

Mengatasi Hambatan Komunikasi Horizontal PT.Masterindo Jaya Global Indonesia

Hilma Harmen, Aprinawati, Ahmad Zacky Nasution, Gita Kusuma Dewi
Harahap, Nitasari Lasma Uhur Sidebang, Reginawati Sitompul, Muhammad
Rafli Alvaro.

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Negeri Medan
hilmaharmen@unimed.ac.id, aprinawati@unimed.ac.id,
zackynasution269@gmail.com, gitakusumadewihrp17@gmail.com,
nitasarisidebang90@gmail.com, reginawatisitompul12@gmail.com,
muhammadraflialvaroo@gmail.com

ABSTRACT

This research aims to identify horizontal communication barriers faced by PT Masterindo Jaya Global Indonesia. Using a qualitative approach, descriptive data were obtained through literature study and observation of the research subjects, namely companies in Indonesia that experience horizontal communication problems. The results of qualitative data analysis show that communication barriers between units within the company can interfere with operational efficiency and effectiveness. Based on the findings, several solutions are proposed, such as choosing the right communication method, using easy-to-understand language, giving and asking for feedback in communication, increasing openness, maintaining harmonious interpersonal relationships, planning job placements correctly, and clarifying relationships within the organization. This research is expected to provide better insight into horizontal communication and provide guidance for managers and management system developers to improve communication effectiveness within the company.

Keywords: Barriers; Horizontal Communication; Solutions.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi hambatan komunikasi horizontal yang dihadapi oleh PT. Masterindo Jaya Global Indonesia. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, data-data deskriptif diperoleh melalui studi pustaka dan observasi terhadap subjek penelitian, yaitu perusahaan-perusahaan di Indonesia yang mengalami masalah komunikasi horizontal. Hasil analisis data kualitatif menunjukkan bahwa hambatan komunikasi antar unit dalam perusahaan dapat mengganggu efisiensi dan efektivitas operasional. Berdasarkan temuan tersebut, beberapa solusi diusulkan, seperti pilih metode komunikasi yang tepat, menggunakan bahasa yang mudah dipahami, memberi dan meminta umpan balik dalam berkomunikasi, meningkatkan keterbukaan, menjaga hubungan antar personal yang harmonis, merencanakan penempatan jabatan secara benar, serta menjernihkan hubungan di dalam organisasi.. penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih baik tentang komunikasi horizontal dan memberikan panduan bagi manajer dan pengembang sistem manajemen untuk meningkatkan efektivitas komunikasi dalam perusahaan.

Kata kunci: Hambatan; Komunikasi Horizontal; Solusi.

PENDAHULUAN

PT Masterindo Jaya Global Indonesia merupakan perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur bahan isolasi, PE *foam*, *polycell* dan plastik *injection moulding*. Perusahaan beroperasi melalui alur kerja yang melibatkan sembilan departemen berbeda. Mulai dari bagian pemasaran yang berinteraksi langsung dengan pelanggan, hingga bagian Gudang yang mengirimkan kembali hasil produksi ke pelanggan. Hambatan komunikasi Horizontal sering terjadi di perusahaan ini, dan sering terjadi kesalahpahaman antar karyawan dari fungsi yang berbeda. komunikasi horizontal antar karyawan tidak lancar maka akan berdampak pada menurunnya kinerja perusahaan. Banyak misinformasi yang beredar antar departemen, seperti tanggal pengiriman dan jenis produk. Hal ini berdampak besar pada kinerja perusahaan dan banyak pelanggan yang kecewa dengan cara kerja perusahaan.

Komunikasi merupakan hal yang sangat penting dimana melalui komunikasi yang efektif diantara anggota-anggotanya dapat membantu tercapainya kinerja perusahaan yang baik dan tujuan organisasi. Berbagai studi telah dilakukan tentang komunikasi horizontal, yang menunjukkan bahwa komunikasi horizontal adalah salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja tim di dalam organisasi. Tetapi, pada saat ini, komunikasi horizontal di PT Masterindo Jaya Global Indonesia masih memiliki beberapa hambatan. Jika komunikasi horizontal tidak efektif, maka akan terjadi gangguan dalam proses pengembangan dan pengelolaan usaha.

Masalah yang dibahas dalam jurnal ini mengenai hambatan komunikasi horizontal yang terjadi di PT Masterindo Jaya Global Indonesia. Masalah ini dibahas dari segi bagaimana hambatan komunikasi horizontal dapat mengganggu komunikasi dalam organisasi, dan bagaimana cara mengatasi hambatan komunikasi horizontal tersebut. Tujuan penulisan jurnal ini adalah untuk mengidentifikasi hambatan komunikasi horizontal yang terjadi di PT Masterindo Jaya Global Indonesia, dan menyediakan solusi mengatasi hambatan komunikasi horizontal tersebut. Jurnal ini juga menjadi referensi untuk para manajer dan para pekerja dalam organisasi untuk meningkatkan komunikasi horizontal yang efektif dan efisien.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Bogdan dan Taylor (1982) menyebutkan bahwa penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati; pendekatannya diarahkan pada latar dan individu secara *holistic*. Subjek penelitian ini merupakan Perusahaan – perusahaan yang ada di Indonesia yang sedang mengalami masalah komunikasi Horizontal. Moeliono dalam Sumiati (2015) mendeskripsikan subjek penelitian sebagai orang diamati sebagai sasaran penelitian. Objek penelitian ini adalah PT. Masterindo Jaya Global Indonesia. menurut Supranto (2000) dalam Ariawan dkk (2019) objek penelitian adalah himpunan elemen yang dapat berupa orang, organisasi, atau barang yang akan diteliti. Penentuan subjek penelitian pada penelitian ini menggunakan teknik

Purposive Sampling. Menurut Sugiyono, (2017 hlm. 300) teknik *purposive sampling* merupakan teknik pengambilan subjek penelitian yang berdasarkan adanya ciri-ciri khusus yang ditentukan oleh peneliti. Teknik Pengumpulan data dengan melakukan kajian pustaka. Adapun definisi studi pustaka yang dikemukakan (Sarwono, 2010 : 3435) dalam buku Pintar Menulis Karya Ilmiah : “Studi pustaka adalah suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti dengan menelaah teori-teori, pendapat-pendapat serta pokok-pokok pikiran yang terdapat dalam media cetak, khususnya buku-buku yang menunjang dan relevan dengan masalah yang dibahas dalam penelitian.” Variabel – variabel pada jurnal ini yaitu solusi hambatan - hambatan komunikasi horizontal yang ada di PT. Masterindo Jaya Global Indonesia. Teknik analisis yang digunakan yaitu metode analisis data kualitatif. Menurut Bodgan & Biklen “Analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensistensikannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain” (Bodgan dan Biklen dalam Moleong, 2005:248)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Komunikasi Horizontal

Komunikasi Horizontal adalah komunikasi yang terjadi antara bagian - bagian yang memiliki posisi sejajar atau sederajat dalam suatu organisasi (Kreps, 1990, p 207). Selain itu, menurut Effendy (2013) komunikasi horizontal merupakan komunikasi secara mendatar antara anggota staf dengan anggota staf lain, karyawan sesama karyawan dan sebagainya. Komunikasi horizontal memfasilitasi pertukaran informasi organisasi antar karyawan, memungkinkan mereka untuk saling mendukung dalam pekerjaan mereka. Selain itu, komunikasi horizontal juga merupakan saluran komunikasi formal untuk menyelesaikan permasalahan dan konflik antar karyawan.

Hambatan Komunikasi Horizontal PT. Masterindo Jaya Global Indonesia

Beberapa hambatan yang dialami oleh PT Masterindo Jaya Global Indonesia adalah hambatan geografis. Penelitian sebelumnya menemukan bahwa hambatan jarak atau hambatan geografis merupakan salah satu penghambat komunikasi horizontal pada PT Masterindo Jaya Global Indonesia. Divisi Marketing adalah satu-satunya divisi yang memiliki lokasi terpisah dengan divisi-divisi lainnya. Bila divisi lainnya berada di kantor Pabrik di Gresik, divisi Marketing memiliki kantor tersendiri di Surabaya. Perbedaan lokasi ini sengaja dilakukan untuk mempermudah divisi Marketing untuk menjangkau Customer yang rata-rata memiliki kantor di Surabaya.

Hambatan kedua adalah bahasa. Dalam penelitian sebelumnya peneliti menemukan adanya hambatan bahasa yang menghambat komunikasi horizontal PT Masterindo Jaya Global Indonesia. Hambatan bahasa yang peneliti temukan disini disebabkan oleh perbedaan spesialisasi kerja atau latar belakang divisi. Hambatan

bahasa ini dialami oleh divisi Purchasing dengan divisi Maintenance. Divisi Maintenance adalah divisi berhubungan dengan bidang permesinan sedangkan divisi purchasing berhubungan dengan bidang ekonomi. Perbedaan divisi yang signifikan ini menghambat pertukaran informasi antara divisi purchasing dan divisi maintenance dalam memaknai suatu kata.

Hambatan ketiga adalah penyaringan Penelitian sebelumnya melihat bahwa penyaringan yang dilakukan oleh Deddie adalah salah satu faktor penghambat komunikasi horizontal PT Masterindo Jaya Global Indonesia karena dalam proses penyaringan pesan, Deddie membuang atau menyingkat informasi sebelum pesan itu diteruskan kepada orang lain. Sukoco mengatakan bila penyaringan informasi mempengaruhi jumlah dan mutu informasi yang diteruskan, tentu akan mempengaruhi komunikasi efektif yang diharapkan (Sukoco, 2007, p 57).

Hambatan yang terakhir adalah persepsi diantara supervisor. Dalam Penelitian sebelumnya peneliti menemukan bahwa di PT Masterindo Jaya Global Indonesia setiap Supervisor memiliki persepsi yang berbeda-beda terhadap Supervisor lainnya. Persepsi mereka kepada Supervisor divisi lain inilah yang akhirnya menghambat komunikasi horizontal perusahaan. Komunikasi secara selektif di PT Masterindo Jaya Global Indonesia muncul karena para Supervisor dalam proses komunikasi, secara selektif melihat dan mendengar berdasarkan kebutuhan, motivasi, pengalaman, latar belakang, dan karakteristik-karakteristik pribadi mereka yang lain.

Solusi Hambatan Komunikasi Horizontal PT. Masterindo Jaya Global Indonesia

Hambatan Geografis

1. Menggunakan Teknologi komunikasi jarak jauh

Telepon, *video conference*, dan aplikasi pesan instan memungkinkan komunikasi *real-time* meskipun terpisah secara geografis. Teknologi ini memungkinkan percakapan langsung, berbagi informasi, dan kolaborasi seolah-olah orang-orang berada di tempat yang sama.

2. Menggunakan Teknologi kolaborasi *online*

Perangkat lunak kolaborasi seperti Google Drive, Microsoft 365, dan Slack memungkinkan berbagi dokumen, percakapan, dan kolaborasi jarak jauh. Fitur-fitur ini memungkinkan tim yang tersebar secara geografis untuk bekerja bersama-sama pada proyek dan tugas.

3. Menggunakan Komunikasi tertulis dan asinkron

Email, forum, dan platform komunikasi tertulis lainnya memungkinkan pertukaran informasi dan ide secara asinkron. Ini berguna ketika orang-orang tidak dapat berkomunikasi secara *real-time*, tetapi masih dapat berbagi informasi dan memberikan tanggapan.

4. Melakukan Perjalanan untuk pertemuan tatap muka

Meskipun teknologi memungkinkan komunikasi jarak jauh, pertemuan tatap muka secara berkala dapat membantu membangun

hubungan dan komunikasi yang lebih efektif. Pertemuan langsung memungkinkan interaksi personal, pembangunan kepercayaan, dan pemahaman yang lebih baik.

Secara keseluruhan, kombinasi dari teknologi komunikasi, kolaborasi *online*, komunikasi tertulis dan pertemuan tatap muka dapat membantu mengatasi hambatan komunikasi geografis yang dihadapi oleh atau.

Hambatan Bahasa

1. Kurangi Bahasa Teknis

Dengan menggunakan bahasa yang sederhana dan mudah dipahami untuk menghindari kesalahpahaman. Dengan menggunakan bahasa yang lebih sederhana dan umum, pesan dapat tersampaikan dengan lebih jelas dan mudah dipahami oleh semua pihak yang terlibat dalam komunikasi. Hal ini dapat membantu mengurangi hambatan bahasa dan meningkatkan pemahaman bersama.

2. Perhatikan Ekspresi Non-Verbal

Ekspresi dan bahasa tubuh juga penting dalam komunikasi, pastikan pesan non-verbal juga disampaikan dengan jelas. Selain bahasa verbal, ekspresi dan bahasa tubuh juga memainkan peran penting dalam komunikasi. Memperhatikan dan menyampaikan pesan non-verbal yang jelas, seperti kontak mata, gestur, dan nada suara, dapat membantu memperkuat pesan yang disampaikan secara verbal. Dengan memastikan keselarasan antara pesan verbal dan non-verbal, komunikasi menjadi lebih efektif dan mengurangi kemungkinan kesalahpahaman.

3. Berikan dan mintalah Umpan Balik Konstruktif

Memberikan dan meminta umpan balik secara teratur dapat membantu memastikan bahwa informasi telah diterima dan dipahami dengan benar. Umpan balik konstruktif, baik positif maupun negatif, dapat membantu mengidentifikasi dan mengatasi masalah komunikasi yang mungkin terjadi. Dengan adanya umpan balik, pihak-pihak yang terlibat dalam komunikasi dapat saling memahami perspektif masing-masing dan memperbaiki proses komunikasi.

Dengan menerapkan solusi-solusi ini, seperti penggunaan bahasa yang sederhana, perhatian terhadap ekspresi non-verbal, dan pemberian umpan balik konstruktif, organisasi atau individu dapat mengatasi hambatan komunikasi yang mungkin timbul dan meningkatkan efektivitas komunikasi secara keseluruhan.

Hambatan Penyaringan

1. Meningkatkan Keterbukaan

Memastikan semua anggota tim memiliki sikap terbuka dan siap untuk berbagi informasi adalah kunci untuk mengatasi hambatan komunikasi. Dengan adanya sikap keterbukaan, akan tercipta suasana saling percaya di

antara anggota tim, yang memudahkan mereka untuk saling berbagi informasi, ide, dan perspektif. Keterbukaan mendorong komunikasi yang lebih efektif dan mengurangi kemungkinan adanya informasi yang disembunyikan atau disalahartikan. Hal ini dapat membantu meningkatkan kolaborasi, pemahaman bersama, dan pengambilan keputusan yang lebih baik dalam tim.

2. Memberikan dan meminta Umpan Balik Konstruktif

Memberikan dan meminta umpan balik secara teratur dapat membantu memastikan bahwa informasi telah diterima dan dipahami dengan benar. Umpan balik konstruktif, baik positif maupun negatif, dapat membantu mengidentifikasi dan mengatasi masalah komunikasi yang mungkin terjadi. Dengan adanya umpan balik, pihak-pihak yang terlibat dalam komunikasi dapat saling memahami perspektif masing-masing dan memperbaiki proses komunikasi. Umpan balik yang konstruktif dapat mendorong pembelajaran dan perbaikan terus-menerus, sehingga komunikasi menjadi lebih efektif.

Dengan menerapkan solusi-solusi ini, seperti meningkatkan keterbukaan di antara anggota tim dan memberikan umpan balik konstruktif, organisasi atau individu dapat mengatasi hambatan komunikasi yang mungkin timbul dan meningkatkan efektivitas komunikasi secara keseluruhan. Hal ini dapat membantu membangun kepercayaan, kolaborasi, dan pemahaman bersama yang lebih baik.

Hambatan persepsi diantara supervisor

1. Memfasilitasi Komunikasi

Menyediakan saluran komunikasi yang efektif dan mudah diakses oleh semua pihak yang terlibat. Ini dapat berupa pertemuan rutin, forum diskusi, saluran komunikasi digital, atau alat kolaborasi *online*. Memastikan bahwa semua anggota tim memiliki akses yang sama dan merasa nyaman untuk berkomunikasi. Mendorong pertukaran informasi, ide, dan umpan balik secara terbuka dan transparan.

2. Memfasilitasi Kolaborasi

Menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi dan kerja tim. Menyediakan alat-alat dan platform yang memungkinkan anggota tim untuk bekerja bersama-sama secara efektif. Ini dapat berupa perangkat lunak manajemen proyek, papan tulis digital, atau ruang kerja kolaboratif. Mendorong anggota tim untuk saling berbagi, bertukar ide, dan bekerja secara kolaboratif untuk mencapai tujuan bersama. Memastikan bahwa semua anggota tim memahami peran dan tanggung jawab masing-masing dalam proses kolaborasi.

Peran Pemimpin atau Fasilitator

Pemimpin atau fasilitator dapat berperan penting dalam memfasilitasi komunikasi dan kolaborasi yang efektif. Mereka dapat menetapkan aturan dan protokol komunikasi yang jelas, mengelola pertemuan, dan memastikan partisipasi yang seimbang. Pemimpin juga dapat mendorong budaya keterbukaan, saling menghargai, dan pemecahan masalah bersama. Dengan peran aktif pemimpin atau fasilitator, komunikasi dan kolaborasi dapat berjalan dengan lancar dan produktif.

Dengan menerapkan solusi-solusi ini, organisasi atau tim dapat memfasilitasi komunikasi dan kolaborasi yang efektif, meningkatkan pertukaran informasi, mendorong kerja sama, dan mencapai tujuan bersama secara lebih efisien.

Solusi lainnya yang dapat dilakukan

1. Membangun 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 pesona menyatakan bahwa kita akan berhasil menciptakan komunikasi dalam perusahaan bila melakukan hal-hal seperti Menjaga kontak pribadi yang akrab tanpa menumbuhkan perasaan bermusuhan, Menetapkan dan menegaskan identitas kita dalam hubungan dengan orang lain tanpa membesar-besarkan ketidaksepakatan, Menyampaikan informasi kepada orang lain tanpa menimbulkan kebingungan, kesalahpahaman, penyimpangan, atau perubahan lainnya yang disengaja dan terlibat dalam pemecahan masalah yang terbuka tanpa menimbulkan sikap bertahan atau menghentikan proses. Membantu orang-orang lainnya untuk mengembangkan gaya hubungan persona dan antar pesona yang efektif, Ikut serta dalam interaksi sosial informal tanpa terlibat dalam muslihat Hubungan antar personal 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. Membangun Hubungan Posisional

Hubungan posisional ditentukan dengan pendekatan struktur dan tugas - tugas fungsional anggota perusahaan. Menurut Koontz dan O'Donnel¹³ untuk mengatasi kesalahan umum yang merintang kinerja efektif dan efisien individu dalam perusahaan yang disebabkan ketidaklancaran proses komunikasi di perusahaan. Untuk itu diperlukan

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 perusahaan . 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 perusahaan.

Berusaha menjernihkan hubungan. Kegagalan untuk menjernihkan hubungan organisasi menimbulkan kecemburuan, percekocokan, ketidakamanan, ketidakefisienan, dan pelepasan tanggung jawab lebih banyak dari kesalahan lainnya dalam perusahaan . 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 perusahaan 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*).

Dengan menerapkan langkah-langkah ini, diharapkan komunikasi horisontal di PT Masterindo dapat berjalan dengan lebih lancar dan efektif.

KESIMPULAN

Setelah melakukan penelitian pada PT. Masterindo Jaya Global Indonesia, dapat disimpulkan bahwa komunikasi horizontal dalam sebuah perusahaan memiliki peran yang penting dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional. Hambatan-hambatan yang muncul dalam komunikasi horizontal dapat mengganggu kinerja dan hubungan antar individu di perusahaan. Oleh karena itu, penting untuk mengidentifikasi hambatan-hambatan tersebut dan mencari solusi yang tepat untuk mengatasinya. Beberapa solusi yang dapat dilakukan untuk mengatasi hambatan komunikasi horizontal antara lain adalah Pilih Metode Komunikasi yang tepat, menggunakan Bahasa yang mudah dipahami, memberi dan meminta umpan balik dalam berkomunikasi, meningkatkan keterbukaan, menjaga hubungan antar personal yang harmonis, merencanakan penempatan jabatan secara benar, serta menjernihkan

hubungan di dalam organisasi. Dengan adanya upaya-upaya tersebut, diharapkan komunikasi horizontal di PT Masterindo Jaya Global Indonesia dapat menjadi lebih lancar dan efektif, sehingga dapat mendukung tercapainya tujuan perusahaan secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, H. Z., & Sik, M. S. (2021). *Metode penelitian kualitatif*. CV. Syakir Media Press. <https://repository.ung.ac.id/get/karyailmiah/8793/Buku-Metode-Penelitian-Kualitatif.pdf>
- Arif, Muhammad. 2016. Bahan Ajar Rancangan Teknik Industri. *Yogyakarta: Deepublish Publisher*.
- Bakti, P. C. A. Ardianto, Elvinaro, Komala Lukiati, Karlinah Siti. 2015. Komunikasi Massa. *Bandung: Simbiosis Rekatama Media*.
- Dewi, N. M. P. U., Astrama, I. M., & Mashyuni, I. A. (2022). Pengaruh Komunikasi Vertikal Komunikasi Horizontal dan Komunikasi Diagonal terhadap Semangat Kerja Karyawan. *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*, 2(2), 357-365.
- Effendy, O. U. (2011). Ilmu komunikasi teori dan praktek. *Remaja Rosdakarya, Bandung*
- Effendy, Onong Uchjana. 2003. Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi. *Bandung*.
- Gunawan, J. (1985). Komunikasi dalam Organisasi. *Yogyakarta: Pusat Pengembangan Manajemen & Andi Offset*.
- Sugiarto, A. N. (2014). Hambatan Komunikasi Horizontal PT Masterindo Jaya Global Indonesia. *Jurnal e-Komunikasi*, 2(3).
- Wayne, P. R., & Faules, D. F. (2000). Komunikasi organisasi. *ROSDA, Bandung*.