

BAB II

KAJIAN TEORI

2.1 Teori Hierarki Abraham H. Maslow

Dalam penelitian ini peneliti akan menggunakan teori motivasi yang dianggap sangat terkait dengan penelitian. Teori motivasi yang dikembangkan oleh Maslow (dalam Greenberg dan Baron) mengemukakan bahwa kebutuhan manusia itu dapat diklasifikasikan ke dalam lima hierarki kebutuhan, yaitu sebagai berikut:

- 1) Kebutuhan Fisiologi (*Physiological*) Kebutuhan untuk mempertahankan hidup ini disebut juga dengan kebutuhan psikologis (*Physiological Needs*), yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup dari kematian. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling dasar ini berupa kebutuhan akan makan, minum, perumahan, yang harus dipenuhi oleh seseorang dalam upayanya untuk mempertahankan diri dari kelaparan, kehausan, kedinginan, kepanasan dan sebagainya.
- 2) Kebutuhan Rasa Aman (*Safety*) Menurut Maslow, setelah kebutuhan tingkat dasar sudah dipenuhi, maka seseorang berusaha untuk memenuhi kebutuhannya yang lebih tinggi, yaitu kebutuhan akan rasa aman dan keselamatan.

- 3) **Kebutuhan Hubungan Sosial (*Affiliation*)** Kebutuhan sosial biasa yang sering pula disebut dengan sosial *needs*, atau *affiation needs*, kebutuhan ini merupakan kebutuhan untuk hidup bermasyarakat. Seperti butuh akan kasih sayang, dicintai, dihormati, diakui keberadannya oleh orang lain.
- 4) **Kebutuhan Pengakuan (*Esteem*)** Setiap orang normal membutuhkan adanya penghargaan diri dan penghargaan prestise diri dari lingkungannya. Semakin tinggi status dan kedudukan seseorang dalam perusahaan, maka semakin tinggi pula kebutuhan akan prestise diri yang bersangkutan.
- 5) **Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self Actualization*)** Kebutuhan aktualisasi diri merupakan tingkat kebutuhan yang paling tinggi. Untuk memenuhi kebutuhan puncak ini biasanya seseorang bertindak bukan atas dasar dorongan orang lain, tetapi karena kesadaran dan keinginan diri sendiri.

Maslow mengasumsikan bahwa orang berusaha memenuhi kebutuhan yang lebih pokok (fisiologis) sebelum mengarahkan perilaku kearah kebutuhan yang paling tinggi (self actualization). Apabila kebutuhan seseorang (pegawai) sangat kuat, maka semakin kuat pula motivasi orang tersebut menggunakan perilaku yang mengarah pada pemuasan kebutuhannya. Teori Maslow merupakan penjelasan mutlak tentang semua perilaku manusia, tetapi lebih merupakan suatu pedoman umum bagi manajer untuk memahami orang – orang berperilaku.

2.2 Komunikasi Organisasi

Dalam setiap perusahaan itu memerlukan komunikasi antara yang satu dengan yang lainnya, sehingga pola komunikasi yang digunakan harus baik agar tidak terjadi gangguan. Pola komunikasi organisasi merupakan bagian yang sangat penting dalam penyampaian informasi dari seorang pimpinan kepada para staffnya, yaitu meliputi sumber informasi, sebagai pusat ingatan bagi organisasi dan penciptaan gagasan atau ide-ide agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan atau instansi.

Pola komunikasi merupakan salah satu faktor penting guna memperlancar arus produksi, oleh karena itu dalam perusahaan komunikasi adalah penyampaian informasi yang sangat penting guna mendukung faktor-faktor produksi perusahaan. Organisasi juga merupakan bagian dari lingkungan tempat kita bekerja, tempat kita bermain, dan organisasi adalah tempat dimana kita bisa melakukan apa saja.

Organisasi adalah sebuah wadah yang menampung orang-orang dan objek-objek, orang-orang dalam organisasi yang berusaha mencapai tujuan bersama. Menurut Paul Preston dan Thomas Zimmerer, yang dimaksud organisasi adalah “sekumpulan orang-orang yang disusun dalam kelompok-kelompok, yang bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Manusia membentuk sebuah organisasi karena ingin bekerjasama dengan manusia yang lain untuk memiliki tujuan yang sama.

Organisasi menurut Dann Sugandha adalah kumpulan orang-orang yang menundukkan diri pada kepentingan bersama, mengadakan interaksi

dan bekerjasama, secara teratur. Sehingga mencapai tujuan bersama dalam rangka memenuhi kebutuhan dan mengatasi keterbatasan kemampuan pribadi anggota masing-masing. Organisasi bisa dikatakan sebagai sebuah kelompok individu yang diorganisasikan untuk mencapai tujuan tertentu, jumlah individu sangat bervariasi dari satu organisasi ke organisasi lainnya. Ada yang beranggotakan tiga atau empat orang bekerja dengan kontak yang sangat dekat, yang lainnya memiliki seribu karyawan tersebar di seluruh dunia.

Adapun definisi komunikasi organisasi yaitu sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi dalam hubungan-hubungan hierarki antara yang satu dengan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan. Menurut Wiranto komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi. Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi kepentingan organisasi. Sedangkan komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara sosial. Komunikasi organisasi yang bersifat formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi pada organisasi. Isinya berupa cara-cara kerja di dalam organisasi, produktivitas, dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi.

Sedangkan dalam komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara sosial, orientasinya tidak pada organisasinya sendiri, tetapi lebih pada para anggotanya secara individual. Komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan organisasi dalam suatu jaringan hubungan yang saling bergantung satu dengan yang lainnya, baik formal maupun nonformal untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau selalu berubah-ubah dalam rangka mencapai visi, misi dan tujuan. Apapun bentuk komunikasinya, komunikasi dalam organisasi berfungsi :

1) Informatif

Pimpinan dan anggota organisasi membutuhkan banyak sekali informasi untuk menyelesaikan tugas-tugas mereka. Informasi tersebut berkaitan dengan upaya organisasi untuk mencapai tujuannya.

2) Pengendalian

Komunikasi berfungsi sebagai pengatur dan pengendalian organisasi. Komunikasi dalam hal ini berupa peraturan, prosedur, perintah, dan laporan.

3) Persuasif

Komunikasi berfungsi mengajak orang lain mengikuti atau menjalankan ide/gagasan atau tugas.

4) Integratif

Dengan adanya komunikasi, organisasi yang terbagi menjadi beberapa bagian atau departemen akan tetap merupakan satu kesatuan yang utuh dan terpadu.

Tujuan komunikasi organisasi antara lain untuk memberikan informasi baik kepada pihak luar maupun pihak dalam, memanfaatkan umpan balik dalam rangka proses pengendalian manajemen, mendapat pengaruh, alat untuk memecahkan persoalan, untuk pengambilan keputusan, mempermudah perubahan-perubahan yang akan dilakukan, mempermudah pembentukan kelompok-kelompok kerja serta dapat dijadikan untuk menjaga pintu keluar-masuk dengan pihak-pihak luar organisasi. Dalam komunikasi organisasi cenderung menggunakan komunikasi verbal dan komunikasi non verbal:

- 1) Komunikasi Verbal adalah bentuk komunikasi yang disampaikan komunikator kepada komunikan dengan cara tertulis maupun lisan. Karena kenyataannya ide-ide pemikiran atau keputusan lebih mudah disampaikan secara verbal dibandingkan dengan non verbal sehingga komunikan dapat lebih mudah memahami pesan-pesan yang disampaikan oleh komunikator. Contoh komunikasi verbal secara lisan, dapat melalui media seperti seseorang yang sedang bercakap melalui telepon. Sedangkan secara tertulis melalui media berupa surat, lukisan, grafik. Dll.

- 2) Komunikasi Non Verbal merupakan penciptaan dan pertukaran pesan dengan tidak menggunakan kata-kata seperti komunikasi menggunakan gerakan tubuh, sikap tubuh, vocal yang bukan kata-kata, kontak mata, ekspresi muka, kedekatan jarak dan sentuhan.

Komunikasi verbal tidak akan efektif hanya karena komunikasinya tidak menggunakan komunikasi non verbal dalam waktu yang bersamaan. Melalui komunikasi non verbal orang bisa menarik suatu kesimpulan tentang berbagai macam perasaan orang, baik rasa senang, benci, cinta, kangen tanpa harus mengatakannya.

2.3 Pola Komunikasi Organisasi

Organisasi adalah komposisi sejumlah orang – orang yang menduduki posisi peranan tertentu. Diantara orang – orang ini saling terjadi pertukaran pesan. Pertukaran pesan itu melalui jalan tertentu yang dinamakan jaringan komunikasi. Suatu jaringan komunikasi berbeda dalam besar dan strukturnya misalnya mungkin hanya diantara dua orang, tiga atau lebih dan mungkin juga diantara keseluruhan orang dalam organisasi. Bentuk struktur dari jaringan itupun juga akan berbeda – beda (muhammad, 2009: 102). Menurut griffin (2000) terdapat berbagai pola komunikasi dalam kelompok kerja yang dapat diidentifikasi, diantaranya adalah :

- 1) Pola roda (*wheel*), yaitu pola komunikasi yang menggambarkan dari satu sumber untuk kemudian pesan disebarkan kepada

yang lain dari sumber tersebut. Pola komunikasi seperti ini biasanya dilakukan oleh sebuah kelompok dimana pemimpin memiliki kontrol penuh terhadap seluruh anggota. Sumber informasi yang didapatkan hanya melalui pemimpin yang menjadi satu – satunya sumber informasi. Dalam pola roda semua komunikasi mengalir melalui satu individu sentral yang biasanya diungkapkan pemimpin kelompok (Griffin, 2003 : 109).

2) Pola Y , meskipun sumber informasi berasal dari satu sumber tetapi dalam proses penyebarannya kepada seluruh anggota tidak selalu harus melalui sumber tersebut maupun melalui anggota yang lain. Pola komunikasi yang dilakukan dalam sebuah kelompok dimana pemimpin melakukan delegasi atau pelimpahan wewenang atau kepercayaan kepada sebagian dari anggota kelompoknya. Memiliki tingkat sentralisasi lebih rendah yakni dua orang dekat dengan pusat.

3) Pola bersambung (*chain*), merupakan pola yang menawarkan aliran informasi yang lebih seimbang antar anggota meski dua individu yang berada di kedua ujung rantai hanya berinteraksi dengan satu orang lain. Kelemahan ini teratasi dengan pola lingkaran (Griffin, 2003 : 110). Pola komunikasi ini menunjukkan bahwa tingkat kepercayaan pemimpin kepada bawahan sangat tinggi atau bahkan pemimpin benar – benar

memberikan kepada kewenangan kepada anggotanya untuk menyampaikan informasi, namun setiap anggota hanya dapat menerima dan memberi informasi maksimum dengan dua orang saja. Biasanya berlaku ketika sebuah pekerjaan dalam kelompok bersifat berkesinambungan atau berkelanjutan. Pola komunikasi bersambung ini biasanya berlaku ketika sebuah pekerjaan dalam kelompok lebih bersifat berkelanjutan (Syaefullah, 2005 : 300).

- 4) Pola lingkaran (*circle*), pola komunikasi yang dibangun seperti pola berkelanjutan namun bersifat lebih tertutup. Artinya pada akhirnya pemberi pesan akan mengevaluasi hasil – hasil dan implikasi dari pesan pertama yang ia kirimkan dari orang terakhir yang menerima pesan (Syaefullah, 2005 : 301).
- 5) Pola menyuluruh (*all channel*), yaitu seluruh anggota dan pemimpin memiliki kesempatan yang sama untuk menyampaikan pesan atau informasi sebagai bentuk komunikasi yang dilakukan. Pola komunikasi seperti ini biasanya terjadi dalam moment – moment seperti rapat, diskusi, atau juga dalam sebuah kelompok yang bersifat partisipatif. Kelebihan dari pola ini adalah bahwa bias informasi akan terminimalkan karena setiap orang mendapatkan klarifikasi informasi dari seluruh anggota organisasi (Syaefullah, 2005 : 300 – 302). Pola ini yang paling terdesentralisasi

memungkinkan terjadinya aliran informasi secara bebas diantara semua anggota kelompok. Semua orang dapat berpartisipasi secara adil.

Selain itu dalam sebuah komunikasi tentu berbicara tentang bagaimana komunikasi itu tersalurkan. Berikut implementasi pola komunikasi organisasi yang diterapkan dalam saluran komunikasi organisasi yang dapat digunakan untuk berinteraksi agar sesuai dengan apa yang diharapkan dan komunikasi tersebut dapat terstruktur dengan baik dan mudah dipahami. Adapun saluran komunikasi organisasi:

1) Komunikasi dari Atas ke Bawah

Aliran komunikasi dari atasan kebawahan terkait dengan tanggung jawab dan wewenang seseorang dalam suatu organisasi. Seorang manager menggunakan jalur komunikasi ke bawah dengan tujuan mengarahkan, mengkoordinasikan dan mengendalikan berbagai kegiatan yang ada di level bawah. Komunikasi dari atas ke bawah berbentuk perintah, intruksi dan prosedur yang harus di jalankan para bawahan.

Menurut Katz dan Kahn sebagaimana dikutip Sri Astuti Pratminingsih, komunikasi dari atas ke bawah mempunyai lima tujuan pokok, yaitu:

- A. Tujuan memberikan pengarahan atau intruksi kerja tertentu.

- B. Untuk memberikan informasi tentang prosedur dan praktik harus dilaksanakan.
- C. Untuk memberikan informasi tentang prosedur dan praktik organisasional.
- D. Untuk memberikan umpan balik pelaksanaan kerja kepada para karyawan.
- E. Untuk menyajikan informasi mengenai aspek ideology dalam membantu

2) Komunikasi dari bawah ke atas

Dalam struktur organisasi komunikasi dari bawah ke atas (*bottom up* atau *upward communication*) berarti alur informasi berasal dari bawah menuju ke atasan. Untuk memecahkan masalah-masalah yang terjadi dalam suatu organisasi dan mengambil keputusan secara tepat, sudah sepantasnya bila manager memperhatikan dan mendengarkan aspirasi yang berasal dari bawah.

Dengan kata lain, partisipasi bawahan dalam proses pengambilan keputusan akan sangat membantu dalam pencapaian tujuan organisasi. Untuk mencapai keberhasilan organisasi, para atasan atau pimpinan harus mempercayai bawahannya. Komunikasi kebawah dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah.

Informasi yang biasa dikomunikasikan dengan cara ini, misalnya :

- A. mengenai bagaimana melakukan pekerjaan
- B. mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan
- C. mengenai kebijakan dan praktik organisasi
- D. informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas

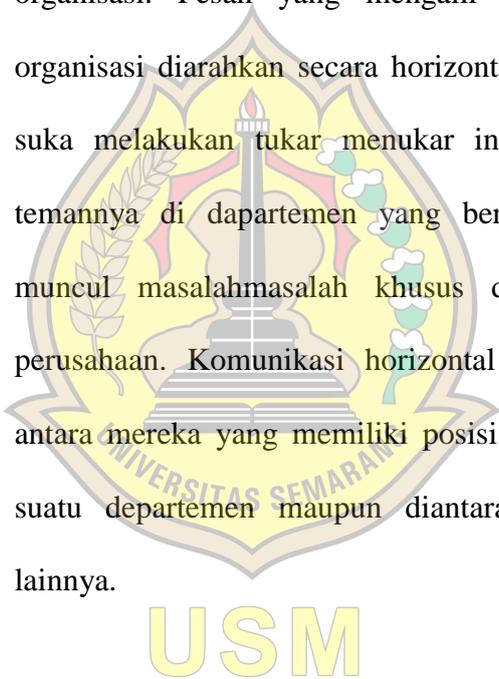
Menurut Smith sebagaimana dikutip Arni Muhammad komunikasi ke atas atau komunikasi dari bawah ke atas berfungsi sebagai balikan bagi pimpinan memberikan petunjuk tentang keberhasilan suatu pesan yang disampaikan kepada bawahan dan dapat memberikan stimulus kepada karyawan untuk berpartisipasi dalam merumuskan pelaksanaan kebijaksanaan bagi departemennya atau organisasi.

Salah satu kelemahan komunikasi dari bawah ke atas adalah kemungkinan adanya bawahan hanya menyampaikan informasi (laporan) yang baik-baik saja, sedangkan informasi yang agaknya mempunyai kesan negatif atau di senangi oleh manager dan cenderung di simpan atau tidak di sampaikan. Misalkan seorang bawahan memberikan informasi yang negatif, seperti munculnya kegagalan di bidang pemasaran, kebocoran anggaran, menumpuknya utang, dan sejenisnya di dalam organisasi, berarti kinerja atau prestasi kerja yang ada dibidang tersebut jelas tidak baik. Seorang bawahan umumnya

tidak ingin prestasi kerjanya dinilai tidak berhasil atau gagal total, sehingga mereka memilih tidak melaporkan kegagalan tersebut sama sekali.

3) Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal adalah pertukaran pesan diantara orang-orang yang sama tingkatan otoritasnya didalam organisasi. Pesan yang mengalir menurut fungsi dalam organisasi diarahkan secara horizontal. Kebanyakan manajer suka melakukan tukar-menukar informasi dengan teman-temannya di departemen yang berbeda, terutama apabila muncul masalah-masalah khusus dalam suatu organisasi perusahaan. Komunikasi horizontal bersifat koordinatif di antara mereka yang memiliki posisi sederajat, baik didalam suatu departemen maupun diantara beberapa departemen lainnya.



USM

2.4 Hambatan-hambatan Dalam Komunikasi Organisasi

Setiap kegiatan yang mempunyai tujuan selalu menghadapi berbagai macam hambatan dan kebuntuan. Demikian dengan pola komunikasi yang kadang-kadang tidak mencapai sasaran yang seperti diharapkan. Yang disebut hambatan dalam komunikasi organisasi adalah komunikasi yang menyebabkan terjadinya masalah-masalah dalam berorganisasi. Komunikasi organisasi dapat

terjadi secara formal maupun informal, namun prinsipnya adalah membahas masalah-masalah yang berhubungan dengan perusahaan. Hal-hal yang menyebabkan komunikasi dalam organisasi tidak efektif (Haryani, Sri, 2001:51). Yaitu :

- 1) Kelebihan/kebanyakan informasi yang disampaikan.
- 2) Tingkat kerumitan pesan.
- 3) Penerimaan pesan ganda.
- 4) Perbedaan status.
- 5) Kurangnya kepercayaan komunikasi yang tidak berstruktur.
- 6) Komunikasi yang tidak berstruktur.
- 7) Kesalahan pemilihan media.
- 8) Iklim komunikasi tertutup.
- 9) Komunikasi yang tidak etis.

Di samping masalah-masalah yang terjadi di atas, ada pula yang dikemukakan dalam pola komunikasi yang harus diperhitungkan dalam sistem sosial, yaitu: (Katz, 1982:451) dikutip dari buku (Hutauruk, Gunawan, 1989: 182).

- 1) Kurangnya perencanaan berkomunikasi.

Komunikasi yang baik jarang terjadi begitu saja. Terlalu sering orang-orang mulai berbicara atau menulis tanpa memikirkan, merencanakan, dan menyatakan tujuan pesan terlebih dahulu. Padahal, penyeleksian saluran yang paling sesuai, dan pemilihan waktu yang tepat dalam

meningkatkan pemahaman dan mengurangi penolakan terhadap perubahan.

2) Asumsi yang tidak jelas

Meskipun sangat penting, tetapi yang sering terjadi diabaikan adalah asumsi yang mendasari pesan yang tidak dikomunikasikan.

3) Distorsi semantik

Hambatan lain bagi komunikasi yang efektif adalah yang mungkin disengaja atau tidak disengaja.

4) Pesan yang diungkapkan secara tidak baik

Penggunaan kalimat yang tidak tepat, kurang diperhatikan struktur kalimatnya. Sehingga implikasi pesan yang disampaikan tidak mampu dijelaskan.

5) Kurang menyimak dan evaluasi terlalu dini

Terdapat banyak pembicara tetapi hanya sedikit orang menyimak. Setiap orang barangkali pernah mengamati orang-orang mengikuti diskusi dengan komentar-komentar yang tidak berkaitan dengan topik diskusi.

6) Komunikasi impersonal

Komunikasi yang efektif lebih dari sekedar upaya penyampaian informasi. Kejadian ini menunjukkan bahwa peningkatan informasi komunikasi yang nyata sering tidak memerlukan adanya media komunikasi yang mahal dan

canggih (dan impersonal), tetapi melakukan komunikasi tatap muka.

7) Ketidakpercayaan, ancaman, dan rasa takut

Ketidakpercayaan seorang atasan yang berasal dari perilaku yang tidak konsisten, dalam suasana yang berisi faktor-faktor itu, setiap pesan akan dipandang dengan skeptis.

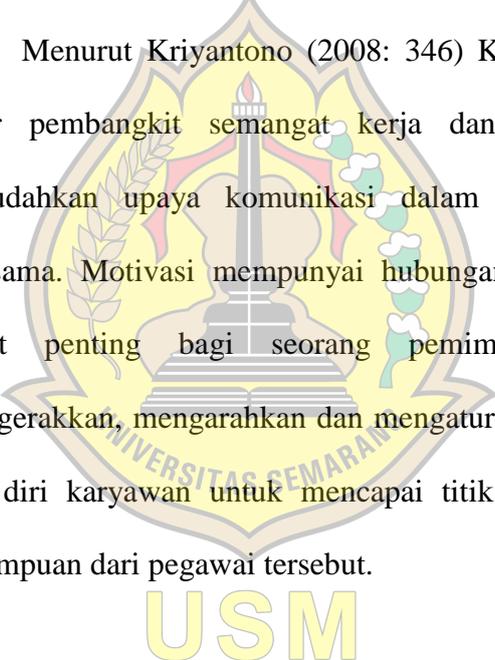
2.5 Motivasi Kerja

Motivasi berasal kata latin “Movere” yang berarti dorongan atau daya penggerak. Dengan adanya motivasi diharapkan setiap individu ataupun pegawai mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktifitas kerja yang tinggi. Menurut Malayu S.P. Hasibuan, Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 2005: 92). Motivasi menjadi sesuatu yang penting untuk dipahami oleh para pemimpin karena motivasi merupakan faktor pendorong mengapa individu atau sumber daya manusia dalam organisasi berperilaku dan bersikap dengan pola tertentu, termasuk juga terkait dengan kinerja yang ditunjukkan oleh individu tersebut (Saefullah, 2005: 235).

Maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi kerja adalah dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang, baik yang berasal dari

dalam dan luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya. Dalam hubungannya dengan lingkungan kerja, Ernest J. McCormick (1985: 268), mengemukakan bahwa motivasi kerja adalah sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja (Mangkunegara, 2004: 94).

Menurut Kriyantono (2008: 346) Komunikasi bisa menjadi faktor pembangkit semangat kerja dan semangat yang baik memudahkan upaya komunikasi dalam fungsi koordinasi dan kerjasama. Motivasi mempunyai hubungan yang sangat erat dan sangat penting bagi seorang pemimpin organisasi untuk menggerakkan, mengarahkan dan mengatur segala potensi yang ada pada diri karyawan untuk mencapai titik optimal sesuai dengan kemampuan dari pegawai tersebut.



USM

2.6 Kerangka Berpikir

