi dapat dipahami bahwa komunikasi organisasi merupakan arus informasi yang ditentukan oleh pola dan struktur organisasi. Menurut Pace & Faules (2001), terdapat empat bahwa arus informasi dalam organisasi, yakni: komunikasi ke bawah (*downward communication*), komunikasi

---

<sup>1</sup> Disampaikan pada kegiatan Orientasi Kepemimpinan Mahasiswa Baru Administrasi Publik UIN Sunan Gunung Djati Bandung, Jumat 03 Desember 2021

<sup>2</sup> Dosen pengampu mata kuliah Komunikasi Organisasi di jurusan Administrasi Publik Fisip UIN Sunan Gunung Djati Bandung

ke atas (*upward communication*), komunikasi horizontal (*lateral communication*), dan komunikasi diagonal (*diagonal communication*). Komunikasi ke bawah merupakan komunikasi yang arus informasinya berasal dari struktur atasan disampaikan ke struktur bawah. Sebaliknya, komunikasi ke atas bersumber dari struktur bawah yang disampaikan ke struktur atasan. Komunikasi horizontal merupakan komunikasi yang arus informasinya mengalir dari struktur yang sederajat. Sementara komunikasi diagonal merupakan komunikasi yang arus informasinya memotong silang rantai perintah organisasi. Menurut Gibson, Ivancevich & Donnelly (1985), komunikasi diagonal umumnya terjadi jika anggota tidak dapat berkomunikasi melalui saluran ke atas, ke bawah, ataupun secara horizontal.

Zelko & Dance (1975) mengatakan bahwa komunikasi organisasi merupakan suatu sistem yang saling tergantung yang mencakup komunikasi internal dan komunikasi eksternal. Melalui definisi ini dapat diketahui bahwa pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi tidak hanya terjadi secara internal saja, tetapi juga terjadi secara eksternal. Komunikasi internal meliputi arus informasi yang terjadi di dalam organisasi, pengirim dan penerima informasi ada di dalam organisasi. Sementara komunikasi eksternal meliputi arus informasi yang dikirimkan oleh anggota organisasi disampaikan kepada orang-orang yang berada di luar organisasi, bukan anggota organisasi tetapi menjadi bagian penting dalam organisasi tersebut.

Lesikar (1999) menambahkan dimensi dalam dari komunikasi organisasi yakni dimensi komunikasi pribadi diantara sesama anggota organisasi yang berupa pertukaran secara informal mengenai informasi dan perasaan diantara sesama anggota organisasi. Greenbaun (1971) mengatakan bahwa bidang komunikasi organisasi termasuk arus komunikasi formal dan informal dalam organisasi. Dari kedua definisi tersebut dapat dikatakan bahwa komunikasi organisasi tidak hanya berlangsung berdasarkan pada struktur dan hierarki organisasi saja (formal), melainkan dapat berlangsung secara informal tanpa memperhatikan struktur dan hierarki organisasi. Informasi dalam komunikasi informal umumnya bersifat pribadi, tidak ada kaitannya dengan formal organisasi. Meskipun bersifat pribadi akan tetapi komunikasi informal akan mempengaruhi dinamika organisasi.

### **Public Relations : Strategi Komunikasi Organisasi Dalam Membina Hubungan Dengan Publik Organisasi**

Cutlip, Center & Broom (2009) mengungkapkan bahwa *public relations* merupakan fungsi manajemen untuk membangun dan mempertahankan hubungan baik dan bermanfaat antara organisasi dengan publiknya. Dalam definisi ini terlihat bahwa *public relations* merupakan suatu upaya organisasi untuk menciptakan dan mempertahankan hubungan yang baik dengan publik-publik organisasi. Hubungan yang baik antara organisasi dengan publiknya sangat penting diwujudkan agar organisasi mendapatkan citra positif. Secara khusus, menurut Frank Jefins (2004) tujuan dari *public relations* ialah mewujudkan saling pengertian. Tanpa adanya saling pengertian diantara organisasi dengan publiknya, maka citra positif tidak akan diperoleh.

Publik merupakan sekelompok orang yang memiliki kepentingan dan kepedulian yang sama. Hal ini tentunya berbeda dengan masyarakat yang memiliki karakteristik yang lebih luas

dan umum. Publik dalam organisasi terbagi menjadi dua, yakni publik internal dan publik eksternal. Publik internal adalah sekelompok orang yang berada di dalam organisasi, sementara publik eksternal adalah sekelompok orang yang berada di luar organisasi tetapi memiliki kepentingan dan kepedulian terhadap organisasi. Melalui strategi *public relations*, organisasi harus mampu melakukan komunikasi dengan ke dua publik tersebut dalam rangka membangun dan mempertahankan hubungan baik sehingga terwujud saling pengertian dan organisasi mendapatkan citra positif.

### **Hambatan-Hambatan Komunikasi Dalam Organisasi**

Komunikasi efektif ialah dimana informasi yang disampaikan dapat dipahami secara sama oleh yang menerima. Jika informasi tidak dipahami secara sama dengan apa yang dimaksud oleh pengirim, maka dalam komunikasi tersebut terdapat suatu hambatan atau gangguan. Hambatan komunikasi bisa berasal dari salah satu atau unsur dari komunikasi, yakni: komunikator (hambatan/gangguan yang berasal dari pengirim informasi); komunikan (hambatan/gangguan yang berasal dari penerima informasi); pesan (hambatan/gangguan yang berasal dari informasi itu sendiri); media (hambatan/gangguan yang berasal dari saluran atau perantara yang mengantarkan informasi). Selain itu, lingkungan atau *setting* dimana komunikasi itu dilakukan juga dapat menjadi sumber hambatan/gangguan dalam komunikasi.

Secara khusus, Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge (2017) menyebutkan beberapa hambatan komunikasi, yakni: *Filtering*, yaitu pengirim memanipulasi informasi sehingga informasi tersebut seakan-akan terlihat menguntungkan. *Selective Perception*, yaitu penerima informasi secara selektif menerima informasi berdasarkan kebutuhan, motivasi, pengalaman, dan berbagai karakteristik pribadinya. *Information Overload*, yaitu informasi yang diterima melebihi kapasitas penerima dalam memproses dan mengolah informasi. *Emotions*, yaitu interpretasi atau penafsiran yang berbeda terhadap informasi berdasarkan suasana emosi saat itu. *Language*, yaitu ketidakpahaman terhadap bahasa atau istilah-istilah tertentu. *Silence*, yaitu tidak adanya komunikasi. *Communication Apprehention*, yaitu ketakutan, ketegangan, kecemasan seseorang untuk berkomunikasi. Terakhir ialah *Lying*, berbohong.

Sementara, Deddy Mulyana (2008) menyebutkan beberapa hambatan komunikasi dalam komunikasi lintas budaya, yakni: *Etnosentrisme*, yaitu suatu sikap yang memandang dan mengukur budaya asing dengan budaya sendiri. *Stereotip*, yaitu suatu sikap yang menggeneralisasi orang-orang dengan informasi yang terbatas dan membentuk asumsi terhadap orang-orang berdasarkan keanggotaan mereka dalam suatu kelompok. *Prasangka*, yaitu sikap penilaian yang tidak adil, menyimpang atau tidak toleran terhadap sekelompok orang. *Rasialisme*, yaitu suatu sikap penilain berdasarkan pada ras seseorang.

Meskipun komponen-komponen yang dijelaskan di atas berada dalam konteks yang luas, akan tetapi hambatan-hambatan tersebut juga seringkali ditemui dalam dinamika organisasi.

## Pendekatan Human Relations Sebagai Solusi Masalah Komunikasi Dalam Organisasi

*Human relations* merupakan salah satu teknik yang digunakan dalam *public relations*. Antara *human relations* dan *public relations* memiliki kata kunci yang sama yakni keduanya menciptakan dan mempertahankan hubungan yang baik. Namun, *human relations* lebih menitikberatkan pada relasi yang lebih demokratis dan berdimensi humanis, berbeda dengan *public relations* yang cenderung struktural dan tidak mendalam (Mukarom & Laksana, 2015).

Menurut Onong Uchjana Effendy (1998) *human relations* dapat dipahami dalam arti luas dan dalam arti sempit. Secara luas, *human relations* merupakan komunikasi persuasif yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain secara tatap muka dalam segala situasi dan dalam semua bidang kehidupan dengan tujuan untuk menimbulkan kebahagiaan dan kepuasan hati pada kedua belah pihak yang terlibat komunikasi. Sementara secara sempit, *human relations* dapat dipahami sebagai komunikasi yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain secara tatap muka dalam situasi kerja dan dalam organisasi dengan tujuan menggugah kegairahan dan kegiatan bekerja dengan semangat kerjasama.

Sondang P. Siagian (1988) mengemukakan bahwa, *human relations* merupakan keseluruhan rangkaian hubungan baik yang bersifat formal maupun informal dalam *setting* organisasi yang harus dibina dan dipelihara sedemikian rupa sehingga tercipta suatu kerjasama yang intim dan harmonis.

Lebih lanjut, Effendy (1998) menjelaskan bahwa ciri hakiki dari '*human*' dalam istilah *human relations* bukan dimaknai wujud manusia sebagai objek, tetapi manusia yang didalamnya terdapat proses rohaniah yang tertuju pada kebahagiaan berdasarkan watak, sifat, perangai, kepribadian, sikap, tingkah laku, dan lain sebagainya sebagai aspek kejiwaan yang terdapat dalam diri manusia. Karena itu, dalam melaksanakan fungsi *human relations*, komunikasi dalam organisasi sangat penting untuk memperhatikan aspek-aspek kejiwaan.

Seorang tokoh, de Mensen Voor U Winnen pernah mengemukakan bahwa kesuksesan seseorang dalam kehidupannya tergantung dari sikapnya sendiri dan sikap terhadap orang-orang dimana ia bergaul atau yang ia hadapi. Artinya, inti dari *human relations* adalah sikap ramah, sikap menghargai orang lain, memperhatikan kepentingan orang lain dan bersikap jujur. Selain itu, memperlakukan orang lain layaknya seorang individu yang perlu dihargai, mengakui orang lain dari sisi yang positif juga merupakan bagian inti dari kegiatan *human relations*.

Dengan menggunakan pendekatan *human relations* maka komunikasi dalam organisasi bisa berjalan secara efektif serta dapat meminimalisir adanya hambatan/gangguan dalam komunikasinya. Selain itu, melalui *human relations*, konflik-konflik di dalam organisasi dapat diminalisir dan diantisipasi. Pertanyaannya, bagaimana mengaplikasikan pendekatan *human relations* ini dalam diri individu?

Seorang tokoh ilmu komunikasi, Wilbur Schramm (1971) mengungkapkan bahwa komunikasi antar pribadi dalam *human relations* akan efektif jika diantara komunikator (pengirim informasi) dan komunikan (penerima informasi) memiliki *frame of reference* dan *field of experience* yang sama. *Frame of reference* (kerangka acuan) merupakan perspektif atau cara

pandang seseorang terhadap objek dan subjek berdasarkan pada latar belakang seperti nilai-nilai keagamaan, kebudayaan, pendidikan, dan lain sebagainya. *Field of experience* (arena pengalaman) merupakan pengalaman yang pernah dialami atau kegiatan/aktivitas/tindakan yang pernah dilakukan. Baik itu *frame of reference* maupun *field of experience* cenderung digunakan sebagai dasar bagi seseorang dalam mempersepsi sesuatu.

Everett M. Rogers (1976) menyebutkan konsep *homophily* dan *heterophily* untuk menunjukkan derajat kesamaan dan ketidaksamaan *frame of reference* dan *field of experience* diantara orang-orang yang terlibat dalam komunikasi. *Homophily* ialah suatu situasi yang menunjukkan derajat kesamaan antara komunikator dan komunikan. Sementara *heterophily* merupakan derajat ketidaksamaan antara komunikator dan komunikan. Lebih lanjut Rogers menjelaskan bahwa kondisi *heterophilous* memungkinkan komunikasi akan menemui berbagai hambatan/gangguan karena banyak perbedaan diantara komunikator dan komunikan. Menurutnya, kondisi *heterophilous* dapat diantisipasi dengan kemampuan empati diantara komunikator dan komunikan, yakni kemampuan menempatkan dirinya kepada peranan orang lain.

Melalui komunikasi empatik yang dibangun, maka antara komunikator dan komunikan saling menunjukkan adanya saling pengertian dan akan menciptakan komunikasi yang membuat satu sama lain saling memahami *frame of reference* dan *field of experience* masing-masing.

### **Sumber Referensi**

- Arni, M. (2005). Komunikasi Organisasi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Cutlip, S. M. (1962). Effective public relations. Pearson Education India.
- Jefkins, F. W. (1982). Introduction to Marketing, Advertising and Public Relations. Macmillan.
- Mukarom, Z., & Laksana, M. W. (2015). Manajemen Public Relation. Bandung: Pustaka Setia.
- Mulyana, D. (2007). Pengantar Ilmu Komunikasi : Suatu Pengantar. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Pace, R. W., & Faules, D. F. (2001). Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). Perilaku organisasi edisi ke-12. Jakarta: Salemba Empat, 11.
- Uchjana, E. O. (1993). Human Relations dan Public Relations. Bandung: Mandar Maju.