

# KOMUNIKASI ORGANISASI (TM. 1-8)

---

LILIK SUMARNI S.SOS, M.SI

## REFERENCES

---

- Jablin M. Fredric Cs, Handbook of organizational Communication, Sage Publications, New Delhi, 1987
- Pace R. Wayne. Faules F. Don, Organizational Communication, (second ed ), Prentice Hall, New Jersey, 1989.
- Romli Khomsahrial, Komunikasi Organisasi Lengkap, Gramedia, Widiasarana, Jakarta .2011
- Umar Husein, Metode Riset Komunikasi Organisasi, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta 2002
- Werner J. Severin and James W. Tankerd. JR: Communication Theory.
- Romli Khomsahrial, Komunikasi Organisasi Lengkap, Gramedia, Widiasarana, Jakarta .2011.
- Suwatno, Komunikasi Organisasi Kontemporer, Simbiosis Rekatama Media, Maret 2019.
- Khomsahrial, Komunikasi Organisasi Lengkap, Grasindo, April 2014

## KONSEP – KONSEP DASAR KOMUNIKASI

---

- KOMPONEN KOMUNIKASI
  - a. Komunikator (*communicator*)
  - b. Pesan (*message*)
  - c. Media (*media*)
  - d. Komunikan (*communicant*)
  - e. Efek (*effect*)

## KONSEP – KONSEP DASAR KOMUNIKASI

---

### PROSES KOMUNIKASI

- Proses secara primer
- Proses secara sekunder

### BENTUK KOMUNIKASI

- Komunikasi Persona  
(*Personal Communication*)
- Komunikasi Kelompok
- Komunikasi Massa
- Komunikasi Medio

## SIFAT KOMUNIKASI

---

- Tatap muka (*face to face*)
- Bermedia (*mediated*)
- Verbal (*verbal*)
  - Lisan (*oral*)
  - Tulisan/cetak (*written/printed*)
- Nonverbal (*non-verbal*)
  - kias/isyarat badaniah (*gestural*)
  - bergambar (*pictorial*)

## METODE KOMUNIKASI

---

- Jurnalistik (*journalism*)
  - Jurnalistik cetak (*printed journalism*)
  - Jurnalistik elektronik (*electronic journalism*)
  - Jurnalistik radio (*radio journalism*)
  - Jurnalistik televisi (*television journalism*)
- Hubungan masyarakat (*public relation*)
- Periklanan (*advertising*)
- Pameran (*exhibition/exposition*)
- Publisitas (*publicity*)
- Propaganda
- Penerangan

## TEKNIK KOMUNIKASI

- Komunikasi informatif (*informative communication*)
- Komunikasi persuasif (*persuasive communication*)
- Komunikasi instruktif/koersif (*instructive/coersive communication*)
- Hubungan manusia (*human relations*)

## TUJUAN KOMUNIKASI

- Perubahan sikap (*attitude change*)
- Perubahan pendapat (*opinion change*)
- Perubahan perilaku (*behavior change*)
- Perubahan sosial (*social change*)

## **FUNGSI KOMUNIKASI**

---

- Menyampaikan informasi  
*(to inform)*
- Mendidik *(to educate)*
- Menghibur *(to entertain)*
- Mempengaruhi *(to influence)*

## **MODEL KOMUNIKASI**

---

- Komunikasi satu tahap  
*(one step flow communication)*
- Komunikasi dua tahap  
*(two step flow communication)*

## BIDANG KOMUNIKASI

---

- Komunikasi sosial (*social communication*)
- Komunikasi manajemen (*management/organizational communication*)
- Komunikasi perusahaan (*business communication*)
- Komunikasi politik (*political communication*)
- Komunikasi internasional (*international communication*)
- Komunikasi antarbudaya (*intercultural communication*)
- Komunikasi pembangunan (*development communication*)
- Komunikasi lingkungan (*environmental communication*)
- Komunikasi tradisional (*traditional communication*)



## DEFINISI KOMUNIKASI

---

**Hovland, Janis dan Kelley** : seperti yang dikemukakan oleh Forsdale (1981) adalah ahli Sosiologi Amerika, mengatakan bahwa, “*communication is the process by which an individual transmits stimuli (usually verbal) to modify the behavior of other individuals*”.

### **Harold Lasswell**

Lasswell mengatakan bahwa cara yang baik untuk menjelaskan komunikasi ialah menjawab pertanyaan sebagai berikut : *Who Says What In Which Channel To Whom With What Effect ?*

### **Wilbur Schramm**

Menyatakan komunikasi sebagai suatu proses berbagi (*sharing process*). Schramm menguraikannya demikian: “Komunikasi berasal dari kata-kata (bahasa) latin *communis* yang seperti umum (*common*) atau bersama. Apabila kita berkomunikasi, sebenarnya kita sedang berusaha menumbuhkan suatu kebersamaan (*commonness*) dengan seseorang. Yaitu kita berusaha berbagi informasi, idea atau sikap.

---

## **Definisi William J. Sellar**

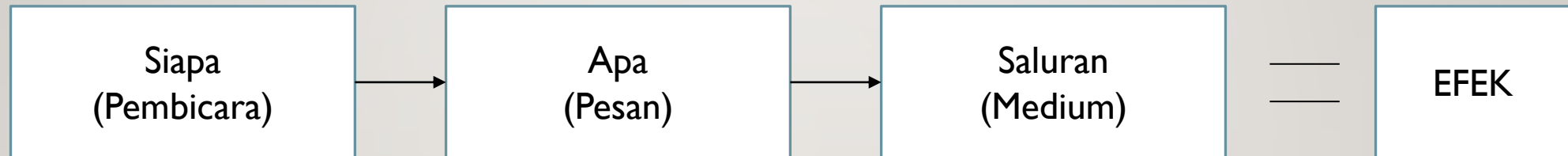
komunikasi adalah proses simbol verbal dan nonverbal dikirimkan, diterima dan diberi arti.

Kesimpulan yang bisa didapat dari keempat definisi di atas ialah komunikasi merupakan suatu proses tetapi proses mengenai apa belumlah ada kesepakatan.

## MODEL KOMUNIKASI

---

- **Model Lasswell**



- Salah satu model komunikasi yang tua tetapi masih digunakan orang untuk tujuan tertentu adalah model komunikasi yang dikemukakan oleh Harold Lasswell (Forsdale 1981)

## MODEL KOMUNIKASI

- **Model Shanon**

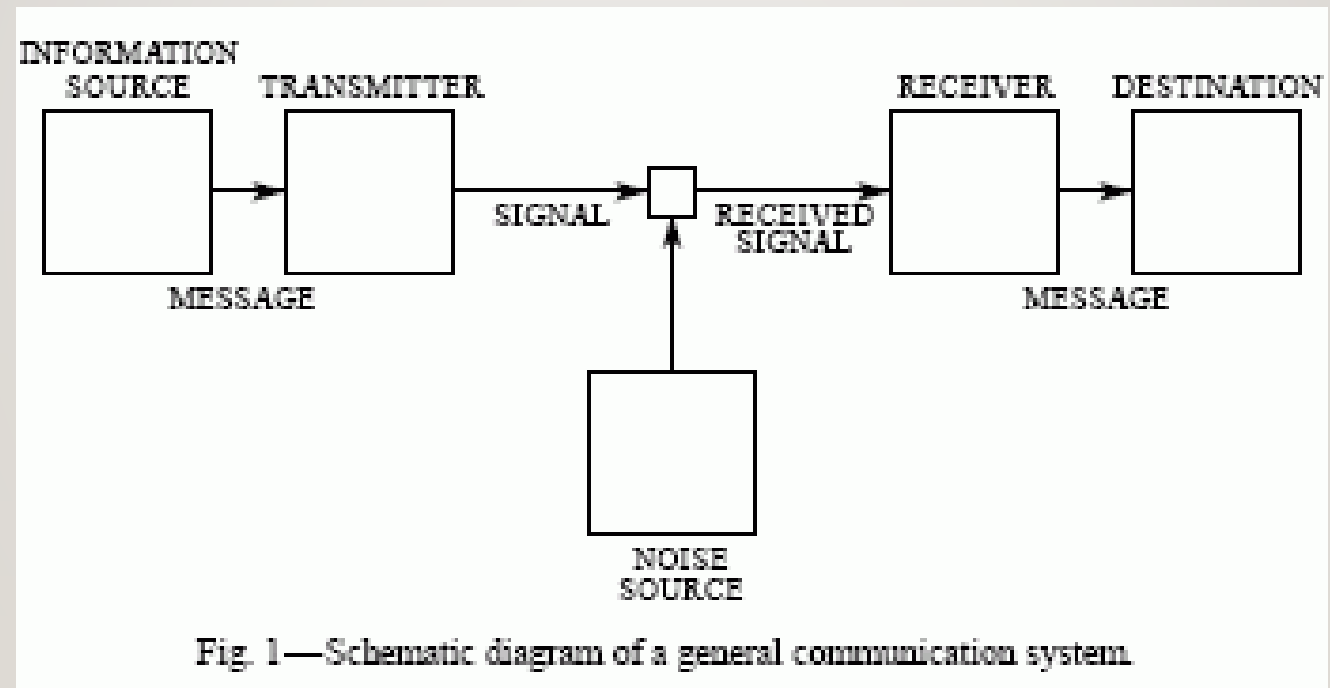


Fig. 1—Schematic diagram of a general communication system.

---

- **Sumber informasi (*Information Source*)**

sumber informasi adalah otak. Tugas utama dari otak adalah menghasilkan suatu pesan atau suatu set kecil pesan dari berjuta-juta pesan yang ada.

- ***Transmitter***

- Pada komunikasi tatap muka transmitternya adalah alat-alat pembentuk suara dan dihubungkan dengan otot - otot serta organ tubuh lainnya yang terlibat dalam penggunaan bahasa nonverbal.

- Sedangkan pada komunikasi yang menggunakan mesin-mesin alat-alat komunikasi, *transmitter* nya adalah alat itu sendiri seperti, telepon, radio, televisi, foto dan film.

---

- **Penyandian ( *encoding* ) pesan**

Diperlukan untuk mengubah ide dalam otak ke dalam suatu sandi yang cocok dalam transmitter.

- ***Penerima dan decoding***

Istilah Shannon mengenai penerima dan *decoding* atau penginterpretasian pesan seperti berlawanan dengan istilah penyandian pesan.

- ***Tujuan ( Destination )***

Destination ini adalah otak manusia yang menerima pesan yang berisi macam-macam hal, ingatan atau pemikiran mengenai kemungkinan dari arti pesan.

---

- **Sumber Ganguan (*Noise*)**

- Menambah kekuatan (power) dari signal.

- Mengarahkan signal dengan persis.

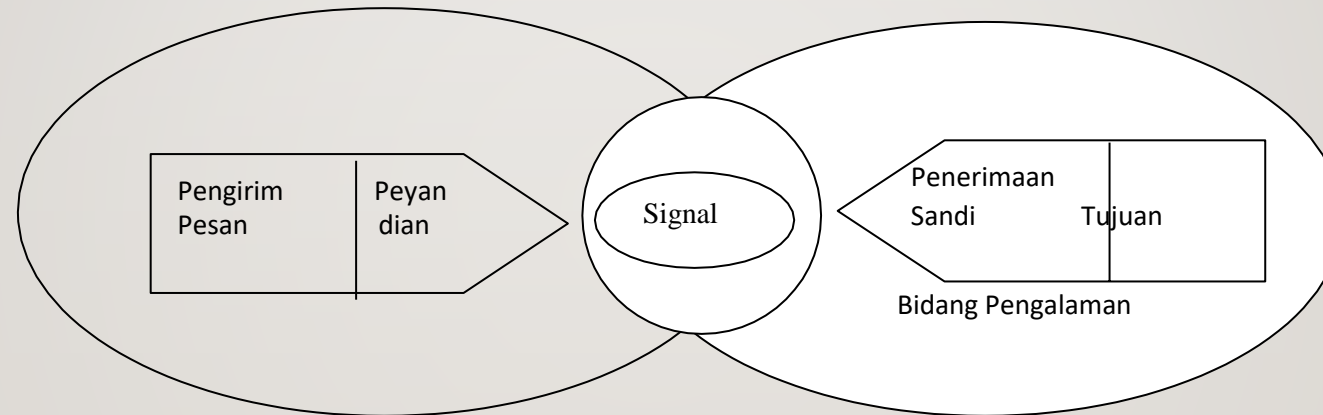
- Menggunakan signal lain.

- Redudansi.

## MODEL KOMUNIKASI

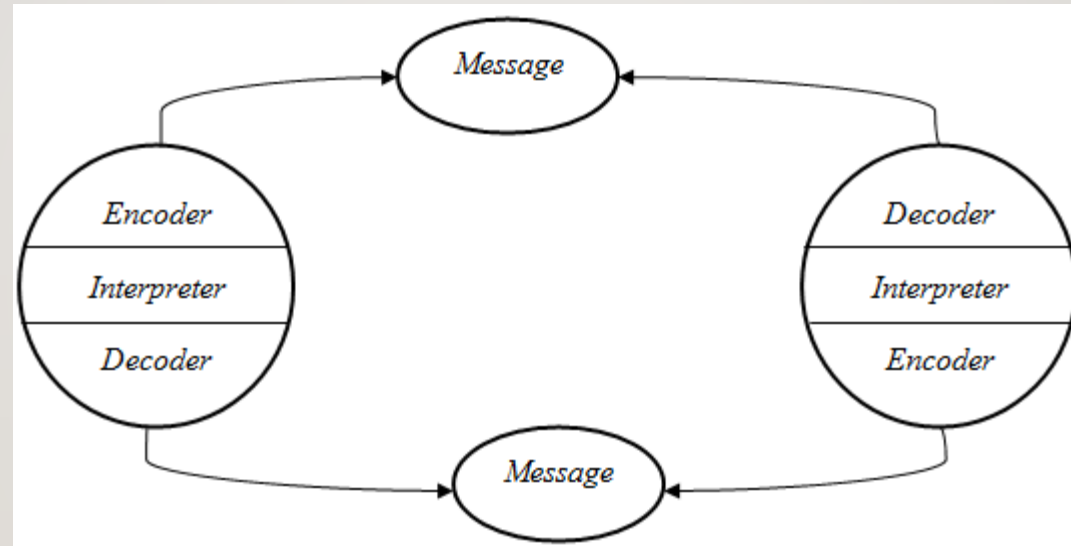
---

- **Model Schraumn**



- Model ini sama dengan model-model sebelumnya yaitu memperlihatkan proses komunikasi yang satu arah dan tidak dua arah.



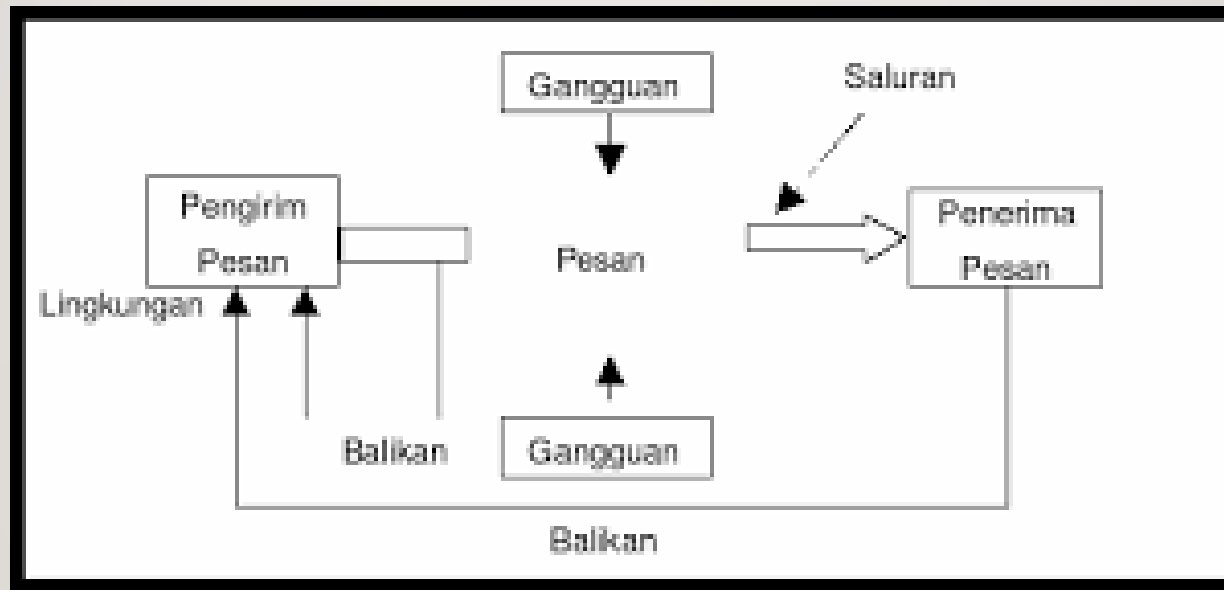


Model Komunikasi Schraumn yang Berbentuk Sirkuler

## MODEL KOMUNIKASI

---

- **Model Seiler**



Model Komunikasi Seiler Dua Arah

## KOMPONEN DASAR KOMUNIKASI

---

Dalam hal ini ada empat komponen yang cenderung sama yaitu : orang yang mengirimkan pesan, pesan yang akan dikirimkan, saluran atau jalan yang dilalui pesan dari si pengirim kepada si penerima, dan si penerima pesan.

- Pengiriman Pesan
- Pesan
- Saluran
- Penerima Pesan
- Balikan

## PRINSIP KOMUNIKASI

---

- Untuk dapat memahami hakikat suatu komunikasi perlu diketahui prinsip dari komunikasi tersebut. Menurut Seiler (1988), ada empat prinsip dasar dari komunikasi yaitu :
  - **Komunikasi adalah Suatu Proses**
  - **Komunikasi adalah Sistem**
  - **Komunikasi Bersifat Interaksi dan Transaksi**
  - **Komunikasi Dapat Terjadi Disengaja Maupun Tidak Disengaja**

## KONSEP-KONSEP DASAR ORGANISASI

---

- PENGERTIAN ORGANISASI

- Schein (1982) mengatakan bahwa organisasi adalah suatu koordinasi rasional kegiatan sejumlah orang untuk mencapai beberapa tujuan umum melalui pembagian pekerjaan dan fungsi melalui hierarki otoritas dan tanggung jawab.
- Kohler (1976) mengatakan bahwa organisasi adalah sistem hubungan yang terstruktur yang mengkoordinasi usaha suatu kelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu.
- Wright (1977), mengatakan bahwa organisasi adalah suatu bentuk sistem terbuka dari aktivitas yang dikoordinasi oleh dua orang atau lebih untuk mencapai suatu tujuan bersama.
- Everet M. Rogers dalam bukunya *Communication in Organization*, mendefinisikan organisasi sebagai suatu sistem yang mapan dari mereka yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama, melalui jenjang kepangkatan, dan pembagian tugas.

## KONSEP-KONSEP DASAR ORGANISASI

---

- Robert Bonnington dalam buku *Modern Business A Systems Approach*, mendefinisikan organisasi sebagai sarana dimana manajemen mengoordinasikan sumber bahan dan sumber daya manusia melalui pola struktur formal dari tugas-tugas dan wewenang.
- Unsur – unsur organisasi:
  - Man
  - Kerjasama
  - Tujuan Bersama
  - Peralatan (*Equipment*)
  - Lingkungan (Environment)
  - Kekayaan Alam

## ELEMEN ORGANISASI

---

- **Struktur Sosial** pola atau aspek aturan hubungan yang ada antara partisipan di dalam suatu organisasi.
- **Partisipan** individu-individu yang memberikan kontribusi kepada organisasi.
- **Tujuan** tujuan sangat diperlukan dalam memahami organisasi, yang lainnya mempertanyakan apakah tujuan membentuk suatu fungsi lain daripada membenarkan tindakan yang lalu.
- **Teknologi** penggunaan mesin-mesin atau perlengkapan mesin dan juga pengetahuan teknik dan keterampilan partisipan.
- **Lingkungan** Setiap organisasi berada pada keadaan fisik tertentu, teknologi, kebudayaan dan lingkungan sosial, dimana organisasi tersebut harus menyesuaikan diri.

## KARAKTERISTIK ORGANISASI

---

- **Dinamis** Organisasi sebagai suatu sistem terbuka terus-menerus mengalami perubahan, karena selalu menghadapi tantangan baru dari lingkungannya dan perlu menyesuaikan diri dengan keadaan lingkungan yang selalu berubah tersebut.
- **Memerlukan Informasi** Dengan adanya informasi bahan mentah dapat diolah menjadi hasil produksi yang dapat dimanfaatkan oleh manusia.
- **Mempunyai Tujuan** Organisasi adalah merupakan kelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu.
- **Terstruktur** Organisasi dalam usaha mencapai tujuannya biasanya membuat aturan- aturan, undang-undang dan hierarki hubungan dalam organisasi.



## FUNGSI ORGANISASI

---


- **Memenuhi Kebutuhan Pokok Organisasi** Setiap organisasi mempunyai kebutuhan pokok masing-masing dalam rangka kelangsungan hidup organisasi tersebut.
- **Mengembangkan Tugas dan Tanggung Jawab** Kebanyakan organisasi bekerja dengan bermacam-macam standar etis tertentu. Ini berarti bahwa organisasi harus hidup sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi maupun standar masyarakat di mana organisasi itu berada.
- **Memproduksi Barang atau Orang** Fungsi utama dari organisasi adalah memproduksi barang atau orang sesuai dengan jenis organisasinya.
- **Mempengaruhi dan Dipengaruhi Orang** Organisasi digerakkan oleh orang. Orang yang membimbing, mengelola, mengarahkan dan menyebabkan pertumbuhan organisasi.

## TEORI ORGANISASI

### 1. (TEORI KLASIK )

---

Konsep-konsep tentang organisasi telah berkembang mulai tahun 1800-an, dan konsep ini sekarang dikenal sebagai *teori klasik* (classical theory) atau bisa disebut juga *teori tradisional*. Teori klasik berkembang dalam tiga aliran : teori birokrasi, teori administrasi, dan manajemen ilmiah.

- **Teori Birokrasi** Teori ini dikemukakan oleh Max Weber dalam bukunya : *The Protestant Ethic and Spirit of Capitalism*. Kata birokrasi mula-mula berasal dari kata *legal- rasional*. Organisasi disebut rasional dalam hal penetapan tujuan dan perancangan organisasi untuk mencapai tujuan tersebut.
  - **Teori Administrasi** Teori administrasi berkembang sejak tahun 1990. teori ini sebagian besar dikembangkan atas dasar sumbangan Henri Fayol dan Lynlali Urwick dari Eropa, serata Mooney dan Reiley di Amerika.
  - **Teori Manajemen Ilmiah** Manajemen ilmiah merupakan penerapan metode ilmiah pada studi, analisa, dan pemecahan masalah-masalah organisasi.
- 

## TEORI KLASIK : ANATOMI ORGANISASI FORMAL

---

- **Tiang dasar teori organisasi formal**
  - Pembagian kerja : Pertimbangan pembagian kerja (spesialisasi) adalah bahwa dengan mengembangkan pekerjaan-pekerjaan teknis organisasi akan dicapai hasil kerja.
  - Proses skalar dan fungsional : Proses skalar adalah mengenai perkembangan rantai perintah yang menghasilkan pertambahan tingkat-tingkat pada struktur organisasi.
  - Struktur : Struktur adalah hubungan antara berbagai kegiatan berbeda yang dilaksanakan di dalam suatu organisasi.
  - Rentang kendali : konsep rentang kendali berhubungan dengan berapa banyak seorang atasan dapat “mengendalikan” bawahan secara efektif. Rentang kendali ini dapat bersifat lebih mendatar, yaitu struktur *flat* atau melunjang yaitu struktur *tall*.

## TEORI HUBUNGAN MANUSIA (TEORI TRANSISIONAL)

---

- Teori hubungan manusia ini menekankan pada pentingnya individu dan hubungan sosial dalam kehidupan organisasi. Teori ini menyarankan strategi peningkatan dan penyempurnaan organisasi dengan meningkatkan kepuasan anggota organisasi dan menciptakan organisasi yang dapat membantu individu mengembangkan potensinya. Dengan meningkatkan kepuasan kerja dan mengarahkan aktualisasi diri pekerja, akan mempertinggi motivasi bekerja sehingga akan dapat meningkatkan produksi organisasi. *(dikemukakan oleh Elton Mayo, pada awal tahun 1950an.)*
- Efek Hawthorne (The Hawthorne Effect):
  - Perhatian terhadap orang-orang boleh jadi mengubah sikap dan perilaku mereka.
  - Moral dan produktivitas dapat meningkat apabila para pegawai mempunyai kesempatan untuk berinteraksi dengan yang lainnya.

## TEORI MUTAKHIR (*MODERN*)

---

- Teori perilaku dan teori sistem sosial dikategorikan sebagai teori transisional, karena kedua teori tersebut menggambarkan suatu posisi yang lebih subjektif dan kontinum.
- Interpretasi pada teori transisional menekankan peranan yang lebih penting bagi perilaku simbolik manusia dan kapasitas kreatifnya. Kami tidak berpendapat bahwa teori yang lebih subjektif adalah teori yang “benar”, namun kini berbagai posisi pada kontinum menjadi lebih diperhatikan.
- Sejumlah teoritis berpendapat bahwa hal ini bukan sekedar sedikit modifikasi dari teori-teori terdahulu, melainkan suatu revolusi paradigma (pandangan dunia) (Lincoln, 1985).

- 
- 6 pandangan yang tercipta akibat adanya perubahan perspektif dalam menanggapi definisi organisasi yang berdasar pada Teori Transisional:
    - Organisasi dipandang lebih rumit, dan usaha-usaha untuk mereduksi organisasi menjadi unsur-unsur dan proses-proses yang sederhana dipertanyakan. Organisasi cenderung mengembangkan suatu kultur yang rumit, dan memiliki karakteristik yang khas.
    - Gagasan mengenai suatu keteraturan hukum alamiah dan hukum sosial diganti dengan gagasan mengenai banyak perangkat keteraturan dan interaksi di antara keteraturan-keteraturan tersebut. Organisasi terdiri dari beberapa perangkat keteraturan, dengan dinamika interaksi yang timbal balik dan terjadi pada saat yang sama.

- 
- Organisasi dipandang kurang menyerupai istilah mesin dan lebih mirip metafora holograf untuk menemukan dinamika organisasi yang rumit. Lincoln (1985) menyatakan :

“Kekuatan metafora ini (holograf) mencakup setiap bagian kecil yang memuat informasi lengkap mengenai keseluruhan. Ini merupakan konsep yang amat ampuh bila menyangkut, misalnya materi genetik, di sini sebuah sel tunggal dikatakan memuat informasi tentang organisme keseluruhan atau dalam organisasi, informasi mengenai beberapa unit bagian organisasi tersebut dapat memberi informasi mengenai operasi organisasi secara keseluruhan.”

- 
- Organisasi dan keadaan masa depannya dipandang lebih sulit diperkirakan dan dikendalikan dibandingkan dengan yang dinyatakan model-model teoritis terdahulu.
  - Perilaku organisasi lebih cocok digambarkan dengan model sebab akibat yang rumit ( complex causal model ) daripada model yang menekankan hubungan sebab akibat yang sederhana. Pendapat mengenai kausalitas timbal balik ( mutual casuality ) lebih berguna dalam menggambarkan dinamika pertumbuhan, perubahan, dan evolusi.
  - Para pemerhati organisasi menunjukkan peningkatan minat dalam memikirkan berbagai cara memandang perilaku organisasi dan penjelasan tentang hukum dan contoh menjadi dasar bagi mereka yang mementingkan interpretasi dan kasus. Pencarian sejumlah teori utama, yang luas cakupannya, yang dapat menangani kerumitan organisasi, dipandang dengan cara lebih skeptis.



## TEORI WEICK MENGENAI PENGORGANISASIAN

---

- Karl Weick menjelaskan sebuah proses yang disebut dengan pengorganisasian informasi.

Pengorganisasian menurut Weick (1979) dalam Pace & Faules (1993:80) yaitu sebagai suatu gramatika yang disahkan secara mufakat untuk mengurangi ketidakjelasan dengan menggunakan perilaku-perilaku bijaksana yang saling bertautan.

- Konsep Organisasi

Weick ( 1979) menyatakan bahwa “kata organisasi adalah kata benda, kata ini juga merupakan suatu mitos”. Bila anda mencari organisasi, anda tidak akan menemukannya. Yang akan anda temukan adalah sebuah peristiwa yang terjalin bersama-sama, yang berlangsung dalam kawasan nyata: urutan-urutan peristiwa tersebut, jalur-jalurnya, dan pengaturan temponya, merupakan bentuk-bentuk yang seringkali kita nyatakan secara tidak tepat bila kita membicarakan organisasi”. Fokusnya jelas, yaitu pengorganisasian alih-alih organisasi.

## **CIRI-CIRI PENTING PENGORGANISASIAN**

---

Dalam teori-teori terdahulu, struktur dipandang sebagai hierarki, kebijakan dan rancangan organisasi, Sedangkan Weick memandang struktur sebagai aktivitas dan lebih spesifik lagi, sebagai aktivitas komunikasi. Struktur organisasi ditentukan oleh perilaku-perilaku yang saling bertautan.

Gagasannya adalah begitu lingkungan diidentifikasi secara tepat, dapat dibuat suatu penyesuaian antara organisasi itu dengan lingkungan tersebut untuk menjaga kesinambungan dan keberfungsian organisasi secara optimal. Di antara organisasi dan lingkungan, terjadi suatu transaksi. Istilah organisasi dapat berarti kondisi pasar, persaingan, hukm-hukum, peraturan dan teknologi.

## APAKAH YANG TERMASUK DALAM PENGORGANISASIAN?

---

- Pengesahan secara mufakat (*consensual validation*) berarti bahwa realitas organisasi muncul dari pengalaman yang dijalani bersama dan disahkan oleh orang lain.
- Pengalaman-pengalaman ini dijalani bersama orang lain melalui sistem-sistem lambang (*symbol systems*).
- Gramatika berarti sejumlah aturan, konvensi, dan praktik organisasi. Konvensi-konvensi ini membantu orang-orang melaksanakan tugas mereka dan menjadi dasar untuk menafsirkan apa yang telah dilaksanakan.

## PERBEDAAN DAN PERKEMBANGAN TEORI – TEORI KLASIK, TEORI TRANSISIONAL, DAN TEORI MUTAKHIR

---

- Teori Klasik mementingkan aspek struktur dan fungsi. Bahwa untuk mencapai efisiensi yang tinggi, maka struktur organisasi harus stabil. struktur-struktur dan fungsi cenderung selalu tetap/tidak berubah karena dianggap lebih efisien
- teori transisional beranggapan bahwa kestabilan struktur dan fungsi ternyata tidak selalu membuat organisasi jadi efisien. Organisasi harus memberi perhatian penting pada aspek human relation. Untuk itu iklim komunikasi harus baik. Semakin baik iklim komunikasinya, semakin efisien organisasi tersebut.
- teori mutakhir memberikan perhatian penting pada aspek adaptasi terhadap lingkungan atau dinamika ‘dunia luar’. Teori ini beranggapan bahwa human relation saja tidak cukup, tapi organisasi juga harus bersifat adaptif.

**PERGESERAN PARADIGMA DARI OBJEKTIVIS KE SUBJEKTIVIS SEJALAN DENGAN PERKEMBANGAN DAN TREND  
PENERAPAN TEORI KLASIK - MUTAKHIR**

---

**Teori Struktural Klasik – Teori Transisional – Teori Mutakhir**

Objektivis -----> Subjektivis

*Source: Bambang Sukma Wijaya (2007)*

## PERSEPSI KOMUNIKASI ORGANISASI

---

- **Persepsi Redding dan Sanborn** komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks. Yang termasuk dalam bidang ini adalah komunikasi internal.
- **Persepsi Katz dan Kahn** komunikasi organisasi merupakan arus informasi, pertukaran informasi dan pemindahan arti di dalam suatu organisasi. Organisasi sebagai suatu sistem terbuka yang menerima energi dari lingkungannya dan mengubahnya menjadi produk atau servis dari sistem dan mengeluarkan produk atau servis ini kepada lingkungan.
- **Persepsi Zelko dan Dance** suatu sistem yang saling tergantung yang mencakup komunikasi internal dan komunikasi eksternal.
- **Persepsi Greenbaum** bidang komunikasi organisasi termasuk arus komunikasi formal dan informal dalam organisasi. Dia membedakan komunikasi internal dengan eksternal dan memandang peranan komunikasi terutama sekali sebagai koordinasi pribadi dan tujuan organisasi dan masalah menggiatkan aktivitas.

---

- **Definisi dari bermacam persepsi para ahli mengenai komunikasi organisasi:**

- Komunikasi organisasi terjadi dalam suatu sistem terbuka yang kompleks yang dipengaruhi oleh lingkungannya sendiri baik internal maupun eksternal.
- Komunikasi organisasi meliputi pesan dan arusnya, tujuan, arah dan media.
- Komunikasi organisasi meliputi orang dan sikapnya, perasaannya, hubungannya dan keterampilan / skilnya.

---

- **Definisi dan Konsep Kunci dari Komunikasi Organisasi**

Menurut Goldhaber komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah. Definisi ini mengandung tujuh konsep kunci yaitu proses, pesan, jaringan, saling tergantung, hubungan, lingkungan, dan ketidakpastian.

- **Pendekatan Komunikasi Organisasi**

- **Pendekatan Makro:** Dalam pendekatan makro organisasi dipandang sebagai suatu struktur global yang berinteraksi dengan lingkungannya. Dalam berinteraksi ini organisasi melakukan aktivitas tertentu seperti memproses informasi dari lingkungan, mengadakan identifikasi, melakukan integrasi dan menentukan tujuan organisasi.



1. Memproses Informasi dan Lingkungan: Organisasi perlu memproses informasi dari lingkungannya. Dalam hal ini maksudnya adalah menyesuaikan apa yang terjadi pada lingkungan dengan jalan mentransfer informasi yang relevan dengan keadaan dalam organisasi, lalu merumuskan suatu respons yang tepat terhadap input informasi tersebut. Informasi ini kemudian digunakan untuk melakukan identifikasi dan penentuan tujuan organisasi.
2. Identifikasi: menggunakan informasi yang telah diproses dari lingkungan untuk mencapai beberapa macam negosiasi, persetujuan dengan relasi-relasi yang potensial dari langganannya.
3. Integrasi dengan organisasi lain: Setiap organisasi di pengaruhi oleh aktivitas organisasi lain dalam lingkungan nya. Organisasi mesti memonitor aktivitas ini ,menentukan apa pengaruh aktivitas-aktivitas itu kepadanya.
4. Penentuan Tujuan: Organisasi menentukan tujuannya setelah memperoleh informasi mengenai lingkungan, melakukan identifikasi dengan langganan yang potensial dan melakukan integrasi yang cukup dengan organisasi lain untuk memperjelas tujuannya. Informasi yang berasal dari semua interaksi ini kemudian dapat digunakan untuk menentukan tujuan organisasi.

- **Pendekatan Mikro:** menfokuskan kepada komunikasi dalam unit dan subunit pada suatu organisasi. Komunikasi yang diperlukan dalam tingkat ini adalah komunikasi antara anggota kelompok, komunikasi untuk pemberian orientasi dan latihan, komunikasi untuk melibatkan anggota kelompok dalam tugas kelompok, komunikasi untuk menjaga iklim organisasi, komunikasi dalam mensupervisi dan pengarahan pekerjaan dan komunikasi untuk mengetahui rasa kepuasan kerja dalam organisasi.
- **Orientasi dan Latihan:** melatih orang-orang dalam suatu organisasi agar dapat melakukan suatu pekerjaan tertentu.
  - **Keterlibatan Anggota:** Dalam organisasi sangat diperlukan keterlibatan anggota dalam unitnya masing-masing untuk menjaga kelancaran tugas organisasi.
  - **Penentuan Iklim Organisasi:** iklim organisasi ditentukan oleh tingkah laku komunikasi dari pimpinan kepada kelompoknya. Misalnya pimpinan yang tidak mau bicara dengan bawahannya dan tidak pula ambil pusing dengan apa yang dilakukan mereka mungkin akan menjadikan bawahannya malas bekerja dan tidak produktif.

- Supervisi dan Pengarahan: Tugas ini dilakukan oleh beberapa orang pimpinan organisasi terhadap orang-orang di bawah hierarki. Supervisor bertanggung jawab terhadap orang-orang yang di bawahnya dan membantu orang tersebut agar dapat melakukan pekerjaannya sebaik mungkin. Semua kegiatan supervisi dilakukan dengan menggunakan komunikasi.
- **Kepuasan Kerja:** Ada dua hal yang mungkin menyebabkan orang tidak puas dengan pekerjaannya. Pertama, apabila orang tersebut tidak mendapatkan informasi yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaannya. Kedua, apabila hubungan sesama teman sekerja kurang baik. Atau dengan kata lain ketidakpuasan kerja ini berhubungan dengan masalah komunikasi.
- **Pendekatan Individual:** berpusat kepada tingkah laku komunikasi individu dalam organisasi. Semua tugas-tugas yang telah diuraikan pada kedua pendekatan yang terdahulu akhirnya diselesaikan oleh komunikasi individual satu sama lainnya.
- **Berbicara pada Kelompok Kerja:** seseorang harus mempunyai keterampilan berkomunikasi dengan orang lain untuk mendapatkan dan memberikan informasi yang diperlukan dalam melakukan tugas kelompok.

- 
- Menghadiri dan Berinteraksi dalam Rapat-rapat: seseorang anggota organisasi harus terampil dalam interaksi rapat-rapat yang mencakup keterampilan memberikan informasi bila diperlukan atau untuk membujuk anggota lain untuk menerima usulam dan mengarahkan rapat bila diperlukan.
  - Menulis: Organisasi banyak memerlukan materi cetak dan tertulis. Materi ini di antaranya didistribusikan dalam organisasi dan untuk luar organisasi. Pegawai inilah yang terutama sekali dituntut mempunyai keterampilan dalam menulis dan mengetik. Di samping ini juga diperlukan keterampilan mengonsep surat untuk kepentingan organisasi.
  - Berdebat untuk Suatu Usulan: Orang - orang dalam organisasi harus membuat suatu usulan atau program baru mengenai aktivitas yang akan dilakukan. Agar usulan ini berhasil atau dapat diterima orang perlu keterampilan berkomunikasi untuk meyakinkan dan membujuk orang lain untuk menerima usulan atau programnya.

## IKLIM ORGANISASI

---

- **Tagiuri (1968):** kualitas yang relatif abadi dari lingkungan internal organisasi yang dialami anggota-anggotanya, mempengaruhi tingkah laku mereka serta dapat diuraikan dalam istilah nilai-nilai suatu set karakteristik tertentu dari lingkungan.
- **Payne dan Pugh (1976):** suatu konsep yang merefleksikan isi dan kekuatan dari nilai-nilai umum, norma, sikap, tingkah laku dan perasaan anggota terhadap suatu system sosial. Semangat tim
- **Litwin dan Stringers (1968):** memberikan dimensi iklim organisasi sebagai berikut:
  - Rasa tanggungjawab
  - Standar atau harapan tentang kualitas pekerjaan
  - Ganjaran dan reward
  - Rasa persaudaraan
  - Semangat tim

- 
- **Hillrieger dan Slocum (1987):** suatu set atribut organisasi dan subsistemnya yang dapat dirasakan oleh anggota organisasi, yang mungkin disebabkan oleh cara-cara organisasi terhadap anggota dan lingkungannya.
  - **Campbell 1970:** Hasil-hasil penelitian mengenai iklim organisasi cenderung mendukung kesimpulan bahwa lebih positif iklim lebih produktif organisasi. Iklim yang positif ini tidak hanya menguntungkan organisasi tetapi juga penting bagi kehidupan manusia dalam organisasi.

## IKLIM KOMUNIKASI

---

- **Iklm komunikasi yang penuh persaudaraan** mendorong para anggota organisasi berkomunikasi secara terbuka, rileks, ramah tamah dengan anggota yang lain.
- **Sedangkan iklim yang negatif** menjadikan anggota tidak berani berkomunikasi secara terbuka dan penuh rasa persaudaraan.
- **Redding (Goldhaber, 1986)** mengemukakan lima dimensi penting dari iklim komunikasi tersebut:
  1. Supportiveness, atau bawahan mengamati bahwa hubungan komunikasi mereka dengan atasan membantu mereka membangun dan menjaga perasaan diri berharga dan penting.
  2. Partisipasi membuat keputusan.
  3. Kepercayaan, dapat dipercaya dan dapat menyimpan rahasia.
  4. Keterbukaan dan keterusterangan.
  5. Tujuan kinerja yang tinggi, pada tingkat mana tujuan kinerja dikomunikasikan dengan jelas kepada anggota organisasi.

## KEPUASAN KOMUNIKASI ORGANISASI

---


- **Redding (Pace,1989):** semua tingkat kepuasan seorang pegawai mempersepsi lingkungan komunikasi secara keseluruhan (tuntutan bagi informasi, dari siapa datangnya, cara disebarluaskan, bagaimana diterima, diproses dan apa respon orang yang menerima).
- **Wiio (1978), Down dan Hazen dan Beckstrom (1980):** Kepuasan dengan komunikasi muncul dari kombinasi faktor-faktor berikut;
  - Kepuasan dengan pekerjaan.
  - Kepuasan dengan ketepatan informasi.
  - Kepuasan dengan kemampuan seseorang yang menyarankan penyempurnaan.
  - Kepuasan dengan efisiensi bermacam-macam saluran komunikasi.
  - Kepuasan dengan kualitas media.
  - Kepuasan dengan cara komunikasi teman sekerja.
  - Kepuasan dengan keterlibatan dalam komunikasi organisasi sebagai suatu kesatuan.



## HUBUNGAN KOMUNIKASI ORGANISASI DENGAN KEPUASAN KERJA

---

- **(Coleman, 1982):** Kepuasan kerja merupakan respons seseorang sebagai pengaruh terhadap bermacam lingkungan kerja yang dihadapinya. termasuk respons terhadap komunikasi organisasi, supervisor, kompensasi, promosi, teman sekerja, kebijaksanaan organisasi dan hubungan interpersonal dalam organisasi. Semua variabel komunikasi berhubungan secara berarti dengan bermacam-macam aspek kepuasan kerja.
- **De Wine dan Barone (1984):** kepuasan komunikasi bertambah, maka iklim organisasi akan bertambah positif secara umum.

- 
- Hal - hal yang merupakan tanggung jawab pimpinan seperti di bawah ini secara tidak langsung ikut membantu karyawan dalam mencapai kepuasan kerjanya:
    1. Semua pimpinan haruslah menetapkan tujuan bagi pegawai- pegawainya.
    2. Semua pimpinan haruslah melatih pegawainya dan membantu mereka menjadi lebih efektif dalam pekerjaannya.
    3. Semua pimpinan haruslah meninjau kemajuan pegawainya.
    4. Semua pimpinan haruslah memberikan bimbingan.
    5. Semua pimpinan menggunakan metode baru dalam kelompok dan bidang mereka untuk membuat anggota kelompok terus menerus menjadi lebih aktif.
    6. Semua pimpinan hendaklah membuat perencanaan untuk masa mendatang.
    7. Semua pimpinan harus mengembangkan kemampuan orang-orangnya.
    8. Bila menghargai prestasi karyawan pimpinan hendaklah menggunakan standar sosial dan finansial yang mereka tetapkan untuk karyawan.
- 

## MOTIVASI DAN KEPEMIMPINAN

---

- **Pengertian Motivasi:** Motif merupakan suatu penggerak (*driving force*) yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku dan perbuatan itu mempunyai tujuan tertentu. **Jones (1997)** mengatakan motivasi mempunyai kaitan dengan suatu proses yang membangun dan memelihara perilaku ke arah suatu tujuan.
- **Wexley & Yukl (1997)** mengemukakan bahwa motivasi adalah pemberian atau penimbulan motif atau dapat pula diartikan sebagai hal atau keadaan menjadi motif. Jadi, motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja.
- **Hamalik (1993):** ada dua prinsip yang dapat digunakan untuk meninjau motivasi, yaitu :
  1. Motivasi dipandang sebagai suatu proses.
  2. Menentukan karakter dari proses ini.
- **Gitosudarmo (2001):** Apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para karyawan, maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

- 
- Hal – hal yang dapat menjadi penentu seberapa besar tingkat penghasilan yang di peroleh seseorang dari tempat nya berkarya:
    1. Situasi perekonomian.
    2. Keahlian atau keterampilan seseorang yang mungkin dijualnya.
    3. Tersedianya lapangan kerja.
    4. Kemampuan organisasi memberikan imbalan *financial* tertentu.
    5. Tingkat upah dan gaji yang berlaku pada suatu kawasan dengan memperhitungkan antara lain indeks biaya hidup.
    6. Tingkat upah dan gaji yang berlaku untuk organisasi-organisasi sejenis, yang berlaku bagi sekelompok perusahaan yang bergerak pada kegiatan serupa.
    7. Kebijakan pemerintah yang mengatur masalah ketenagakerjaan, seperti upah minimum, keharusan dalam memperkerjakan wanita, dan sebagainya (Siagian, 1995).

## CIRI-CIRI MOTIF

---

- Motif dapat timbul dari dalam, karena ada kebutuhan dasar manusia yang bersifat universal, tetapi dapat pula dirangsang dari luar. Rangsangan dari luar dapat berbentuk fisik atau nonfisik disebut motivasi. Guilford (1970) mengemukakan bahwa motif itu terdiri dari dua unsur. Unsur pertama, berupa daya dorong untuk berbuat, unsur kedua ialah sasaran atau tujuan (imbalan di sini dapat diartikan juga sebagai motivator) yang akan diarahkan oleh perbuatan itu.
- Jika timbul perbuatan tetapi karena tidak ada yang dituju, maka perbuatan itu tidak akan menghasilkan.

### CIRI-CIRI MOTIF INDIVIDU:

---

1. **Motif adalah majemuk** Dalam suatu perbuatan tidak hanya mempunyai satu tujuan tetapi beberapa tujuan yang berlangsung bersama-sama.
2. **Motif dapat berubah-ubah** Motif bagi seseorang seringkali mengalami perubahan. Ini disebabkan karena keinginan manusia selalu berubah-ubah sesuai dengan kebutuhan atau kepentingannya.
3. **Motif berbeda-beda** bagi individu Dua orang yang melakukan pekerjaan yang sama, tetapi ternyata terdapat perbedaan motif.
4. **Beberapa motif tidak disadari oleh individu** Banyak tingkah laku manusia yang tidak disadari oleh pelakunya. Sehingga beberapa dorongan yang muncul sering kali karena berhadapan dengan situasi yang kurang menguntungkan lalu ditekan di bawah sadarnya. Dengan demikian, seringkali kalau ada dorongan dari dalam yang kuat sekali menjadikan individu yang bersangkutan tidak bisa memahami motifnya sendiri.

### **TIGA HAL PENTING YANG TERDAPAT DALAM MOTIVASI:**

---

1. Motivasi berkaitan langsung dengan usaha pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasional. Artinya, di dalam tujuan dan sasaran organisasi telah tercakup tujuan dan sasaran pribadi para anggota organisasi. Secara populer, motivasi hanya akan efektif apabila dalam diri bawahan yang digerakkan itu terdapat keyakinan bahwa dengan tercapai tujuan organisasi akan tercapai pula tujuan pribadi.
2. Motivasi merupakan proses keterkaitan antara usaha dan pemuasan kebutuhan tertentu. Dengan perkataan lain, motivasi merupakan kesediaan mengerahkan usaha tingkat tinggi untuk mencapai tujuan organisasi.
3. Dalam usaha memahami motivasi, yang dimaksud dengan kebutuhan ialah internal seseorang yang menyebabkan hasil usaha tertentu menjadi menarik. Artinya suatu kebutuhan yang belum terpuaskan menciptakan ketegangan yang pada gilirannya menimbulkan dorongan tertentu dalam diri seseorang.

# FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI MOTIVASI

## I. FAKTOR INTERN

- **Keinginan untuk dapat hidup:** Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram dan sebagainya. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk :
  - Memperoleh kompensasi yang memadai.
  - Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai.
  - Kondisi kerja yang aman dan nyaman.
- **Keinginan untuk dapat memiliki:** Hal ini banyak kita alami dalam kehidupan kita sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki sesuatu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.
- **Keinginan untuk memperoleh penghargaan:** Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang, itu pun ia harus bekerja keras. Jadi, harga diri, nama baik, kehormatan yang ingin dimiliki itu harus diperankan sendiri, mungkin dengan bekerja keras memperbaiki nasib, mencari rezeki, sebab status untuk diakui untuk orang yang terhormat tidak mungkin diperoleh bila yang bersangkutan termasuk pemalas, tidak mau bekerja dan sebagainya.



- **Keinginan untuk memperoleh pengakuan:** Bila kita perinci, maka keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal :

- 
- Adanya penghargaan terhadap prestasi.
  - Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak.
  - Pimpinan yang adil dan bijaksana.
  - Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.

- **Keinginan untuk berkuasa**

- **Hal – hal umum yang harus di penuhi seorang pegawai untuk mencapai kepuasan kerja:**

1. Hak otonomi.
2. Variasi alam melakukan pekerjaan.
3. Kesempatan untuk memberikan sumbangan pemikiran.
4. Kesempatan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang telah dilakukan.

## FAKTOR EKSTERN

- **Kondisi lingkungan kerja:** keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.
- **Kompensasi yang memadai:** merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya.
- **Supervisi yang baik:** Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan
- **Adanya jaminan pekerjaan:** Setiap orang akan mau bekerja hingga mengorbankan dirinya untuk perusahaan, ketika mereka merasa ada jaminan karier yang jelas.
- **Status dan tanggungjawab:** Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi saja, tetapi pada suatu masa mereka juga berharap berkesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan.
- **Peraturan yang fleksibel:** Sistem dan prosedur kerja juga dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku, bersifat mengatur dan melindungi para karyawan.

## TEORI-TEORI MOTIVASI

- **Teori Kepuasan:** Jika kebutuhan dan kepuasannya semakin terpenuhi, semangat bekerjanya pun akan semakin baik pula. (*F.W. Taylor, Abraham Maslow, McClelland, Frederick Herzberg, Clayton P. Alderfer dan Douglas McGregor (dalam Hasibuan, 1999)*)

---

- **F.W. Taylor dengan Teori Motivasi Konvensional:** keinginan untuk pemenuhan kebutuhannya yang menyebabkan orang mau bekerja keras. Dengan teori ini, dapat disebutkan bahwa seseorang akan malu berbuat atau tidak berbuat di dorong oleh ada atau tidak adanya imbalan
- **Abraham H. Maslow dengan teori Hierarki:** Hierarki kebutuhan (*dalam Greenberg dan Baron, 1997*):
  - Kebutuhan fisiologis (*physiological*): berupa kebutuhan akan makanan, minuman, perumahan, pakaian.
  - Kebutuhan rasa aman (*safety*):
    - Selalu memberikan informasi agar para karyawan dalam bekerja bersikap hati-hati dan waspada;
    - Menyediakan tempat bekerja aman dari keruntuhan, kebakaran dan sebagainya;
    - Memberikan perlindungan asuransi jiwa, terutama bagi karyawan yang bekerja pada tempat rawan kecelakaan;
    - Memberikan jaminan kepastian bekerja, bahwa selama mereka bekerja dengan baik, maka tidak akan di PHK kan, dan adanya jaminan kepastian pembinaan karier.

➤ **Kebutuhan hubungan sosial (*affiliation*):**

- Kebutuhan untuk disayangi, dicintai, dan diterima oleh orang lain;
- Kebutuhan untuk dihormati oleh orang lain;

---

- Kebutuhan untuk diikutsertakan dalam pergaulan;
- Kebutuhan untuk berprestasi;

➤ **Kebutuhan pengakuan (*esteem*):** Penerapan pengakuan atau penghargaan diri ini biasanya terlihat dari kebiasaan orang untuk menciptakan simbol-simbol, yang dengan simbol itu ia merasa bahwa statusnya meningkat dan dirinya sendiri disegani dan dihormati orang lain.

➤ **Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization*):** seseorang bertindak bukan atas dorongan orang lain, tetapi karena kesadaran dan keinginan diri sendiri untuk memperlihatkan bahwa ia ingin mengembangkan kapasitas prestasinya yang optimal. Ciri – ciri kebutuhan aktualisasi diri:

- Tidak dapat di penuhi dari luar, karena harus dipenuhi dengan usaha pribadi itu sendiri;
- Pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri ini biasanya seiring dengan jenjang karier seseorang dan tidak semua orang mempunyai tingkat kebutuhan seperti ini;



---

- **David Mc. Clelland (1974) dengan Teori Motivasi Prestasi:**

- *Need for achievement*: Merupakan kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang. Kebutuhan ini, berhubungan erat dengan pekerjaan dan mengarahkan tingkah laku pada usaha mencapai prestasi.
- *Need for affiliation*: Merupakan kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain. Kebutuhan ini mengarahkan tingkah laku untuk mengadakan hubungan secara akrab dengan orang lain.
- *Need for power*: Kebutuhan untuk menguasai dan mempengaruhi orang lain. Kebutuhan ini, menyebabkan orang yang bersangkutan tidak atau kurang memperdulikan perasaan orang lain.