

# KOMUNIKASI ORGANISASI DAN MANAJEMEN KONFLIK

Oleh: Lina Nur Hidayati

## ABSTRACT

*Communication within the organization is basically an internal activity in the organization. However, in practice the communication activities may exceed the limits of organization itself. Often publications that do not need to be known by people outside the organization has become public consumption and become problematic for the organization. Public issues have become problematic for the organization. Therefore, communication problems within the organization concern of 2 things, the problem of communication itself and organizational issues. Conflicts within an organization can not be avoided but can be eliminated. Conflict in organizations can occur between individual to individual, group and individual conflict and between certain groups from other groups. Not all conflicts have a negative and detrimental to the organization. Well-controlled conflict able to make benefit to the organization, on the contrary, if the conflict is not handled properly, it can be detrimental to the interests of the organization. All the problems that arise in the organization will soon be overcome if the communication that took place in the organization can run well.*

*Keyword: communication, organization, conflict*

## PENDAHULUAN

Dalam kehidupannya, manusia memerlukan komunikasi, baik berkomunikasi dengan individu lain maupun dengan kelompok atau masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa manusia terbentuk dari hasil integrasi sosial dengan sesama dalam suatu kelompok atau masyarakat. Muhammad (2005) menyatakan bahwa pentingnya komunikasi bagi manusia tidaklah dapat dimungkiri begitu pula halnya bagi suatu organisasi. Dengan adanya komunikasi yang baik suatu organisasi dapat berjalan lancar dan berhasil. Sebaliknya tidak adanya komunikasi akan menimbulkan konflik antara anggota organisasi dan dampaknya mengganggu komunikasi dalam organisasi tersebut.

Brent D. Ruben (dalam Muhammad 2005) menyatakan definisi komunikasi adalah suatu proses melalui mana individu dalam hubungannya, dalam kelompok, dalam organisasi dan dalam masyarakat menciptakan, mengirimkan, dan menggunakan informasi untuk mengkoordinasikan

lingkungannya dan orang lain. Selain komunikasi, bagian penting lain dalam komunikasi organisasi adalah organisasi itu sendiri. Schein (dalam Muhammad: 2005) menyatakan pengertian organisasi adalah suatu koordinasi rasional kegiatan sejumlah orang untuk mencapai beberapa tujuan umum melalui pembagian pekerjaan dan fungsi melalui hierarki otoritas dan tanggung-jawab. Disamping itu Schein juga menyatakan bahwa organisasi memiliki karakteristik tertentu, yaitu memiliki struktur, tujuan, saling berhubungan dan tergantung kepada komunikasi manusia untuk mengkoordinasikan aktivitas dalam organisasi tersebut.

Organisasi terbentuk karena adanya kesamaan visi, misi dan tujuan yang ingin dicapai sekelompok orang dalam organisasi tersebut. Dari sini setiap unsur yang terdapat di dalam organisasi secara langsung maupun tidak langsung harus memegang teguh apa yang menjadi tujuan dan prinsip di dalam organisasi tersebut, sehingga organisasi dapat mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan.

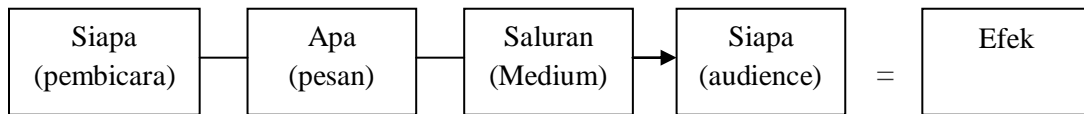
Seiring berjalannya waktu, didalam organisasi sering terjadi konflik/gangguan yang tidak diinginkan. Baik konflik internal maupun konflik eksternal antar organisasi. Konflik seringkali terjadi karena permasalahan yang sederhana. Namun dengan hal yang sederhana itulah sebuah organisasi dapat bertahan atau tidak. Mekanisme ataupun manajemen konflik yang diambil juga sangat menentukan posisi organisasi. Kebijakan dan metode komunikasi yang diambil sangat memengaruhi kelangsungan sebuah organisasi dalam mempertahankan anggota dan segenap komponen di dalamnya. Semakin besar suatu organisasi, persoalan yang terjadi juga akan semakin kompleks. Kompleksitas ini menyangkut berbagai hal seperti kompleksitas alur informasi, komunikasi, pembuatan keputusan, pendelegasian wewenang dan sebagainya.

## MODEL KOMUNIKASI

Model komunikasi merupakan gambaran sederhana dari proses komunikasi yang menunjukkan hubungan antara satu komponen dengan komponen yang lain. Berikut ini merupakan beberapa model komunikasi:

### 1. Model Lasswell

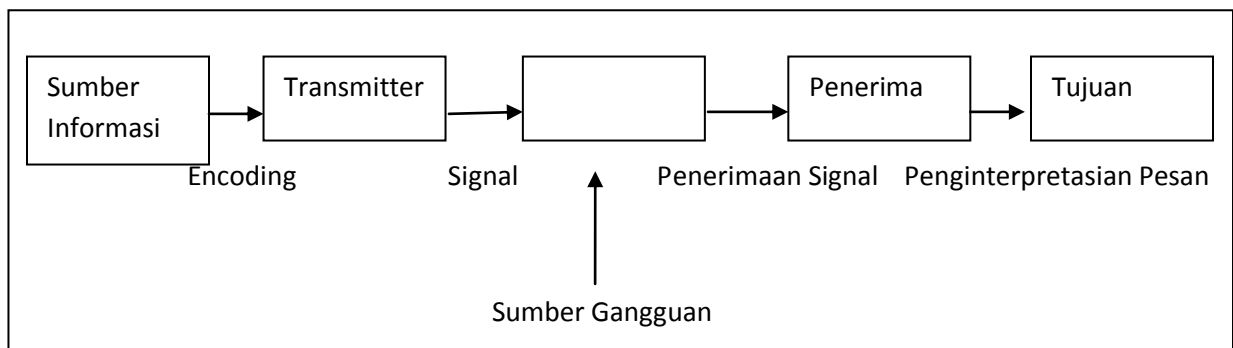
Salah satu model komunikasi yang masih sering digunakan untuk tujuan tertentu adalah model yang dikemukakan oleh Harold Lasswell, seorang ahli politik dari Yale University. Lasswell menggunakan prinsip 5 W dalam melihat proses komunikasi, yaitu: *who* (siapa), *what* (apa), *in which medium* (dalam media apa), *to whom* (kepada siapa) dan dengan *what effect* (apa efeknya).



Gambar 1. Model Komunikasi Lasswell

### 2. Model Shannon

Model komunikasi yang juga banyak digunakan adalah model komunikasi dari Claude Shannon atau Shannon Weaver.



Gambar 2. Model Komunikasi Shannon dan Wever

a. Sumber Informasi

Otak adalah sumber informasi dalam komunikasi manusia. Tugas utama dari otak manusia adalah menghasilkan suatu pesan dari berjuta-juta pesan yang ada. Kadangkala dalam kehidupan sehari-hari pesan tersebut merupakan tugas yang sederhana bagi otak seperti bila berjumpa dengan teman mengucapkan selamat pagi. Tetapi dalam keadaan pesan yang lebih *complicated* akan memerlukan kerja lebih dari otak manusia dan otak akan mempertimbangkan pesan yang akan dikirimkan. Jadi otak harus memilih pesan yang sesuai dengan situasi. Dalam proses pemilihan ini seringkali terjadi perbuatan yang tidak disadari manusia.

b. Transmitter

Dalam memilih transmitter akan disesuaikan dengan jenis komunikasi yang digunakan. Komunikasi dibedakan menjadi 2 jenis, yaitu komunikasi tatap muka dan komunikasi menggunakan mesin. Dalam komunikasi tatap muka yang menjadi transmitter adalah alat-alat pembentuk suara yang dihubungkan dengan otot-otot dan organ tubuh yang terlibat dalam penggunaan bahasa nonverbal. Sedangkan pada komunikasi yang menggunakan mesin, transmitter nya adalah alat itu sendiri (televisi, radio, film, dll).

c. *Encoding*

Proses *encoding* diperlukan untuk mengubah ide dalam otak ke dalam suatu sandi yang sesuai dengan *transmitter*. Dalam komunikasi tatap muka signal yang sesuai dengan alat-alat suara adalah berbicara. Signal yang cocok dengan otot-otot tubuh dan indera adalah anggukan kepala, kontak mata, dll. Dalam komunikasi yang menggunakan mesin, proses *encoding* juga berasal dari tubuh tetapi diperluas melalui jarak jauh dengan *transmitter*.

d. Penerima dan *decoding*

Proses *decoding* berlawanan dengan istilah penyandian pesan. Pada komunikasi tatap muka kemungkinan transmitter menyandikan pesan dengan menggunakan alat-alat suara atau otot-otot tubuh. Signal yang sesuai dengan otot-otot tubuh dan indera adalah anggukan kepala, kontak mata, dll. Dalam komunikasi yang menggunakan mesin, proses *encoding* juga berasal dari tubuh tetapi diperluas melalui jarak jauh dengan *transmitter*.

e. Tujuan

Dalam tahap ini otak manusia menerima pesan yang berisi berbagai hal, ingatan atau pemikiran mengenai arti dari pesan. Penerima pesan menerima signal melalui indera pendengaran, indera penglihatan, indera penciuman dan sebagainya kemudian pesan tersebut diuraikan dan diinterpretasikan dalam otak.

f. Sumber gangguan

Dalam model ini, ada faktor gangguan dalam komunikasi pada saat mentransfer signal dari *transmitter* kepada penerima pesan. Gangguan ini hampir dapat dipastikan selalu ada dalam proses komunikasi.

Shannon mengemukakan ada 4 hal yang dapat digunakan untuk menetralsir gangguan yang ada, yaitu:

a. Menambah kekuatan dari signal

Hal ini dilakukan dengan cara menambah volume suara apabila penyampaian pesan dilakukan di tempat yang ramai agar pesan dapat diterima dan diinterpretasikan dengan baik oleh si penerima.

b. Mengarahkan signal dengan tepat

Dilakukan dengan mengarahkan signal tepat kepada penerima. Misalnya apabila pesan disampaikan melalui media radio, maka volume radio diatur sedemikian rupa agar pendengarnya dapat menerima pesan dengan benar.

c. Menggunakan signal lain

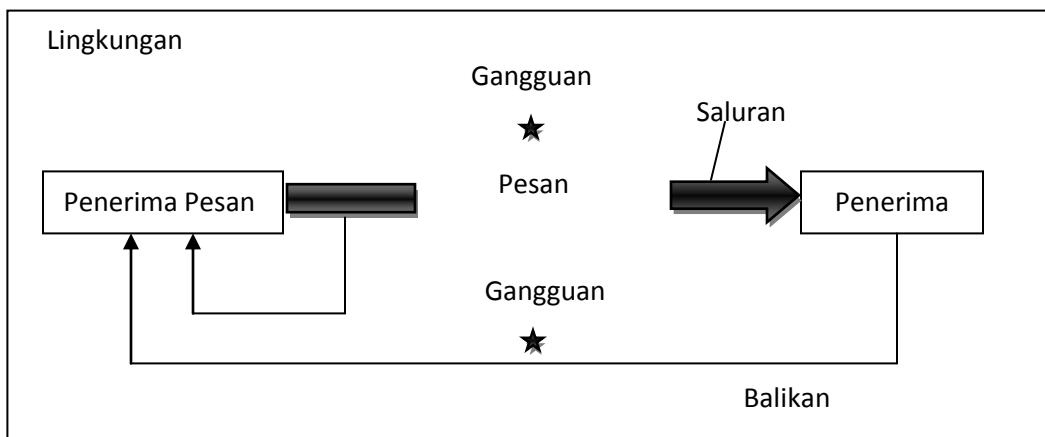
Hal ini berarti penegasan atas apa yang dilakukan untuk menyampaikan pesan. Misalnya pesan disampaikan disertai dengan isyarat tubuh, seperti anggukan kepala, gerakan badan, dsb.

d. Redudansi

Redudansi merupakan perulangan pesan. Kadangkala redudansi tidak perlu dilakukan jika pada saat penyampaian pesan dalam kondisi tenang. Namun, pada saat kondisi ramai atau hiruk pikuk, redudansi perlu dilakukan agar signal dapat sampai kepada penerima dengan jelas, misalnya mengulang beberapa pernyataan penting dalam proses penyampaian signal.

3. Model Seiler

William J Seiler memberikan model komunikasi 2 arah dan bersifat universal. Berikut ini merupakan model komunikasi menurut Seiler:



Gambar 3. Model Komunikasi Dua Arah (Seiler)

Menurut Seiler pengirim pesan mempunyai 4 peranan, yaitu:

- a. Menentukan arti apa yang akan dikomunikasikan
- b. Menyandikan arti kedalam suatu pesan
- c. Mengirimkan pesan dan mengamati
- d. Bereaksi terhadap respons dari penerima pesan

Pesan merupakan stimulus yang dihasilkan oleh sumber. Pesan dapat berisi kata-kata, tata bahasa, pengorganisasian, suara, maupun gangguan. Setiap stimulus yang mempengaruhi penerima adalah suatu pesan apakah itu disengaja atau tidak. Saluran yang dimaksud dalam model ini adalah jalan yang akan dilewati pesan kepada penerima. Sedangkan komponen penerima dapat berupa individu maupun kelompok individu yang mempunyai tugas menganalisis dan menginterpretasikan pesan. Berikut ini merupakan peran penerima dalam komunikasi:

- a. Penerimaan pesan dapat dilakukan dengan mendengarkan, melihat, meraba maupun merasakan.
- b. Mengikuti pesan yang dimaksudkan untuk mereka, dengan cara memusatkan perhatian kepada stimulus tertentu dan menghilangkan gangguan yang dapat mengganggu penerima.
- c. Menterjemahkan dan menulis pesan.
- d. Menyimpan dan mengingat kembali pesan.
- e. Berespons terhadap pengirim pesan, saluran, lingkungan, gangguan dan pesan.

Model Seiler ini disamping menekankan pentingnya *feedback* (balikan) juga menekankan pentingnya faktor lingkungan dalam proses komunikasi yang dapat mempengaruhi kualitas dari komunikasi tersebut.

## **PRINSIP KOMUNIKASI**

Menurut Seiler (dalam Muhammad: 2005) ada 4 prinsip dasar komunikasi, yaitu:

1. Komunikasi adalah suatu proses.

Komunikasi adalah suatu proses karena merupakan suatu seri kegiatan yang terus menerus, yang tidak mempunyai permulaan atau akhir dan selalu berubah-ubah. Komunikasi juga bukanlah suatu barang yang dapat ditangkap dengan tangan untuk diteliti. Komunikasi menurut Seiler lebih merupakan cuaca yang terjadi dari bermacam-macam variable yang kompleks dan terus berubah. Kadang-kadang cuaca hangat, matahari bersinar, pada waktu yang lain cuaca dingin dan lembab. Keadaan cuaca merefleksikan satu variasi saling berhubungan yang kompleks yang tidak pernah ada duplikatnya. Jadi komunikasi bersifat berubah-ubah dan dapat menimbulkan perubahan.

2. Komunikasi adalah sistem.

Komunikasi terdiri dari beberapa komponen dan masing-masing komponen mempunyai tugas masing-masing. Tugas dari masing-masing komponen tersebut berhubungan satu sama lain untuk menghasilkan suatu komunikasi. Apabila salah satu komponen tidak berfungsi sebagaimana mestinya maka hal tersebut akan mempengaruhi proses komunikasi secara keseluruhan, karena satu komponen akan berpengaruh terhadap komponen yang lain yang terintegrasi dalam sebuah sistem.

3. Komunikasi bersifat interaksi dan transaksi.

Istilah interaksi dimaksudkan sebagai saling bertukar komunikasi.

4. Komunikasi dapat terjadi disengaja maupun tidak disengaja.

Komunikasi yang disengaja terjadi apabila pesan yang mempunyai maksud tertentu dikirimkan kepada penerima yang dimaksudkan. Sedangkan jika pesan yang tidak sengaja



dikirimkan atau tidak dimaksudkan untuk orang tertentu, maka hal tersebut dinamakan komunikasi yang tidak disengaja. Komunikasi yang ideal terjadi apabila seseorang mengirim pesan tertentu terhadap orang lain yang diinginkan untuk menerimanya. Tetapi hal tersebut bukanlah jaminan bahwa pesan itu akan efektif. Kadang-kadang ada juga pesan yang sengaja dikirimkan kepada orang yang dimaksudkan tetapi sengaja tidak diterima oleh orang itu. Jadi, dari beberapa penjelasan diatas, jelas bahwa komunikasi dapat disengaja maupun tidak disengaja.

## **KONSEP KUNCI KOMUNIKASI ORGANISASI**

Goldhaber (1986) menyatakan definisi komunikasi organisasi: *“organizational communication is the process of creating and exchanging messages within a network of independent relationship to cope with environmental uncertainty”*. Dengan kata lain komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling tukar menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti.

Dari definisi tersebut terdapat 7 konsep kunci, yaitu proses, pesan, jaringan, ketergantungan satu sama lain, hubungan, lingkungan dan ketidakpastian. Berikut ini merupakan konsep kunci komunikasi organisasi (Muhammad: 2005)

### **1. Proses**

Suatu organisasi adalah suatu sistem terbuka yang dinamis yang menciptakan dan saling menukar pesan diantara anggotanya. Karena gejala menciptakan dan menukar informasi ini berjalan terus menerus dan tidak ada hentinya, maka dikatakan sebagai suatu proses.

### **2. Pesan**

Yang dimaksudkan dengan pesan adalah susunan simbol yang penuh arti tentang objek, kejadian yang dihasilkan oleh interaksi dengan orang lain. Untuk berkomunikasi, seseorang

harus sanggup menyusun suatu gambaran mental, memberi nama pada gambaran tersebut dan mengembangkan suatu perasaan terhadapnya. Komunikasi tersebut efektif jika pesan yang dikirimkan itu diartikan sama dengan apa yang dimaksudkan oleh si pengirim.

### 3. Jaringan

Organisasi terdiri dari satu seri orang yang tiap-tiapnya menduduki posisi atau peranan tertentu dalam organisasi. Ciptaan dan pertukaran pesan dari orang-orang ini sesamanya terjadi melewati suatu set jalan kecil yang dinamakan jaringan komunikasi. Suatu jaringan komunikasi ini mungkin mencakup hanya 2 orang, beberapa orang atau bahkan seluruh organisasi. Hakikat dan luas jaringan ini dipengaruhi banyak faktor, antara lain: hubungan peranan, arah dan arus pesan, hakikat seri dan arus pesan, dan isi dari pesan.

### 4. Ketergantungan

Keadaan saling tergantung satu bagian dengan bagian yang lain dalam satu organisasi telah menjadi sifat suatu organisasi yang merupakan suatu sistem terbuka. Bila suatu bagian dari organisasi mengalami gangguan maka akan berpengaruh pada bagian yang lainnya dan mungkin juga pada seluruh sistem organisasi. Begitu pula halnya dengan jaringan komunikasi dalam suatu organisasi perlu dukungan untuk saling melengkapi agar organisasi dapat berjalan dengan baik.

### 5. Hubungan

Karena organisasi merupakan suatu system terbuka, system kehidupan sosial maka untuk berfungsinya bagian-bagian itu terletak pada tangan manusia. Dengan kata lain jaringan melalui mana jalannya pesan dalam suatu organisasi dihubungkan oleh manusia. Oleh karena itu hubungan manusia dalam organisasi yang memfokuskan kepada tingkah laku komunikasi dari orang yang terlibat dalam suatu hubungan perlu dipelajari. Hubungan manusia dalam

organisasi berkisar mulai dari yang sederhana yaitu hubungan diantara dua orang atau dyadic sampai pada hubungan yang kompleks, yaitu hubungan dalam kelompok-kelompok kecil, maupun besar, dalam organisasi.

#### 6. Lingkungan

Lingkungan adalah semua totalitas secara fisik dan faktor sosial yang diperhitungkan dalam pembuatan keputusan mengenai individu dalam suatu sistem. Lingkungan ini dapat dibedakan menjadi lingkungan internal (karyawan, staf, golongan fungsional dari organisasi dan komponen organisasi lainnya seperti tujuan, produk, dsb) dan lingkungan eksternal (pelanggan, pesaing dan teknologi).

#### 7. Ketidakpastian

Ketidakpastian merupakan perbedaan informasi yang tersedia dengan informasi yang diharapkan. Untuk mengurangi faktor ketidakpastian ini organisasi menciptakan dan menukar pesan diantara anggota, melakukan suatu penelitian serta pengembangan organisasi. Ketidakpastian dalam suatu organisasi juga disebabkan terlalu banyak informasi yang diterima daripada sesungguhnya yang diperlukan untuk menghadapi lingkungan mereka. Oleh karena itu salah satu tugas utama komunikasi organisasi adalah menentukan dengan tepat banyaknya informasi yang diperlukan untuk mengurangi ketidakpastian tanpa informasi yang berlebihan.

### **MANAJEMEN KONFLIK**

Manajemen konflik merupakan pendekatan yang diciptakan oleh pemimpin organisasi dalam mengoptimalkan konflik melalui proses identifikasi, klasifikasi, analisis penyebab, serta penyelesaian masalah. Dengan penerapan manajemen konflik yang baik dan tepat diharapkan

dapat mengatasi masalah yang muncul dalam organisasi dan selanjutnya diharapkan memberikan dampak positif pada peningkatan kinerja karyawan.

Robbins (1996) menyatakan bahwa konflik adalah suatu proses interaksi yang terjadi akibat adanya ketidaksesuaian antara dua pendapat (sudut pandang) yang berpengaruh atas pihak-pihak yang terlibat baik pengaruh positif maupun pengaruh negatif. Sedangkan Luthans (1981) menyatakan konflik adalah kondisi yang ditimbulkan oleh adanya kekuatan yang saling bertentangan. Kekuatan-kekuatan ini bersumber pada keinginan manusia. Istilah konflik sendiri diterjemahkan dalam beberapa istilah yaitu perbedaan pendapat, persaingan dan permusuhan.

Konflik tidak selalu harus dihindari karena akibatnya tidak selalu negatif. Berbagai konflik yang ringan dan dapat dikendalikan dengan baik berakibat positif dan memberikan manfaat bagi mereka yang terlibat maupun bagi organisasi. Konflik dapat dikatakan sebagai pembelajaran bagi anggota organisasi dalam mengelola organisasi.

## **JENIS-JENIS KONFLIK**

Menurut Stoner dan Wankel (1993) terdapat lima jenis konflik, yaitu:

### **1. Konflik Intrapersonal.**

Konflik intrapersonal adalah konflik seseorang dengan dirinya sendiri. Konflik terjadi bila pada waktu yang sama seseorang memiliki dua keinginan yang tidak mungkin dipenuhi sekaligus. Kalau konflik dibiarkan maka akan menimbulkan keadaan yang tidak menyenangkan. Ada tiga macam bentuk konflik intrapersonal yaitu:

- a. Konflik pendekatan-pendekatan, contohnya orang yang dihadapkan pada dua pilihan yang sama-sama menarik.
- b. Konflik pendekatan – penghindaran, contohnya orang yang dihadapkan pada dua pilihan yang sama menyulitkan.

c. Konflik penghindaran-penghindaran, contohnya orang yang dihadapkan pada satu hal yang mempunyai nilai positif dan negatif sekaligus.

## 2. Konflik Interpersonal.

Konflik Interpersonal adalah pertentangan antar seseorang dengan orang lain karena pertentangan kepentingan atau keinginan. Hal ini sering terjadi antara dua orang yang berbeda status, jabatan, bidang kerja dan lain-lain. Konflik interpersonal ini merupakan suatu dinamika yang amat penting dalam perilaku organisasi. Karena konflik semacam ini akan melibatkan beberapa peranan dari beberapa anggota organisasi yang tidak bisa tidak akan memengaruhi proses pencapaian tujuan organisasi tersebut.

## 3. Konflik antar individu-individu dan kelompok-kelompok.

Hal ini seringkali berhubungan dengan cara individu menghadapi tekanan-tekanan untuk mencapai konformitas, yang ditekankan kepada mereka oleh kelompok kerja mereka. Sebagai contoh dapat dikatakan bahwa seseorang individu dapat dihukum oleh kelompok kerjanya karena ia tidak dapat mencapai norma-norma produktivitas kelompok dimana ia berada.

## 4. Konflik antara kelompok dalam organisasi yang sama.

Konflik ini merupakan tipe konflik yang banyak terjadi di dalam organisasiorganisasi. Konflik antar lini dan staf, pekerja dan pekerja – manajemen merupakan dua macam bidang konflik antar kelompok.

## 5. Konflik antara organisasi

Contoh seperti di bidang ekonomi dimana Amerika Serikat dan negara-negara lain dianggap sebagai bentuk konflik, dan konflik ini biasanya disebut dengan persaingan. Konflik ini berdasarkan pengalaman ternyata telah menyebabkan timbulnya pengembangan produk-

produk baru, teknologi baru dan servis baru, harga lebih rendah dan pemanfaatan sumber daya secara lebih efisien.

## PERANAN KONFLIK

Konflik merupakan kekuatan menuju perubahan positif di dalam suatu organisasi. Dalam pandangan modern, konflik dapat memberikan manfaat bagi organisasi. Robbins (1996) membahas konflik dari segi *human relations and interactionist perspective*. Dijelaskan bahwa konflik adalah hal yang alamiah dan selalu akan terjadi. Konflik merupakan bagian dari *interpersonal experience*, oleh karena itu konflik dapat dihindari. Karena dapat dihindari maka sebaiknya konflik dikelola dengan efektif, sehingga dapat bermanfaat dan memberikan perbaikan organisasi ke arah yang lebih baik. Konflik tidak selalu merugikan organisasi selama konflik ditangani dengan baik maka konflik akan:

1. Mengarah ke inovasi dan perubahan
2. Memberi tenaga kepada orang bertindak
3. Menyumbangkan perlindungan untuk hal-hal dalam organisasi
4. Merupakan unsur penting dalam analisis sistem organisasi



Gambar 4. Pencegahan Konflik

## **PENANGANAN KONFLIK**

Untuk menangani konflik dengan efektif, kita harus mengetahui kemampuan diri sendiri dan juga pihak-pihak yang mempunyai konflik. Spiegel (dalam Juanita) menjelaskan ada lima tindakan dalam penanganan konflik:

### 1. Berkompetisi

Tindakan ini dilakukan jika kepentingan sendiri lebih diutamakan di atas kepentingan pihak lain. Pilihan tindakan ini bisa sukses dilakukan jika situasi membutuhkan pengambilan keputusan dengan cepat. Tentu saja situasi menang–kalah (*win-win solution*) akan terjadi dalam tindakan ini.

### 2. Menghindari konflik

Tindakan ini dilakukan jika salah satu pihak menginginkan untuk menghindari konflik baik secara fisik ataupun psikologis. Menghindari konflik dapat dilakukan jika masing-masing pihak mencoba untuk mendinginkan suasana ataupun membekukan konflik untuk sementara.

### 3. Akomodasi

Yaitu jika salah satu pihak mengalah dan mengorbankan beberapa kepentingan sendiri agar pihak lain mendapat keuntungan dari situasi konflik tersebut. Tindakan ini sering disebut sebagai *self sacrificing behaviour*. Pertimbangan antara kepentingan pribadi dan hubungan baik menjadi hal yang utama di sini.

### 4. Kompromi

Tindakan ini dapat dilakukan jika ke dua belah pihak merasa bahwa menjaga hubungan baik sangat penting. Masing-masing pihak akan mengorbankan sebagian kepentingannya untuk mendapatkan *win-win solution*.

## 5. Berkolaborasi

Menciptakan *win-win solution* dengan saling bekerja sama.

## **KESIMPULAN**

Komunikasi dalam organisasi pada dasarnya merupakan suatu kegiatan intern dalam organisasi. Akan tetapi dalam praktiknya kegiatan komunikasi dalam organisasi dapat melampaui batas-batas organisasi itu sendiri. Seringkali publikasi yang tidak perlu diketahui oleh orang luar organisasi telah menjadi konsumsi publik dan menjadi persoalan bagi organisasi. Persoalan publik sudah menjadi masalah tersendiri bagi organisasi. Oleh karena itu masalah komunikasi dalam organisasi menyangkut 2 hal, yaitu masalah komunikasi itu sendiri dan masalah organisasi. Terjadinya konflik dalam suatu organisasi tidak dapat dihindarkan tetapi hanya dapat dieliminir. Konflik dalam organisasi dapat terjadi antara individu dengan individu, konflik individu dengan kelompok maupun konflik antara kelompok tertentu dengan kelompok yang lain. Tidak semua konflik berdampak negatif dan merugikan organisasi. Konflik yang dikendalikan dengan baik dapat menguntungkan organisasi, sebaliknya apabila konflik tidak ditangani dengan baik serta mengalami eskalasi secara terbuka dapat merugikan kepentingan organisasi. Semua masalah yang timbul dalam organisasi akan segera dapat diatasi apabila komunikasi yang berlangsung dalam organisasi dapat berjalan dengan baik.



## DAFTAR PUSTAKA

- Arni Muhammad. 2005. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- A .F. Stoner & C.Wankel. 1993. *Manajemen*. Terj. Wilhelmus W. Bakowaton, Jakarta: Intermedia
- Goldhaber, Geral M. 1986. *Organizational Communication*. Iowa Wm: Brown Publisher
- Ig. Wursanto. 2005. *Dasar-dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Juanita. *Memanajementi Konflik dalam Organisasi* <http://library.usu.ac.id/download/fkm/fkm-juanita3.pdf>, diakses 10 April 2010
- Luthans F. 1981. *Organizational Behavior*, Singapore: Mc Graw Hill
- Robbins, SP. 1996. *Organizational Behaviour*, Prentice Hall: Siding
- R. Wayne Pace dan Don F. Faules, Deddy Mulyana, (Ed.) 2005. *Komunikasi Organisasi (Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan)*, cet.4. Bandung: Remaja Rosdakarya