

## Hambatan *Downward Communication* Pada Pt Xyz Di Kabupaten Gresik

Cica Alif Sukma Sri Agustik,

Universitas Muhammadiyah Gresik

Email: [Chicaaliff@gmail.com](mailto:Chicaaliff@gmail.com)

Roziana Ainul Hidayati, SE., M.SI,

Universitas Muhammadiyah Gresik

Email: [Roziana.umg@gmail.com](mailto:Roziana.umg@gmail.com)

**Abstract.** *Communication has an important role in the company. One of the biggest challenges in communication is conveying information and receiving information. The purpose of this research is to obtain further information about the barriers to downward communication between leaders and employees. This study uses a qualitative method which is a result-oriented type of research. Data collection is carried out by means of trigulation (combined), used to find out the condition of the object to be studied. Based on the results of the research conducted, it shows that downward communication makes it difficult for employees to understand the message conveyed by the leadership because of the many channels that must be passed. The results of downward communication barriers found are limited information, misunderstanding of messages, and lack of contact with superiors. So that the efforts made by the company to deal with this problem are by using the 3A communication strategy (Attitude, Attention, Action), repeating information, selecting communication media, and conducting monitoring and evaluation.*

**Keyword:** *Downward communication, Leadership, Employees, Information*

**Abstrak.** Komunikasi memiliki peran penting dalam perusahaan. Salah satu tantangan terbesar dalam komunikasi adalah menyampaikan informasi dan menerima informasi. Penelitian ini bermaksud mendapatkan informasi lebih lanjut mengenai hambatan komunikasi kebawah antara pimpinan dan karyawan. Penelitian ini menerapkan metode kualitatif sebagai jenis penelitian yang berorientasi pada hasil. Pengumpulan data dilakukan dengan cara trigulasi (gabungan), digunakan untuk mencari tau kondisi objek yang akan diteliti. Temuan penelitian memperlihatkan dengan downward communication mengakibatkan karyawan sulit memahami pesan yang disampaikan oleh pimpinan karena banyaknya saluran yang harus dilalui. Temuan hambatan downward communication yang ditemukan ialah keterbatasan informasi, kesalahpahaman pesan, dan kurangnya kontak dengan atasan. Sehingga upaya yang dilakukan perusahaan untuk menghadapi masalah tersebut yaitu dengan menggunakan strategi komunikasi 3A (Attitude, Attention, Action), melakukan pengulangan informasi, melakukan pemilihan media komunikasi, dan melakukan pengawasan dan evaluasi

**Kata kunci:** Komunikasi kebawah, Pimpinan, Karyawan, Informasi

## **LATAR BELAKANG**

Kunci sukses perusahaan dimulai dengan bagaimana orang yang menjalankan bisnis perusahaan dalam hal ini karyawan. Salah satu factor yang berkorelasi pada keberhasilan perusahaan ialah komunikasi sumber daya manusia yang ada. Oleh karena itu, komunikasi merupakan faktor yang harus diperhatikan dalam perusahaan. Komunikasi berperan penting pada pembentukan organisasi yang efektif serta efisien. Guna mengoptimalkan peranan komunikasi dalam suatu perusahaan diperlukan pemahaman mengenai cara-cara komunikasi dengan baik mulai dari bawahan sampai atasan. Diantaranya adalah dengan cara penyampaian informasi yang baik untuk mendapatkan respon atau tanggapan yang baik pula.

Menurut Andriyani, Darmawan, & Hidayati (2018). Komunikasi ialah pertukaran informasi serta pikiran oleh pengirim pesan guna mempengaruhi sikap serta perilaku. Fahmi (2016) mengemukakan komunikasi ialah tindakan pengiriman pesan atau maksud kepada pihak lain, baik secara langsung maupun melalui perantara media. (Ginting et al., 2019).

PT. XYZ ialah perseroan swasta yang bergerak di bidang produksi tepung. Jenis tepung yang dihasilkan adalah Terigu, Pollard, Kenangga, dan Germ. Dalam merealisasikan produknya, PT. XYZ menerapkan sistem manajemen terpadu yang mencakup sistem manajemen mutu berdasarkan ISO 9001, sistem manajemen lingkungan berdasarkan ISO 14001, sistem manajemen kesehatan dan keselamatan kerja berlandaskan OHSAS 18001, serta sistem manajemen keamanan pangan berdasarkan ISO 22000. Perseroan ini berorientasi pada pemaksimalan laba, diperlukan profesionalitas, produktivitas, dan kemampuan komunikasi antar karyawan yang baik agar proses produksi bisa berjalan dengan lancar serta kinerja yang tinggi sehingga mampu menyediakan kebutuhan pasar yang dibutuhkan konsumen.

Komunikasi pada PT XYZ menggunakan tipe komunikasi kebawah (*downward communication*). PT. XYZ ingin mempunyai komunikasi yang baik antara atasan dengan karyawan ataupun antar sesama karyawan, akan tetapi pada kenyataannya tidak sesuai dengan harapan. Dimana komunikasi pada PT. XYZ masih kurang dalam penyampaian suatu informasi secara menyeluruh, ditemukan adanya permasalahan yaitu beberapa kendala komunikasi didalam perusahaan belum berjalan secara maksimal. Sehingga masih terjadi hambatan pada penyampaian informasi dari pimpinan kepada karyawan

berupa banyaknya saluran yang harus dilalui seperti dari direktur kepada karyawan harus melalui general manager dan beberapa kepala bagian dan membutuhkan waktu agar sampai ke karyawan yang akibatnya karyawan tidak sepenuhnya memahami pesan yang disampaikan oleh pimpinan karena banyaknya saluran yang harus dilalui.

Penyampaian informasi dari pimpinan harus melalui kepala bagian terlebih dahulu tetapi dalam penyampaian informasi tersebut kepala bagian kurang dalam menyampaikan pesan secara detail. Hal ini memperlihatkan penghalang komunikasi ke bawah yang mencegah kepemimpinan berkomunikasi dengan pekerja. Hasil hambatan *downward communication* yang ditemukan ialah keterbatasan informasi, kesalahpahaman pesan, dan kurangnya kontak dengan atasan.

Selama ini komunikasi hanya dilakukan secara formal melalui rapat, akan tetapi banyak karyawan yang tidak menghadiri. Dapat dilihat dari data kehadiran meeting :

Tabel 1.1  
Data Kehadiran Meeting

No	Area / Unit	Karyawan	Kehadiran
1	LM	8	1
2	HRGA	1	1
3	MILL	15	1
4	QC	3	1
5	PPIC	3	1
6	OPERATIONAL	1	1
7	SA	1	1
8	QS	2	1
9	Accounting	3	-
10	Logistik	14	-
11	Umum	6	-
Total		57	8

Sumber Data : PT XYZ

Komunikasi pada PT XYZ, dapat dilihat dari data kehadiran meeting yang mengikuti hanya beberapa, ada juga yang tidak mengikuti contohnya area logistik, accounting dan umum. Data karyawan sebanyak 57 karyawan sedangkan yang mengikuti hanya 8 partisipan. Pada saat dilakukan penelitian, peneliti menanyakan kepada 11 area dan diambil satu perwakilan untuk mencari tahu penyebab terjadi hambatan komunikasi yang

disebabkan karena tingkat kehadiran karyawan pada saat diadakan rapat evaluasi karena banyaknya karyawan yang tidak menghadiri . Sehingga dapat disimpulkan bahwa, karyawan ada yang tidak suka ikut rapat, tidak ikut rapat karena sudah ada perwakilan, dan ada yang bilang rapat itu membosankan. Pada saat rapat pimpinan mengatakan bahwa karyawan pasif dan kurang aktif dalam memberikan masukan untuk perusahaan dan tidak mempunyai inisiatif bertanya apabila ada penyampaian yang tidak dipahami dan cenderung diam.

Selanjutnya dari segi sarana dan prasarana, dimana sudah terpenuhi dalam hal pekerjaan yaitu fasilitas meja, kursi, komputer, printer dan ac demi kenyamanan saat bekerja, tetapi dalam sistem informasi belum adanya sistem informasi yang memadai *knowledge sharing* secara online. Proses *Knowledge sharing* berbasis situs web bermanfaat sebab merekam sumber pengetahuan secara memadai untuk jangka waktu panjang. Sebab mampu menerapkan *knowledge sharing* berbasis website di PT XYZ, dimana website tersebut akan berisi menu *Frequently Asked Question* (FAQ) mengenai permasalahan umum perseroan yang dikembangkan melalui sistem penalaran komputer dengan pengetahuan lama guna memecahkan permasalahan baru atau umum yang dikenal sebagai *metodologi case based reasoning*.

Dalam kesempatan ini, penelitian bertujuan untuk mengetahui hambatan komunikasi dalam penyampaian yang diberikan pimpinan kepada karyawan sehingga dapat diterima secara menyeluruh. Melihat betapa pentingnya *Downward Communication* antara pimpinan dan karyawan dan berdasarkan fenomena diatas maka peneliti tertarik melaksanakan penelitian dengan judul “Hambatan *Downward Communication* Pada PT. XYZ Di Kabupaten Gresik”.

## **KAJIAN TEORI**

### **Pengertian *Downward Communication* (Komunikasi Ke Bawah)**

*Downward Communication* ialah penyampaian informasi oleh atasan kepada bawahan baik lisan maupun tulisan, langsung atau tidak langsung, berupa perintah atau penjelasan umum (Arni Muhammad : 2009). *Downward Communication* ditreapkan guna menyalurkan pesan terkait tugas ataupun pemeliharaan. Pesan umumnya membahas tujuan, disiplin, instruksi, pertanyaan, serta kebijaksanaan umum. Manajer harus memutuskan apa yang harus diberitahukan kepada bawahan. Komunikasi ke bawah berfungsi menginstruksikan, menginspirasi, serta mengevaluasi.

### **Hambatan – Hambatan *Downward Communication***

Dalam jurnal (Pricilia : 2013) Fielding menyebutkan empat hambatan utama dalam *Downward Communication* yakni:

- a. Pimpinan tidak mengerti seberapa banyak informasi yang sampai kepada bawahan. Kinerja karyawan bergantung pada seberapa banyak penyerapan informasi oleh pekerja.
- b. Masalah dengan karyawan yang tidak memiliki kesadaran untuk mengakses informasi. Karyawan yang tidak mengetahui cara mendapatkan informasi bisa diakibatkan oleh informasi yang tidak tepat, yang mendorong kesalahan komunikasi yang merugikan tujuan organisasi.
- c. Informasi yang disampaikan kepada bawahan tidak selalu relevan.

Jika komunikasinya tidak relevan, individu tidak akan memahami apa yang harus dikerjakan sebab mereka tidak akan mengetahui maksud pengirim, mengapa itu disampaikan, atau implikasi atas pemahamannya.

- d. Terlalu banyak informasi yang disampaikan oleh atasan kepada bawahan. Terlalu banyak pengetahuan mengenai tugas serta tujuan organisasi akan membebani pekerja serta mengurangi perhatian mereka, yang menghambat komunikasi.

### **Cara Mengatasi Hambatan *Downward Communication***

Cara Mengatasi Hambatan Komunikasi. Ada beberapa upaya guna mengatasi hambatan komunikasi, yakni:

- a. Gunakan umpan balik (*feedback*). Setiap pembicara mendengarkan umpan balik lawan bicaranya baik bahasa verbal maupun nonverbal serta menafsirkannya dengan benar.
- b. Pahami perbedaan individu atau kompleksitas individu dengan baik. Latar belakang psikologis, sosial, ekonomi, budaya, serta pendidikan membuat setiap orang berbeda. Pemahaman memungkinkan komunikasi yang efektif.
- c. Gunakan komunikasi langsung (*face to face*). Komunikasi langsung lebih bersifat persuasif yang mampu mengatasi hambatan komunikasi. Komunikator bisa menerapkan komunikasi verbal maupun nonverbal. Selain kata-kata selektif, diperlukan kontak mata, emosi wajah, serta bahasa tubuh guna menjadikan komunikasi lebih berdaya guna.
- d. Gunakan bahasa yang sederhana dan mudah.

Hendaknya menerapkan kosakata yang mudah dipahami. Selain itu, terapkan frasa dasar (kanonik) sebab kalimat multi klausa akan sulit dipahami.

Standard of the company demands regarding the results or output produced are intended to develop the company. (Istanti, Enny, 2021:560).

Saat mengumpulkan sumber data, peneliti mengumpulkan sumber data berupa data mentah. Metode survei adalah metode pengumpulan data primer dengan menggunakan pertanyaan tertulis( Kumala Dewi, Indri et all, 2022 : 29 ).

Data analysis in the study was carried out through descriptive analysis method, which is defined as an attempt to collect and compile data, then an analysis of the data is carried out, while the data collected is in the form of words. (Kasih Prihantoro, Budi Pramono et al, 2021 : 198).

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian yang berjudul “*Hambatan Downward Communication*” ini menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif. Metode penelitian deskriptif kualitatif ialah metode yang bermaksud menemukan suatu penemuan terhadap penelitian pada waktu tertentu (Mukhtar, 2013:10). Informan ditentukan melalui teknik probability sampling dimana pada pengambilan anggota sampel dari populasi yang dilaksanakan dengan orang terpilih tanpa memperhatikan tingkat jabatan pada populasi perseroan terserbut. (Sugiyono, 2019:129).

Tujuan penelitian ini adalah penulis ingin mengetahui penjelasan lebih lanjut terkait variabel yang akan diteliti yang berkorelasi dengan pengumpulan data agar deskripsi serta analisis mengenai penyebab terjadinya hambatan komunikasi kebawah antara pimpinan dan karyawan. Teknik pengumpulan data yang dilaksanakan pada penelitian inialah metode teknik observasi, wawancara serta dokumentasi. Observasi dilakukan sebagai pengamatan dan mencatat fenomena pada perusahaan yang sesuai dengan subyek penelitian, sehingga nantinya dapat membantu memberikan jawaban pertanyaan dalam penelitian. Wawancara dan dokumentasi juga digunakan penulis dalam penelitian. Penulis mengambil beberapa informan terpercaya dalam pengumpulan data, wawancara dilakukan dengan 3 informan yaitu general manager, kepala bagian dan karyawan, yang bertujuan untuk memberikan gambaran yang jelas terkait objek yang diteliti. Penelitian ini menerapkan data primer serta data skunder. Data Primer bersumber dari temuan wawancara yang dilaksanakan pada PT XYZ Di kabupaten Gresik. Data Sekunder didapatkan dari berbagai sumber meliputi data kehadiran meeting dan data karyawan di

dalam perusahaan.

Metode analisis data yang diterapkan yakni metode kualitatif merupakan bagian dari kualitatif analisis data yaitu proses mencari, menyusun, secara sistematis data yang diperoleh bersumber dari temuan observasi, wawancara, catatan lapangan, serta dokumentasi dengan mengorganisasikan data kategori menjabarkan kedalam unit-unit, melaksanakan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan akan dipelajari, serta membuat kesimpulan sehingga mudah untuk di pahami oleh diri sendiri maupun orang lain (Sugiyono, 2019 :319).

Teknik analisis data yang diterapkan pada penelitian ini yakni *Analysis Interactive* model dari Miles serta Huberman yang membagi berbagai langkah dalam kegiatan analisis data melalui beberapa tahapan : Reduksi data, Penyajian data, Kesimpulan dan Verifikasi. Penelitian ini menerapkan teknik keabsahan data trigulasi, dengan teknik trigulasi dengan sumber peneliti membandingkan temuan wawancara yang diperoleh dari tiap sumber atau informan penelitian sebagai pembandingan untuk mengecek kebenaran informasi yang didapatkan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Faktor Penyebab Terjadinya Hambatan *Downward Communication***

Dilihat dari data kehadiran meeting karyawan yang diberikan oleh PT XYZ Dikabupaten Gresik masih ditemukan beberapa kendala yaitu hambatan komunikasi ke bawah sehingga pesan yang disampaikan pimpinan tidak tersampaikan dengan baik kepada karyawan. Maka setelah melakukan observasi dan wawancara oleh peneliti di dapatkan faktor penyebab terjadinya hambatan komunikasi ke bawah antara pimpinan dan karyawan. Hal tersebut juga digambarkan melalui deskripsi informan penelitian yaitu Bapak Putra Yohan selaku General Manager mengatakan bahwa: “Pada saat karyawan diberikan penjelasan mereka mendengarkan tanpa memberikan pertanyaan kalau ada yang kurang dipahami. Keterbatasan informasi antara pimpinan dan karyawan terjadi pada saat pimpinan tidak memahami apakah karyawan benar – benar mengerti apa yang disampaikan sudah diterima keseluruhan oleh karyawan”. Selanjutnya faktor yang serupa juga di ungkapkan oleh Bapak Suroso sebagai Karyawan yang mengatakan bahwa: “Pimpinan memberikan informasi secara singkat, padat, dan jelas . Sedangkan pengetahuan, wawasan, dan cara berpikir setiap orang berbeda – beda, sehingga keterbatasan informasi yang terjadi akibat kurangnya penjelasan pimpinan dan kurangnya

pemahaman dari karyawan”. Dapat disimpulkan dari beberapa pendapat informan yang mengungkapkan terkait faktor terjadinya hambatan komunikasi kebawah yaitu keterbatasan informasi yang terjadi antara pimpinan dan karyawan.

Faktor kedua, penyebab terjadinya hambatan komunikasi kebawah antara pimpinan dan karyawan adalah kesalahpahaman pesan. Seperti yang digambarkan melalui deskripsi informan penelitian yaitu Bapak Putra Yohan selaku General Manager mengatakan bahwa : “Kesalahpahaman pesan sering terjadi di dalam perusahaan, pada saat berkomunikasi bahasa, nada bicara, dan gaya tubuh kadang sering menjadi penyebab kesalahpahaman pesan antara pimpinan dan karyawan ataupun sesama karyawan. Komunikasi secara lisan dapat menjadi faktor penyebab kesalahpahaman pesan dalam penerimaan suatu informasi” Kemudian ungkapan yang hampir sama juga disampaikan oleh Bapak Gunarso Adit selaku Kepala Bagian mengatakan bahwa: “Informasi yang diberikan terkadang kurang karena keterbatasan pemahaman, pengetahuan, dan salah mengartikan pesan yang disampaikan yang akibatnya kesalahpahaman pesan sering terjadi”. Dari ungkapan yang disampaikan oleh informan menyatakan bahwa kesalahpahaman pesan menjadi masalah dalam komunikasi antara pimpinan dan karyawan.

Faktor penyebab ketiga adalah kurangnya kontak dengan atasan. Seperti yang dinyatakan oleh Bapak Putra Yohan selaku General Manager mengatakan bahwa: “Kurang dalam memahami karakter setiap karyawan. Karyawan jarang berkomunikasi diluar jam kerja, mungkin mereka sungkan atau merasa tidak enak membahas selain urusan pekerjaan, jadi sebagai atasan kurang dalam memahami karyawan sehingga hal ini menjadi hambatan dalam komunikasi karena kurangnya kontak dengan atasan”. Selanjutnya faktor penghambat yang serupa juga disampaikan oleh Bapak Suroso sebagai Karyawan yang mengatakan bahwa: “Dalam berkomunikasi dengan pimpinan hanya dalam hal pekerjaan pada saat jam kerja. Diluar jam kerja interaksi antara pimpinan dan karyawan jarang sekali sehingga antara pimpinan dan karyawan tidak saling memahami secara keseluruhan karakter dan kepribadian satu sama lain”. Berdasarkan ungkapan yang disampaikan oleh informan maka dapat diambil kesimpulan faktor penyebab terjadinya hambatan komunikasi kebawah yang terjadi antara pimpinan dan karyawan adalah kurangnya kontak dengan atasan.

Berdasarkan pendapat informan yang menyebutkan penyebab terjadi hambatan *downward communication*, maka terdapat beberapa faktor penyebab yaitu, keterbatasan informasi yang ada antara pimpinan dan karyawan karena tidak mengetahui seberapa banyak informasi yang disampaikan dan sudah diterima secara menyeluruh akibat kurangnya penjelasan pimpinan dan kurangnya pemahaman dari karyawan, kesalahpahaman pesan terjadi karena bahasa, nada bicara, dan gaya tubuh setiap orang berbeda-beda, dan kurangnya kontak dengan atasan karena jarang mencampuri urusan pribadi dengan pekerjaan sehingga dalam berkomunikasi merasa canggung dan kaku.

### **Strategi Dan Solusi Dalam Mengatasi Hambatan Komunikasi Kebawah Antara Pimpinan kepada karyawan.**

Adapun strategi dan solusi yang dapat diterapkan untuk mengatasi hambatan komunikasi yang terjadi antara pimpinan dan karyawan adalah sebagai berikut :

#### **1. Menggunakan Strategi Komunikasi 3A ( Attitude : sikap, Attention : perhatian, Action : tindakan )**

Sikap dan perilaku yang ditunjukkan, mulai dari cara berbicara, bertindak, dan memperlakukan orang lain semuanya mencerminkan apa yang kita pikirkan untuk bereaksi terhadap sesuatu. Sedangkan perhatian artinya bahwa pesan harus dirancang serta disampaikan sedemikian rupa sehingga menarik perhatian orang yang menerima pesan tersebut, dan dibutuhkan tindakan agar mendorong bertindak positif untuk melaksanakan pesan dari orang yang menyampaikan pesan tersebut.

Sehingga seperti temuan wawancara yang dilaksanakan dengan, Bapak Putra Yohan selaku General Manager mengatakan bahwa : “ Karena strategi 3A menunjukkan bahwa kita memiliki sikap, perhatian dan tindakan yang sesuai dengan perkataan kita. Sehingga apa yang disampaikan dapat diterima dan dipahami oleh karyawan bukan hanya sebuah penyampaian tanpa penjelasan serta tidak memiliki sikap, tindakan, dan perhatian untuk dapat menjadi contoh oleh bawahan atau karyawan ”. Pendapat lain juga disampaikan oleh, Bapak Gunarso Adit selaku Kepala Bagian mengatakan bahwa : “ Dengan strategi komunikasi 3A, tujuan yang dicapai melalui komunikasi secara tidak langsung mendapatkan dukungan atau respon yang baik dari lawan bicara karena strategi 3A menunjukkan bahwa kita memiliki sikap, perhatian dan tindakan yang konsisten dengan apa yang kita katakan”.

Berdasarkan pendapat informan diatas dapat disimpulkan bahwa, menggunakan strategi komunikasi 3A ( Attitude : sikap, Attention : perhatian, Action : tindakan ) sangat dibutuhkan didalam perusahaan untuk mencegah dan mengatasi hambatan komunikasi kebawah antara pimpinan dan karyawan sebagai bentuk dan upaya perusahaan untuk dapat menjadi contoh kepada karyawan melalui sikap, perhatian, dan tindakan. Strategi komunikasi 3A berencana untuk mengkomunikasikan pesan sedemikian rupa sehingga pesan yang disampaikan mudah diterima serta dipahami maupun mengubah sikap atau perilaku sesuai dengan tujuan komunikasi.

## **2. Melakukan Pengulangan Informasi**

Pengulangan informasi yang disampaikan dapat menghindari kesalahpahaman. Pengulangan membantu pendengar atau penerima untuk menafsirkan pesan yang tidak jelas atau terlalu sulit, sehingga dibutuhkan pengulangan informasi agar karyawan dapat memahami informasi, terhadap apa yang telah disampaikan sebelumnya.

Pernyataan ini relevan dengan pendapat Bapak Putra Yohan selaku General Manager mengatakan bahwa : “ Mengulangi informasi tersebut sampai mereka mengerti dan minta mereka untuk melakukan apa yang diajarkan, agar dapat mengetahui dan mengerti apakah mereka sudah paham apa yang telah disampaikan pada saat penyampaian informasi dilakukan agar mengatasi hambatan komunikasi antara pimpinan dan karyawan didalam perusahaan dan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan dilakukan pengulangan informasi tersebut karyawan diharapkan paham mengenai informasi yang telah disampaikan ”. Pendapat lain juga disampaikan oleh, Bapak Suroso selaku Karyawan mengatakan bahwa : “ Pengulangan memastikan bahwa pesan dapat diterima. Pengulangan membantu untuk memahami pesan yang tidak jelas sehingga dapat dipahami pada saat penyampaian pesan yang pertama kali disampaikan kurang jelas. Sebagai karyawan, pengulangan informasi sangat dibutuhkan kadang informasi yang disampaikan pertama kali tidak semua yang didengar masuk dan tersimpan diingatan, tidak semua karyawan pada saat menerima pesan pertama kali langsung paham, ada juga yang membutuhkan pengulangan informasi. Kemampuan daya ingat seseorang berbeda – beda jadi tidak semua karyawan pada saat pertama kali disampaikan informasi mereka paham betul, sehingga disitulah pentingnya pengulangan informasi tersebut ”.

Berdasarkan pendapat informan diatas dapat disimpulkan bahwa perlu melakukan pengulangan informasi agar dapat memastikan bahwa penyampaian informasi yang diberikan pimpinan kepada karyawan dapat diterima dengan jelas dan meminta karyawan untuk melakukan pengulangan tentang apa yang diajarkan sebelumnya. Jadi, tidak hanya pimpinan saja yang melakukan pengulangan informasi tetapi karyawan juga diminta melakukan umpan balik dengan cara mengulangi apa yang telah disampaikan atau diajarkan pada saat penyampaian pesan tersebut dilakukan. Dengan begitu pimpinan dan karyawan dapat mengetahui informasi yang disampaikan sudah diterima dengan baik, jelas, dan dapat dipahami secara keseluruhan, dan bertujuan untuk mengatasi hambatan komunikasi kebawah antara pimpinan dan karyawan .

### **3. Menetapkan Dan Memilih Media Komunikasi**

Media komunikasi ialah segala bentuk, saluran, alat atau sarana yang diterapkan guna menyampaikan informasi atau pesan. Maka dari itu, keberadaan media sangat diperlukan guna membantu dalam menjangkau informasi. Menetapkan dan memilih media komunikasi ialah alat yang akurat guna menyampaikan pesan serta informasi kepada penerima pesan, sehingga dapat mengetahui media komunikasi apa yang cocok digunakan untuk menyampaikan pesan agar mengatasi hambatan komunikasi didalam perusahaan.

Hal ini sama seperti yang diungkapkan oleh Bapak Putra Yohan selaku General Manager mengatakan bahwa : “ Mengatasi hambatan komunikasi dengan cara menetapkan dan memilih media komunikasi contohnya dengan memilih satu atau lebih media tergantung apa yang ingin dicapai serta teknik apa yang ingin digunakan. Sehingga tidak pasti, pesan dapat melalui media tulis, cetak, dan visual. Manfaatnya dapat disimpan sebagai arsip atau dokumentasi perusahaan. Masing – masing memiliki kekurangan dan kelebihan tersendiri, sehingga menetapkan dan memilih media komunikasi yang tepat sesuai apa yang dibutuhkan sangat membantu mengatasi hambatan komunikasi ”. Selanjutnya, ungkapan yang hampir serupa juga diberikan oleh Bapak Gunarso Adit selaku Kepala Bagian mengatakan bahwa : “ Media komunikasi ialah alat yang tepat guna menyampaikan pesan serta informasi, dengan adanya sarana komunikasi dapat dengan mudah menyampaikan informasi. Menetapkan dan memilih media komunikasi dirasa cukup membantu pimpinan menentukan media yang tepat untuk penyampaian informasi. Hal ini juga dapat membantu mengatasi hambatan komunikasi, karena pemilihan media

komunikasi yang tepat sesuai dengan tujuan akan menghasilkan komunikasi yang baik dan menghindari terjadi kesalahpahaman dan kekeliruan dalam penyampaian informasi ”.

Berdasarkan pendapat informan diatas dapat disimpulkan bahwa menetapkan dan memilih media komunikasi dapat mengatasi hambatan komunikasi kebawah antara pimpinan kepada karyawan. Menetapkan media komunikasi mempermudah dalam menentukan tipe komunikasi apa yang sesuai dengan yang ingin dicapai serta teknik apa yang ingin digunakan. Pesan dapat melalui media tulis, cetak, dan visual. Sehingga memilih media komunikasi sangat penting. Menyesuaikan media komunikasi dengan pesan yang disampaikan dengan tepat akan mewujudkan komunikasi yang efektif. Pilihan media komunikasi harus sesuai dengan pesan yang akan disampaikan untuk dapat mengatasi hambatan komunikasi antara pimpinan dan karyawan.

#### **4. Melakukan Pengawasan Dan Evaluasi**

Pengawasan ialah suatu proses yang menjamin bahwa segala aktivitas yang dilaksanakan guna mencapai sasaran atau tujuan yang telah direncanakan, sejauh mana hasil yang dicapai harus dipantau. Tanpa penilaian, tidak ada kriteria untuk pengawasan, serta tidak mungkin guna melihat seberapa sukses rencana tersebut dilaksanakan.

Seperti temuan wawancara yang dilaksanakan oleh, Bapak Putra Yohan selaku General Manager mengatakan bahwa : “ Pengawasan dan evaluasi dapat meminimalisir terjadinya hambatan yang dihadapi agar segera diidentifikasi dan selanjutnya dapat dilakukan tindakan perbaikan, dimana kekurangan dan kelebihan serta permasalahan yang muncul di lapangan dapat dijelaskan, kita akan dapat mencari solusi untuk perbaikan di masa yang akan datang serta mencegah hambatan komunikasi yang terjadi didalam perusahaan mengenai penyampaian informasi antara pimpinan dan karyawan agar berjalan dengan maksimal ”. Hal ini sama seperti yang diungkapkan oleh Bapak Gunarso Adit selaku Kepala Bagian mengatakan bahwa: “ Pengawasan diperlukan agar komunikasi berjalan sesuai rencana. Ketika komunikasi selesai, evaluasi juga komunikasi yang dilakukan sesuai dengan apa yang diinginkan dicapai, semua akan terjawab selama penilaian. Dibutuhkan pengawasan dan evaluasi untuk mengatasi hambatan komunikasi didalam perusahaan terutama antara pimpinan dan karyawan ”.

Berdasarkan pendapat informan diatas dapat disimpulkan bahwa melakukan pengawasan dan evaluasi dapat mencegah dan mengatasi hambatan komunikasi. Dengan

dilakukan pengawasan dapat mengetahui bagaimana komunikasi yang terjadi selama penyampaian informasi tersebut agar tidak terjadi kesalahpahaman informasi atau penyampaian informasi yang kurang dipahami dan dibutuhkan evaluasi untuk melihat hasil penilaian yang selama ini dilakukan sudah berjalan maksimal atau belum. Sehingga pengawasan dan evaluasi sangat penting untuk mencegah hambatan komunikasi antara pimpinan dan karyawan.

### **KESIMPULAN**

Terkait dengan hambatan *downward communication*, terdapat beberapa kendala komunikasi didalam perusahaan belum berjalan secara maksimal. Sehingga masih terjadi hambatan dalam penyampaian suatu informasi dari pimpinan kepada karyawan yaitu berupa banyaknya saluran yang harus dilalui seperti contohnya dari direktur kepada karyawan harus melalui general manajer dan beberapa kepala bagian dan membutuhkan waktu agar sampai ke karyawan yang akibatnya karyawan tidak sepenuhnya memahami pesan yang disampaikan oleh pimpinan karena banyaknya saluran yang harus dilalui. Penyampaian informasi dari pimpinan harus melalui kepala bagian terlebih dahulu tetapi dalam penyampaian informasi tersebut kepala bagian kurang dalam menyampaikan pesan secara detail. Hasil hambatan *downward communication* yang ditemukan adalah keterbatasan informasi, kesalahpahaman pesan, dan kurangnya kontak dengan atasan.

Sebagai bentuk dukungan dari pihak perusahaan, maka sebaiknya strategi dan solusi yang harus diterapkan dalam mengatasi hambatan komunikasi kebawah antara pimpinan dan karyawan yaitu : Menggunakan strategi komunikasi 3A *Attitude* (sikap), *Attention* (perhatian), *Action* (tindakan) , Melakukan pengulangan informasi, Melakukan pemilihan media komunikasi, Melakukan pengawasan dan evaluasi. Hal tersebut diharapkan mampu mengatasi hambatan komunikasi kebawah yang terjadi antara pimpinan dan karyawan.

### **SARAN**

Bagi PT. XYZ berkomitmen dan bekerjasama untuk memegang teguh etika berkomunikasi, Memperhatikan gaya berbicara agar dapat memahami audiens yang dihadapi, Jadilah pendengar yang baik serta cermat agar dapat memahami umpan balik secara verbal maupun nonverbal, Memahami adanya keberagaman karakter dalam perusahaan, Dan menggunakan bahasa sederhana dan mudah dipahami. Diharapkan dapat membantu mengatasi hambatan komunikasi kebawah antara pimpinan dan karyawan

didalam perusahaan .

Dengan komunikasi yang berhasil dan tepat sasaran akan memungkinkan pimpinan dan karyawan untuk selalu melakukan perbaikan (*Improvment*) yang bekesinambungan dengan pencapaian hasil yang sesuai dan diinginkan oleh perusahaan.

## **DAFTAR REFERENSI**

- Ahmad. Pengertian Komunikasi Organisasi: Fungsi, Teori, Jenis Dan Manfaat - Gramedia Literasi. (Diakses pada 11 Desember 2022).
- Apriliana, Alfiyanti (2019). *Laporan Praktik Kerja Lapangan (PKL) Pada Bagian Sumber Daya Manusia (SDM) PT Bhummyamca Sekawan (CIBIS)*. Fakultas Ekonomi.
- Dwi Harvian. 2015. Hambatan Komunikasi internal di Organisasi Pemerintah. Jurnal. Fakultas Ilmu Sosial dan Politik. Universitas Brawijaya Surabaya.
- Enny Istanti<sup>1</sup>), Bramastyo Kusumo<sup>2</sup>), I. N. (2020). IMPLEMENTASI HARGA, KUALITAS PELAYANAN DAN PEMBELIAN BERULANG PADA PENJUALAN PRODUK GAMIS AFIFATHIN. *Ekonomika* 45, 8(1), 1–10.
- Gani, Jessica (2014). *PENGARUH HAMBATAN KOMUNIKASITERHADAP KINERJA KARYAWAN HOTEL MIDTOWN SURABAYA*. JURNAL E-KOMUNIKASI VOL 2. NO.1.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia, Pengertian Komunikasi. Diakses di [kbbi.web.id/komunikasi](http://kbbi.web.id/komunikasi) pada 4 januari 2023.
- Kumala Dewi, Indri et al, 2022 Peningkatan Kinerja UMKM Melalui pengelolaan Keuangan, Jurnal Ekonomi Akuntansi , UNTAG Surabaya, Hal ; 23- 36
- My Scorecard (2021). Cara Mengatasi Hambatan Komunikasi dalam Perusahaan ([myscorecard.com](http://myscorecard.com)). (Diakses pada 11 Desember 2022).
- Miles, M.B & Huberman, A.M (2007), Analisis data kualitatif, Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia
- Noer, Muhammad (2018). Masalah Komunikasi Dalam Perusahaan: Penyebab Munculnya Konflik – Training Provider Jakarta Indonesia – PT Presenta Edukresi Nusantara. (Diakses pada 12 Desember 2022).
- Pawito. (2007). Penelitian komunikasi kualitatif. Yogyakarta: Lkis

Purba, Amir dkk. 2006. Pengantar Ilmu Komunikasi. Medan: Penerbit Pustaka Bangsa Press.

Prihantoro, Kasih, Pramono, Budi et all. 2021. *Tourism Village Goverment Program, Caractized By State Defence As The Economic Foundation Of National Defence*, International Journal of Research and Innovation in Social S cience (IJRISS), Vol. V, Issue V, Page 197-2001.

Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.

Sule, Trisnawati Ernie dn Saefullah, Kurniawan. (2005). *Pengantar Manajemen*.

Jakarta : Kencana.

Sumadi Suryabrata, Metodologi Penelitian,(Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2011), 80

Stanley J. Baran, Introduction to Mass Comunication Media Literacy & Culture.

(New York: McGraw Hill Higher Education, 2009) h, 4

Tim Penulis UMG Gresik. 2019. *Pedoman Penulisan Praktik Kerja Lapangan (Magang)*.

Gresik: Universitas Muhammadiyah Gresik

Wiryanto, 2004. Pengantar Ilmu Komunikasi.

Jakarta : Penerbit PT. Gramedia Widia Sarana Indonesia.