# BAB II

# TINJAUAN PUSTAKA

## 2.1 Review Penelitian

Dalam penelitian ini penulis memaparkan dua penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang akan diteliti tentang Fungsi Komunikasi Vertikal Dalam Meningkatkan Motivasi Pegawai Di Dinas PSDA Pemprov Jabar.

Judul : Fungsi Komunikasi Vertikal Dalam Meningkatkan Produktifitas Kerja Pegawai Di PT. Telkom, TBK. Kandatel Bandung.

(oleh : Royhatul Jannah (2010))

1. **Latar Belakang Teori dan Tujuan Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian untuk mengetahui komunikasi dari atas ke bawah dan komunikasi dari bawah ke atas dalam mempengaruhi produktifitas pegawai di PT. Telkom Kandatel Bandung berdasarkan kegiatan – kegiatan yang dibuat oleh Humas PT. Telkom Kandatel Bandung.

Penelitian ini menggunakan teori S-O-R yang memandang bahwa efek suatu komunikasi tertentu yang berupa perubahan sikap akan tergantung pada sejauhmana komunikasi itu di perhatikan, difahami/ dimengerti dan diterima oleh organism.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui fungsi komunikasi vertikal dalam meningkatkan produktifitas pegawai Di PT. Telkom Kandatel Bandung, hambatan-hambatan yang dihadapi serta upaya – upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut

1. **Metode**

Metode yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif analisis yang hanya mengamati, kemudian menjabarkan hasil penelitian tersebut. Subyek penelitian ini adalah 10% dari 505 populasi pegawai Di PT. Telkom Kandatel Bandung. Pengumpulan data dilakukan dengan Observasi non partisipan, wawancara serta menyebarkan angket menggunakan Probability Sampling yang berjumlah 51 dari 505 total populasi. Variabel yang digunakan adalah operasionalisasi variabel yang digunakan sebagai pedoman penyusunan pertanyaan wawancara dan angket pada teori dari variabel komunikasi vertikal dan produktifitas kerja. Teknik analisis data yang dilakukan menggunakan teknik analisis data deskriptif dengan cara memproses data yang didapat dari hasil survei melalui *kuisioner* pada lembaran kode, kemudian distribusi frekuensi untuk setiap *item* dengan menggunakan tabel *frekuensi*.

1. **Hasil dan Pembahasan**
	1. Diperlukan Komunikasi Antara Atasan dan Bawahan Dalam Melaksanakan Perintah Dari Pimpinan

Hasil penelitian membuktikan bahwa pada umumnya bahkan hampir keseluruhan dari responden selaku pegawai mereka merasa sangat memerlukan komunikasi yang baik atau timbal balik antara atasan dan bawahan dalam melaksanakan perintah dari pimpinan sehingga apa yang dikerjakan oleh pegawai dan diperintahkan oleh pimpinan dapat seiring sejalan atau efektif dalam menghasilkan tujuan yang diharapkan oleh perusahaan.

* 1. Pemberian Informasi Tentang Kebijakan-kebijakan Perusahaan

Hasil penelitian membuktikan bahwa keperluan responden terhadap informasi berbagai kebijakan-kebijakan perusahaan berjumlah mayoritas karena hal ini diperlukan oleh responden untuk dijadikan sebagai bahan acuan dalam melaksanakan berbagai tugas dari perusahaan atau pimpinan sehingga arahannya menjadi jelas.

* 1. Perlunya Melakukan Penilaian Terhadap Hasil Kerja Pegawai

Hasil penelitian membuktikan bahwa pada umumnya responden yaitu pegawai PT.Telkom, Tbk Kandatel Bandung memerlukan sebuah penilaian terhadap hasil kerja mereka oleh pimpinan agar respondn merasa terpacu untuk selalu berusaha berprestasi dalam setiap pekerjaannya.

* 1. Pimpinan Melakukan Penilaian Terhadap Hasil Kerja Dapat Meningkatkan Produktifitas Kerja Pegawai

Hasil penelitian membuktikan bahwa pimpinan melakukan penilaian terhadap hasil kerja pegawai tidak sepenuhnya didukung oleh pegawai.

* 1. Pemberian Penghargaan Diperlukan Terhadap Hasil Kerja yang Dilakukan Pegawai

Hasil penelitian membuktikan bahwa pegawai memerlukan sebuah penghargaan terhadap hasil kerja yang dilakukan pegawai mendapatkan respon yang baik bahkan hampir keseluruhan dari responden menganggap perlu sebuah penghargaan terhadap hasil kerja yang dilakukan pegawai.

## 2.2 Komunikasi

### 2.2.1 Pengertian Komunikasi

Istilah Komunikasi berasal dari bahasa latin *“Communis”* atau “*Commo”* dalam Bahasa Inggris yang berarti sama. Berkomunikasi berarti kita berusaha untuk mencapai kesamaan makna,”*Commonness”*. Aktivitas komunikasi, harus mengandung kesamaan makna antara dua pihak yang terlibat. Karena kegiatan komunikasi tidak hanya *informatif,* yakni agar orang lain mengerti dan tahu, tetapi juga *persuasif,* yaitu agar orang lain bersedia menerima suatu paham atau keyakinan, melakukan suatu perbuatan atau kegiatan dan lain-lain.

Selanjutnya **Effendy** dalam bukunya **Dinamika Komunikasi** mengatakan bahwa :

**Komunikasi adalah proses penyampaian suatu pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberi tahu atau untuk mengubah sikap , pendapat perilaku , baik langsung secara lisan, maupun tak langsung melalui media. (2000:5 )**

Jadi, ditinjau dari segi penyampaian informasi , komunikasi yang bertujuan bersifat informative dan persuasive. Karena memang tidak mudah untuk mengubah sikap , pendapat , atau perilaku seseorang atau jumlah orang.

**Hovland, Jania, dan Kelly** dalam **Rakmat** dalam bukunya yang berjudul **Psikologi Komunikasi** mendefinisikan komunikasi sebagai berikut : **Proses pengiriman stimuli (biasanya verbal) oleh seseorang (komunikator) untuk memodifikasi perilaku orang lain (publik). (2000:5)**

Selanjutnya **Ross** dalam bukunya **Psikologi Komunikasi Rakmat** mendefinisikan komunikasi sebagai berikut :

**Proses transaksional yang meliputi pemisahan, dan pemilihan bersama lambing secara kognitif , begitu rupa sehingga membantu orang lain untuk mengeliarkan dari pengalaman sendiri arti atau respons yang sama dengan yang dimaksud. (2005:3)**

Intinya didalam komunikasi diperlukan kesamaan makna pesan diantara komunikator dan komunikan. Sehingga akan menghasilkan situasi komunikatif dengan kata lain akan menghasilkan komunikasi yang efektif.

Lalu Menurut **Effendy** dalam bukunya yang berjudul **Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek** menjelaskan proses komunikasi yaitu adalah **:**

**Hakikat manusia sebenarnya adalah pikiran atau manusia. yang dinyatakan itu adalah pikiran atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan bahasa sebagai penyalurnya. ( 2003:28)**

Dalam bahasa komunikasi peryataan dinamakan pesan ( *message* ), orang yang menyampaikan pesan disbut komunikator, sedangkan yang menerima pesan disebut sebagai komunikan. Lebih jelasnya komunikasi berarti proses penyampaian pesan oleh komunikator kepada komunikan . jika dianalisis pesan komunikasi terdiri dari dua aspek, pertama ini pesan, kedua lambing.konkretnya isi pesan itu adalah pikiran atau perasaan serta lambing atau bahasa.

**Scheram** dikutip **Effendy**  dalam bukunya yang berjudul**Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek** menyatakan bahwa :

**Penyebab utama terjadinya komunikasi yang efektif itu adalah karena adanya kesamaan dalam *Frame of Reference*  atau kerangka acuan dan *field of experience* atau bidang pengalaman. (2003:30)**

Bidang pengalaman merupakan factor yang amat penting untuk terjadinya komunikasi. Apabila diantara komunikator dan komunikan mempunyai bidang pengalaman yang sama, komunikasi akan berlangsung secara lancar. Sebaliknya jika komunikator dan komunikan tidak mempunyai pengalaman yang sama , maka akan menimbulkan kesukaran untuk mengerti atau sama lain atau akan menjadi *miss commnucation.*

Dari penjelasan diatas , komunikasi adalah proses penyampaian pesan dari komunikator ke komunikan , dengan bentuk pesan yang bervariasi dan menggunakan pola penyampain pesan yang sesuai dengan kondisi atau daya tangkap komunikan dalam menerima pesan , dari hal tersebut maka akan timbul efek. efek ini bisa dilihat dengan cara memperhatikan *Feedback* yang disampaikan oleh komunikasi.

### 2.2.2 Unsur-unsur Komunikasi

Menurut **Laswell** dalam buku **Mulyana**dalam buku **Ilmu Komunikasi suatu pengantar,** cara terbaik untuk menggambarkan komunikasi adalah dengan menjawab pertanyaan“ *Who Says What In Which Channel To Whom With What Effect.” :*

1. **Sumber ( *source* )**

**Nama lain dari sumber adalah *sender, communicator, speaker, encoder, atau originator.* Merupakan pihak yang berinisiatif atau mempunyai kebutuhan untuk berkomunikasi. Sumber bisa saja berupa individu, kelompok, organisasi perusahaan bahkan Negara.**

1. **Pesan ( *message* )**

**Merupakan seperangkat symbol verbal atau non verbal yang mewakili perasaan, nilai,gagasan atau maksud dari sumber untuk menyampaikan pesanya kepada penerima.**

1. **Saluran ( *channel* )**

**Merupakan alat atau wahana yang digunakan sumber untuk menyampaikan pesanya kepada penerima. Saluran pun merujuk pada bentuk pesan dari cara penyajian pesan.**

1. **Penerima ( *receiver* )**

**Nama lain dari penerima adalah *destination, communication, decoder, audience, listener dan interpreter* dimana penerima merupakan orang yang menerima pesan dari sumber .**

1. **Efek ( *effect* )**

**Merupakan pa yang terjadi pada penerima setelah ia menerima pesan tersebut. (2007:69-71)**

**Gambar 2.1**

**Unsur-unsur komunikasi**

Efek

*(What Effect)*

Khalayak

*(To Whom)*

Melalui Media

*(In Which Channel)*

Menyampaikan pesan

*(Says What)*

Komuni-kator

*(Who)*

Sumber: Deddy Mulyana, 2007

### 2.2.3 Proses Komunikasi

Proses komunikasi menurut **Effendy** dalam bukuya **Ilmu Komunikasi Teori Dan Praktek** mengutip bahwa proses komunikasi terbagi menjadi dua tahap , yakni sebagai berikut :

1. **Proses Komunikasi Secara Primer**

**Proses komunikasi secara primer adalah proses penyamapaian pemikiran dan atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan lambing ( symbol ) seagai media. Lanbang sebagai media primer dalam proses komunikasi adalah bahasa, kial syarat , gambar , warna dan lain sebagainya yang secara langsung mampu menerjemahkan pikiran dan dan atau perasaan komunikator kepada komunikan. Bahwa bahasa yang paling banyak dipergunakan dalam komunikasi adalah jelas karena bhasalah yang mampu menerjemahkan pikiran seseorang terhadap orang lain.**

1. **Proses Komunikasi Secara Sekunder**

**Proses Komunikasi secara sekunder adlah proses penyamapain pesan oleh seseorang kepada orang lain dengan menggunakan alat atau sarana sebagai media pertama. Seseorang komunikator menggunkan media kedua dalam melancarkan komunikasinya karena komunikan sebagai sasaranya berada ditempat yang relative jauh atau jumlahnya banyak. (2003:1)**

### 2.2.4 Konseptualisasi Komunikasi

Komunikasi terdiri dari 3 konseptualisasi seperti apa yang diungkapkan oleh **Wenburg** dan **Wilmot** dalam buku **Mulyana** yang berjudul **Ilmu Komunikasi Pengantar.** Tiga konseptualisasi itu adalah :

1. **Komunikasi Sebagai Tindakan Satu Arah**

**Komunikasi merupakan kegiatan menyampaikan pesan dan informasi yang searah dari komunikator kepada komunikasinya. Sehingga komunikasi dianggap mulai dengan sumber atau pengirim dan berakhir pada penerima, sasaran , dan tujuanya.**

1. **Komunikasi sebagai Interaksi**

**Komunikasi dengan proses sebab akibat atau aksi reaksi yang arahnya bergantian. Konseptualisasi ini dipandang lebih dinamis namun masih membedakan para peserta sebagai pengirim dan penerima pesan walaupun peran bisa dilakukan secara bergantian.**

1. **Komunikasi sebagai Transaksi**

**Proses personal karena makna atau pemahaman yang kita peroleh pada dasarnya bersifat pribadi. Dalam konseptualisasi ini komunikasi dianggap telah berlangsung bila menafsirka perilaku orang lain. (2007:67)**

Ilmu bukan sekedar pengetahuan *(knowledge)*, tetapi merangkum sekumpulan pengetahuan berdasarkan teori-teori yang disepakati dan dapat secara sistematik diuji dengan seperangkat metode yang diakui dalam bidang ilmu tertentu. Dipandang dari sudut filsafat, ilmu terbentuk karena manusia berusaha berfikir lebih jauh mengenai pengetahuan yang dimilikinya. Di dunia ini banyak sekali macam-macam ilmu, diantaranya ilmu kedokteran, ilmu sosial, ilmu politik, ilmu komunikasi, dan ilmu lainnya.

## 2.3 Public Relation

*Public Relations* di Indonesia sering disebut sebagai hubunngan masyarakat atau disingkat dengan humas. Pengertian ini tidaklah terlalu tepat ataupun sepenuhnya salah. Melihat terjemahan kata *Public* dalam bahasa Indonesia adalah sebagai suatu kelempok yang bersifat heterogen terdapat terdapat kelompok homogen. Pengertian Public secara universal adalah sekelompok orang yang memiliki minat dan perhatian yang sama terhadap suatu hal.

 *Relations* adalah hubungan tetapi dalam kegiatan dengan public relations maksudnya adalah hubungan dengan berbagai pihak yang mempunyai kepentingan yang sama terhadap suatu hal. Hubungan yang tercipta itu bersifat timbal balik dan saling menguntungkan.

 Peran *Public Relations* dalam sebuah perusahaan atau organisasi berkaitan dengan tujuan utama dan fungsi-fungsi manajemen perusahaan. Fungsi dasar manajemen tersebut merupakan suatu proses kegiatan atau pencapaian tujuan pokok dari organisasi atau lembaga dan biasanya berkaitan dengan memanfaatkan berbagai potensi sumber-sumber (sumber daya) yang dimiliki oleh organisasi atau lembaga tersebut.

Seorang PR atau humas harus memiliki kemampuan cukup komplit. Dia harus memiliki karakter yang merupakan perpaduan seni dengan professional yang baik dalam kemampuan manajerial, teknis, motivator, komunikator, perencanaan, pelaksanaan dan hingga mengevaluasu program kerja dan sebagainya.

 Sejak bidang *public relations* diminati oleh banyak pilihan dan munculnya berbagai permasalahan di tanah air, perlunya sedikit disepakati suatu pengerian mengenai apa itu public relations. Buku-buku mengenai public relations beserta definisi-definisi yang sudah ada hingga saat ini.

### 2.3.1 Pengertian Public Relation

Pengertian public secara umum adalah sekelompok individu dalam jumlah besar. Sedangkan pengertian public relations secara fisik adalah sekelompok orang yang menjadi sasaran kegiatan public relations, artinya kelompok yang harus senantiasa dihubungi dan diperhatikan dalam rangka pelaksanaan fungsi public relations.

Definisi *Public Relations* menurut **Cultip dan Center** dalam buku***Public Relations* Perusahaan** yang diterjemahkan oleh **Suhandang** adalah :

**Public Relations adalah suatu kegiatan komunikasi dan penafsiran, serta komunikasi-komunikasi dan gagasan-gagasan dari suatu lembaga kepada publiknya, dan mengkomunikasikan informasi, gagasan-gagasan, serta pendapat dari publiknya itu kepada lembaga tadi, dalam usaha yang jujur untuk menumbuhkan kepentingan bersama sehingga dapat tercipta suatu persesuaian yang harmonis dari lembaga itu dengan masyarakatnya, (2005:45)**

Sementara definisi public relations menurut ***The International Public Relation Associations*** oleh **Effendy** dalam bukunya “**Dinamika Komunikasi**” adalah sebagai berikut:

**Public Relations adalah fungsi manajemen yang dijalankan secara berkembang dan berencana dengan organisasi-organisasi dan lembaga-lembaga yang bersifat umum dan pribadi berusaha memperoleh dan membina pengertian, simpati dan dukungan dan mereka yang ada sangkut pautnya atau yang mungkin menghubungkan kebijaksanaan dan ketatalaksanaan mereka guna mencapai kerjasama yang lebih produktifan dan untuk melaksanakan kepentingan bersama yang lebih efisien, dengan melancarkan informasi yang berencana dan tersebar luas.” (2000:212)**

Berbagai definisi kehumasan memiliki redaksi yang saling berbeda yang saling berbeda akan tetapi prinsip dan pengertiannya sama. Sebagai acuan, salah satu definisi Humas/PR, yang diambil dari *The British Institute of Public Relations,* kutipan dari buku ***Manajemen Public Relation & Media Komunikasi***oleh **Ruslan**, yaitu :

***Public Relations* adalah fungsi manajemen yang khas dan mendukung pembinaan, pemeliharaan jalur bersama antara organisasi dengan publiknya menyangkut aktivitas komunikasi, pengertian, penerimaan dan kerjasama, melibatkan manajemen dalam menghadapi permasalaan atau persoalan, membantu manajemen untuk mampu menghadapi opini public, mendukung manajemen dalam mengikuti dan menanfaatkan perubahan secara efektif, bertindak sebagai system peringatan dini dalam mengantisipasi kecenderungan penggunaan penelitian serta teknik komunikasi yang sehat dan etis sebagai sarana utama. (2002:16)**

Definisi *public relations* menurut pakar yang mengadakan pertemuan di Mexico pada bulan Agustus 1987 dinamakan *Statement of Mexico* pada tahun 1987 yang dikutip **Ruslan** dalam bukunya **Manajemen dan Media Komunikasi,** yaitu :

**Praktik *public relations* adalah seni dan ilmu pengetahuan social untuk menganalisa kecenderungan, memprediksi, konsekuensinya menasehati para pemimpin organisasi dan melakukan program yang terencana mengenai kegiatan yang melayani baik kepentingan organisasi maupun *public* atau umum. (2002:17)**

Selanjutnya Menurut **Kasali** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen *Public Relations*** mengemukakan pengertian *Publicn Relations* sebagai berikut :

**Public Relations adalah fungsi manajemen yang melakukan evaluasi terhadap sikap-sikap public, mengidentifikasi kebijakan-kebijakan dan prosedur seseorang/sebuah perusahaan terhadap publiknya, menyusun rencana serta menjalankan program-program komunikasi untuk memperoleh pemahaman dan penerimaan publik. (2000:7)**

*Public relations* adalah posisi yang penting dalam suatu perusahaan. *Public relations* merupakan perantara antara pimpinan organisasi dengan publiknya, baik dalam upaya membina hubungan internal maupun eksternal. Sebagai publik, mereka berhak mengetahui rencana kebijaksanaan, aktivitas, program kerja dan rencana-rencana usaha suatu organisasi atau perusahaan berdasarkan keadaan, harapan-harapan, keinginan-keinginan public sebagai sasarannya.

*Public relations* merupakan bagian dari proses perubahan dan pemecah masalah di dalam organisasi yang dilakukan secara ilmiah. Definisi *public relations* yang dikemukakan diatas dapat disimpulkan sebagai suatu kegiatan komunikasi yang diadakan oleh suatu organisasi atau perusahaan tertentu kepada khalayak internal ataupun eksternal perusahaan dengan maksud terjalinnya hubungan yang harmonis serta adanya saling pengertian dan kerjasama antara keduanya yang saling menguntungkan.

### 2.3.2 Ruang Lingkup Public Relation

Kegiatan *Public Relations* pada umumnya ditujukan kepada dua jenis sasaran/public yaitu Publik Internal dan Publik Eksternal. Bahwa publik yang dijadikan sasaran itu amat penting untuk dipahami secara seksama ialah karena teknik komunikasi yang dilancarkan dan media yang diunakan ditentukan oeh yang jadi sasarannya.

1. ***Internal* *Public Relation***

Kegiatan *Internal public relations* merupakan kegiatan yang ditujukan untuk publik internal organisasi/perusahaan. Publik internal adalah keselurusan elemen yang berpengaruh secara langsung dalam keberhasilam perusahaan, seperti karyawan, manajer, supervisor, pemegang saham, dewan direksi perusahaan dan sebagainya melalui kegiatan *Internal Public Relations* diharapkan dapat memenuhi kebutuhan dan kepentingan publik internal dari organisasi/perusahaan. Dengan hubungan yang harmonis antara pihak-pihak yang terkait dalam perusahaan maka akan tercipta iklim kerja yang baik.

Dalam dunia *Public Relations*, umumnya contoh dari Publik Internal dari suatu perusahaan menurut **Yulianita** dalam bukunya “**Dasar-dasar *Public Relations”*** public yag masuk dalam kategori internal adalah :

1. **Hubungan dengan Pegawai (Employee Relations)**

**Yaitu kegiatan *Public Relations* untuk memelihara hubungan, khususnya antara manajemen dengan para karyawan. Karyawan di sini adalah orang-orang di dalam perusahaan yang tidak memegang jabatan structural. Karyawan merupakan suatu suatu potensi yang mana dapat dikembangkan lebih baik dari sebelumnya. Mereka dianggap salah satu publik yang menentukan suksesnya organisasi.**

1. **Hubungan dengan manager (*Manager Relations)***

**Yaitu kegiatan *Public Relations* untuk memelihara hubungan baik dengan para manager di lingkungan perusahaan. Manager adalah orang-orang yang dapat mengabdikan dirinya bagi kepentingan perusahaan melalui kemampuan dalam mengelola perusahaan agar dapat menghasilkan keuntungan sesuai dengan tujuan perusahaan.**

1. **Hubungan dengan Buruh (*Labour Relations*)**

**Yaitu kegiatan *Public Relations* dalam rangka memelihara hubungan antara pemimpi dan serikat buruh dalam perusahaan dan turut menyelesaikan masalah-masalah yang timbul antara keduanya, disinilah letaknya peranan *Public Relations* dimana ia harus mengadakan tindakan- tindakan preventif mencegah timbulkan kesulitan-kesulitan.**

1. **Hubungan dengan Pemegang Saham (*Stockholder Relations)***

**Yaitu kegiatan *Public Relations* dalam rangka memelihara hubungan dengan para pemegang saham. Ini sangat penting sebab besar kecilnya modal menentukan besar kecilnya perusahaan, sehingga hubungan dengan *stockholder* ini tidak boleh dikesampingkan oleh perusahaan. Usaha membina hubungan dengan *stockholder*  tidak lain adalah tujuan memajukan perusahaan. (2007:57)**

Hubungan –hungan tersebut diatas harus dipelihara dan dibina lembaga dapat menjalin hubungan yang haromonis dengan khalayak tersebut. Sehingga khalayak dapat memberikan nilai yang positif terhadap lembaga yang bersangkutan. Jadi khalayak dalam bidang Humas banyak jenisnya, diantaranya sebagaimana telah disebutkan diatas, para karyawan, pemegang saham, masyarakat sekitar lembaga, para pelanggan, pemerintah, pers dan sebagainya, selanjutnya bagaimana terbentuk sikap public dalam proses hubungan masyarakat itu tergantung pada tujuan yang mendasari apa yang dilakukan di dalam, dan dikomunikasikan.

1. ***Eksternal Public Relation***

Publik eksternal sebagai sasaran kegiatan *Public Relations* terdiri atas orang-orang yang berada di luar perusahaan atau organisasi, baik yang ada kaitannya dengan perusahaan maupun yang diharapkan atau diduga kaitannya dengan organisasi. *Public Relations* mengusahakan tumbuhnya sikap dan citra positif terhadap segala kebijakan dan langkah-langkah serta tindakan perusahaan. *Public extrern* perusahaan yang teridiri atas berbagai orang-orang yang berbeda-beda kepentingannya, oleh kerena itu teknik pembinaan hubungan dengan mereka berbeda-beda.

Contoh Publik Eksternal suatu perusahaan yang umumnya menurut **Yulianita** dalam bukunya dalam bukunya “**Dasar-dasar *Public Relations”*** kategorinyameliputi :

1. **Hubungan dengan Pihak Pers (*Press Relations)***

**Yaitu kegiatan *Public Relations* dalam rangka mengatur dan membina hubungan baik dengan pihak pers. Arti harfiah daripada press adalah percetakan, namun pada perkembangan selanjutnya istilah pers dapat diartikan sebai pihak-pihak yang berkecimpung dalam hal pemberitaan yang negative dan positif. Jadi press merupakan kunci kesuksesan dari kegiatan *Public Relations* suatu perusahaan.**

1. **Hubungan dengan Pihak Pemerintah (*Government Relations*)**

**Yaitu kegiatan *Public Relations* dalam rangka mengatur dan memelihara hubungan dengan Pemerintah, baik Pemerintah Pusat maupun Daerah atau dengan Jawatan-jawatan resmi yang berhubungan dengan kegiatan Perusahaan. Seorang PRO harus menjaga hubungan baik dengan Pemerintah karena Pemerintah adalah penentu kebijakan yang mungkin saja kebijakan yang dikeluarkan Pemerintah tersebut kadang-kadang menguntungkan perusahaan kita kadang-kadang pula merugikan. Keuntungan suatu organisasi/perusahaan dalam hal mengadakan hubungan baik dengan Pemerintah akan pula memperlancar keberhasilan yang mungkin saja selama ini menghambat, namun dengan campur tangan Pemerintah jalan ini menjadi terbuka, kerena bagaimanapun Pemerintah dengan kewibawaannya, punya wewenang untuk dapat melakukan sesuatu yang berada di pihak organisasi/perusahaan tertentu.**

1. **Hubungan degan Masyarakat sekitar(*Community Relations)***

**Yaitu kegiatan *Public Relatiosn* dalam rangka mengatur dan memelihara hubungan baik dengan masyarakat setempat, yang berhubungan dengan kegiatan-kegiatan perusahaan. Yang dimaksud *Community* di sini masyarakat setempat/ masyarakat sekitar/ tetangga perusahaan. Tugas seorang PRO di sini adalah mendidik komunitas agar mereka dapat berhubungan timbal balik.**

1. **Hubungan dengan Pemasok (*Suplier Relations)***

**Yaitu kegiatan *Public Relations* dalam rangka mengatur dan emmelihara hubungan dengan para supplier agar segala kebutuhan organisasi/perusahaan/instansi dapat diterima dengan baik. Seorang PRO harus cepat tanggap melaksanakan komunikasi dengan jalan mmberikan informasi jauh sebelumnya agar konsumen tidak mengalami kekecewaan yang akhirnya merugikan perusahaan.**

1. **Hubungan dengan Pelanggan (*Consumen Relations)***

**Yaitu kegiatan *Public Relations* dalam rangka mengatur dan memelihara hubungan baik dengan para langganan, sehingga hubungan itu selalu dalam situasi bahwa langgananlah yang sangat membutuhkan perusahan bukan sebaliknya. Langganan adalah raja atau pembeli adalah raja. Dari motto itu pihak perusahaan harusdapat menjaga hubungan baik dengan para langganannya, agar barang produksi dapat mengalir dengan lancar.**

1. **Hubungan dengan Konsumen (*Costumer Relations)***

**Yaitu kegiatan *Public Relations* dalan rangka mengatur dan membinahubungan baik dengan para konsumen agar produk yang dibuat oleh perusahaan diterima baik oleh para konsumen, misalnya saja dengan pelayanan melalui iklan, kegiatan periklanan yang dilakukan perusahaan akan merupakan input bagi *costumer* tentang bagaimana barang tersebut digunakan dan apa keuntungan jika *consumer* memakai barang tersebut, dsb.**

1. **Hubungan dengan Bidang (*Educational Relations)***

**Yaitu kegiatan *Public Relations* dalam rangka mengatur dan membina hubungan baik dengan lembaga-lembaga pendidikan. Hal ini dilakukan dengan maksud agar hubungan baik dapat terbina khususnya dalam hal pemberian perhatian pada sekolah-sekolah yang membutuhkan subsidi dana bagi keperluan pendidikan.**

1. **Hubungan dengan Masyarakat Umum (*General Relations*)**

**Yaitu mengatur dan membina hubungan baik dengan publik umum sehingga produk/jasa dari perusahaan dapat menjadi perhatiannya dan selanjutnya public umum ini dapat menjadi konsumen/langganan Perusahaan. (1999:69)**

Sebagai seorang *public relations* harus dapat menjadi penyambung lidah antara perusahaan dengan *public eksternal* yaitu dengan membina hubungan dengan perusahaan, para pelanggan, pemerintah, pers dan sebagainya. Dengan adanya hubungan antara dengan pihak eksternal dan diharapkan dapat menjaga hubunbaik yang berdampak pada peningkatan citra positif dari perusahaan tersebut.

### 2.3.3 Komunikasi Organisasi

Organisasi sebagai media untuk mengadakan hubungan kerjasama dan sebagai lembaga yang memberikan pelayanan bukan hanya untuk organisasi itu sendiri, melainkan bagi orang lain yang disentuh langsung maupun tidak langsung dan menerima manfaat dari organisasi. Komunikasi merupakan bagian yang terintegrasi dengan sendirinya pada komunikasi, maka organisasi tidak mungkin dapat berlangsung tanpa adanya komunikasi.

Berikut definisi komunikasi organisasi yang dikemukakan oleh **Heber** yang dikutip **Arni Muhammad** dalam bukunya **Komunikasi Organisasi** yaitu :

**Komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam suatu jaringan hubungan yang saling bergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau selalu berubah. (2001:67)**

Pengertian tersebut memiliki tujuh konsep kunci dalam suatu pola komunikasi organisasi, tujuh konsep kunci tersebut dijabarkan oleh **Arni Muhammad** sebagai berikut :

1. **Proses**

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

1. **Pesan**

**Yang dimaksud dengan pesan adalah suatu susunan simbol yang penuh arti tentang orang, kejadian yang dihasilkan oleh interaksi dengan orang.**

1. **Jaringan**

**Organisasi terdiri dari satu seri orang yang tiap-tiapnya menduduki posisi atau peranan tertentu dalam organisasi, ciptaan dan permukaan pesan dari orang-orang ini sesamanya terjadi melewati suatu sel jalan kecil yang dinamakan jaringan komunikasi**

1. **Keadaan saling tergantung**

**Konsep kunci komunikasi keempat adalah keadaan saling tergantung satu bagian dengan bagian hasilnya. Hal ini telah menjadi sifat dari suatu sistem terbuka.**

1. **Hubungan**

**Konsep kunci kelima dari komunikasi organisasi adalah hubungan, karena organisasi merupakan sistem kehidupan sosial, maka untuk berfungsinya bagian-bagian itu tergantung pada manusia sebagai pelakunya.**

1. **Lingkungan**

**Yang dimaksud dengan lingkungan adalah semua totalitas secara fisik dan faktor sosial yang diperhitungkan dalam pembuatan keputusan mengenai individu dalam suatu sistem.**

1. **Ketidakpastian**

**Ketidakpastian adalah perbedaan informasi yang tersedia dengan informasi yang diharapkan terkadang terlalu banyak informasi yang didapat oleh organisasi dapat menyebabkan kesimpangsiuran.**

Dari konsep kunci yang dikemukakan diatas, dapat disimpulkan bahwa dalam komunikasi organisasi terhadap hal-hal yang umum yang sangat terkait dengan komunikasi yaitu : komunikasi organisasi terjadi dalam suatu sistem terbuka yang kompleks yang dipengaruhi oleh lingkungannya sendiri baik internal mapun eksternal, kemudian dalam kegiatannya, komunikasi organisasi meliputi pesan dan arusnya, tujuan, arah dan media dan yang terpenting komunikasi organisasi meliputi orang dan sikapnya, perasaannya, dan keterampilannya.

**Pace dan Faules,**  mengemukakan akan definisi komunikasi organisasi dalam buku  **Komunikasi Organisasi** sebagai berikut :

**Komunikasi organisasi dedefinisikan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. (2001:31)**

Definisi tersebut mengemukakan adanya unit-unit komunikasi dalam organisasi, dan memang dalam suatu organisasi terdapat unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan interaksi antara satu dan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan. Gambaran fungsi secara hakiki dalam organisasi dapat terlihat melalui hubungan yang bersifat alami/informal, maupun hubungan yang bersifat kaku/ditentukan, misalnya jabatan. Hubungan-hubungan tersebut juga menunjukan struktur suatu organisasi juga dapat bersifat fleksibel dan mungkin berubah sebagai respon terhadap kekuatan internal maupun eksternal, meskipun demikian, hubungan antar jabatan berubah secara resmi hanya berdasarkan pada keputusan resmi organisasi.

Kembali diungkapan **Pace dan Faules,** mengenai definisi lain dari komunikasi organisasi, dalam buku **Komunikasi Organisasi** yaitu :

**Komunikasi organiasasi adalah perilaku pengorganisasian yang terjadi dan bagimana mereka yang terlibat dalam proses tersebut bertransaksi dan memberi maknsa atas apa yang sedang terjadi. (2001:33)**

Komunikasi dipandang dari berbagai persepsi yang berbeda baik oleh individu maupun oleh organisasi itu sendiri. Namun begitu, komunikasi organisasi merupakan proses penciptaan makna atas interaksi yang tercipta diantara sesama anggota organisasi, maka muncul dan berkembang dalam interaksi yang berlangsung, hubungan antara para peserta, juga konteksnya akan menentukan apa makna kata-kata yang bersangkutan. Tapi hal yang perlu diperhatikan penafsiran makna tidak hanya terbatas pada penafsiran secara verbal tetapi juga penafsiran inverbal dari suatu interaksi.

Organisasi sebagai kerangka (*frame of work*) dari suatu organisasi yang menunjukan adanya pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang jelas diantara anggota-anggotanya yang bekerja sama melalui suatu proses seperti yang dikemukakan oleh **Kart & Khan** yang dikutip oleh **Ruslan** dalam bukunya **Manajemen Humas dan Komunikasi** sebagai berikut :

**Komunikasi organisasi merupakan suatu proses penyampaian informasi dan pengertian dari satu orang ke orang lain yang merupakan satu-satunya cara manajemen aktivitas dalam suatu organisasi melalui proses komunikasi. (2002:92)**

Komunikasi memungkinkan seseorang untuk mengkoordinasikan suatu kegiatan kepada orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Komunikasi dalam organisasi tidak hanya sekedar penyampian informasi/pesan dan mentransfer makna saja. Maksudnya komunikasi merupakan proses transaksional, yaitu berkaitan berat dimana orang yang berkomunikasi dengan pihak lainnya dalam upaya mempertaruhkan suatu simbol dan membentuk suatu makna serta dalam mengembangkan harapan-harapannya.

Definisi komunikasi organisasi selanjutnya dikemukakan oleh **Devito** dalam bukunya yang berjudul **Komunikasi Antar Manusia** yang mengungkapkan bahwa :

**Komunikasi organisasi merupakan kegiatan pengiriman dan penerimaan sebagai pesan didalam organisasi, didalam kelompok formal maupun informal organisasi. (1997:340)**

Pola komunikasi dalam organisasi merupakan suatu proses timbal balik diantara anggota organisasi yang tidak terbatas hanya dalam kelompok formal saja tetapi juga terjadi secara sinergis dan berkesinambungan dalam kelompok informal, proses ini merupakan kegiatan penafsiran pesan yang terjadi diantara sesama anggota organisasi, apabila tidak ada komunikasi maka para pegawai tidak dapat mengetahui apa yang terjadi pada rekan sekerjanya. Pimpinan tidak dapat menerima masukan informasi, hal ini dapat menyebabkan koordinasi kerjasama yang tidak dapat dilakukan maka setiap tindakan komunikan mempengaruhi organisasi dengan cara tertentu.

Apabila komunikasi efektif, maka ia dapat mendorong timbulnya prestasi yang lebih baik dapat menciptakan suatu kinerja yang berkualitas, pegawai akan memahami pekerjaan mereka lebih baik dan merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Para pimpinan pesan dalam organisasi biasanya ingin agar penerima dapat menyambut baik komunikasi mereka sehingga kerjasama dan kinerja yang lebih baik dapat dicapai dan ditingkatkan. Para pegawai disetiap unit dalam organisasi merasa sangat perlu untuk diberi informasi, kualitas dan kuantitas harus tinggi agar dapat membuat keputusan yang cermat dan bermanfaat.

## Komunikasi Vertikal

### 2.4.1 Pengertian Komunikasi Vertikal

Perkembangan dunia usaha dewasa ini menuntut informasi harus mengalir dengan cepat dan efektif. Suatu hambatan yang sangat sederhana dalam lini produksi yang cepat akan dapat menyebabkan kerugian bagi perusahaan, oleh karena itu penting sekali agar masalah produksi segera dikomunikasiskan untuk mengambil tindakan perbaikan. Untuk mengatasi masalah perusahaan melalui komunikasi tersebut bukan hanya melibatkan satu pihak tetapi semua pihak dalam perusahaan, dalam hal ini bukan hanya atasan yang terlibat tetapi juga melibatkan bawahan supaya komunikasi lebih efektif guna penyelesaian permasalahan yang dihadapi perusahaan.

**Ruslan** dalam bukunya **Manajamen Public Relations Dan Media Komunikasi (Konsepsi & Aplikasi)** menyatakan bahwa : **“Komunikasi vertikal adalah komunikasi yang dilaksanakan oleh masyarakat internal baik dari para karyawan kepada perusahaan atau sebaliknya”. (2003:256).**

Komunikasi internal biasanya dilakukan secara timbal balik melalui beberapa jalur yaitu :

1. **Komunikasi ke atas (upward communication) yaitu komunikasi dari pihak karyawan kepada perusahaan. Misalnya berbentuk pelaksanaan perintah berbentuk tulisan dan lisan atau laporan hasil dari pekerjaan, serta sumbangan saran pihak pekerja kepada pimpinan perusahaan.**
2. **Komunikasi ke bawah (downward communication), yakni komunikasi dari pihak perusahaan kepada para karyawannya. Misalnya berupa perintah pimpinan, instruksi dan informasi spesifikasi teknis suatu pekerjaan yang akan diberikan kepada bawahannya. Media yang digunakan dalam bentuk komunikasi lisan (perintah dan instruksi) dan tulisan (nota dinas, peraturan, surat edaran dan lain lain).**
3. **Interaksi (Interaction), yaitu komunikasi yang berlangsung antara sesama karyawan. Misalnya informasi mengenai pekerjaan atau menyangkut pendidikan dan pelatihan lainny, dapat juga mengenai kegiatan diluar pekerjaan (kedinasan) dalam bentuk olahraga, keagamaan, kekeluargan dan aktifitas sosial. (2003:257)**

**Brennan** yang dikutip **Effendy** dalam buku **Ilmu Komunikasi & Praktek** mengungkapkan bahwa :

**Komunikasi Vertikal adalah pertukaran gagasan diantara para administrator dan karyawan dalam suatu perusahan atau jawatan yang menyebabkan terwujudnya perusahaan tersebut lengkap dengan strukturnya yang khas (organisasi) dan pertukaran gagasan secara horizontal dan vertukal didalam perusahaan atau jawatan yang menyebabkan pekerjaan berlangsung (operasi dan manajemen). (2002:122).**

Berdasarkan definisi diatas dapat diambil analisis bahwa komunikasi vertical adalah keseluruhan rangkaian hubungan komunikasi antara atasan kepada bawahan dengan cara memberikan instruksi pekerjaan, bawahan kepada atasan dengan cara melaporkan hasil pekerjaan dan memberikan sumbangan saran, atasan dengan atasan, serta bawahan dengan bawahan yang dilakukan dengan cara saling bertukar informasi dalam suatu perusahaan yang harus dibina dan dipelihara sedemikian rupa sehingga tercipta kerjasama tim dan suasana yang harmonis dalam rangka mencapai tujuan.

Komunikasi internal atau *Internal Public Relations* menurut **Ruslan** dalam bukunya **Manajemen Public Relations Dan Media Komunikasi (Konsepsi & Aplikasi),** dapat menjadi komunikasi internal yang efektif apabila :

1. **Adanya keterbukaan manajemen perusahaan (open management system) terhadap karyawan.**
2. **Saling menghormati atau menghargai (mutual appteciation) antara satu sama lain, baik ia bertindak sebagai pemimpin maupun bawahan demi tercapainya tujuan utama perusahaan.**
3. **Adanya kesadaran atau pengakuan dari pihak perusahaan akan nilai nilai pentingnya suatu “komunikasi timbal balik” dengan para karyawan.**
4. **Keberadaan seorang humas (Public Relations) yang tidak hanya memiliki keterampilan (Skill) dan berpengalaman sebagai komunikator, mediator dan hingga persuader, tetapi juga harus didukung dengan sumber daya teknis yang canggih dan sekaligus sebagai media komunikasinya, seperti : *House PR Journal, Internal Magazine, Video And Cassete Recording, Slide Film Presentation, Special Event Progremmes* dan media pertemuan sebagai media komunikasi internal. (2003:257-258).**

Dari penjelasan diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa komunikasi internal merupakan komunikasi yang cocok dilakukan dalam sebuah organisasi, kelompok, atau kumpulan masyarakat.

### 2.4.2 Ruang Lingkup Komunikasi Vertikal

Sebuah organisasi terdiri dari orang-orang dalam berbagai jabatan. Ketika orang-orang dalam jabatan tersebut mulai berkomunikasi satu dengan yang lainnya, maka berkembanglah keteraturan dalam kontak antar individu tersebut. Lokasi individu dalam pola dan jaringan yang terjadi member peranan dalam individu tersebut. Ruang lingkup komunikasi vertial yaitu komunikasi kebawah (*Down ward communications*) dan komunikasi keatas (*Up ward communications*).

1. **Komunikasi kebawah (*Down ward communications*)**

**Muhammad** mengemukakan definisi komunikasi kebawah dalam buku **“Komunikasi Organisasi”** sebagai berikut : **Komunikasi kebawah menunjukan arus pesan yang mengalir dari para pimpinan kepada bawahannya. (2001:108)**

Kebanyakan dari komunikasi kebawah digunakan untuk menyampaikan pesan-pesan yang berkenaan dengan tugas-tugas dan pengawasan. Tugas tersebut biasanya berhubungan dengan pengarahan, tujuan, disiplin, perintah, pertanyaan, dan kebijakan umum.

Masih dari Muhammad (Lewis, 1987) mengungkapkan : komunikasi kebawah adalah untuk menyampaikan tujuan, untuk merubah sikap, membentuk pendapat, mengurangi ketakutan dan kecurigaan yang timbul karena salah informasi, mencegah kesalah fahaman karena kurang informasi dan mempersiapkan anggota organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan.

Katz & Kahn (dalam Pace) “Komunikasi Organisasi” menyebutkan ada lima jenis komunikasi yang biasa dikomunikasikan dari atasan kepada bawahan :

1. **Informasi mengenai bagaimana melaksanakan pekerjaan**
2. **Informasi mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan**
3. **Informasi mengenai kebijakan dan praktik-praktik organisasi**
4. **Informasi mengenai kinerja pegawai**
5. **Informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas**

**(2001:185)**

Para pegawai diseluruh tingkat dalam organisasi merasa perlu untuk diberi informasi. Manajemen puncak akan terus bergelut dengan informasi, karena itu kualitas dan kuantitas informasi harus tinggi agar dapat membuat keputusan yang bermanfaat dan cermat. Manajemen puncak harus memiliki informasi dari setiap unit dalam organisasi dan harus memperoleh informasi untuk semua unit. Aliran informasi dari manajemen puncak yang turun ke tingkat operatif merupakan aktifitas yang berkesinambungan.

1. **Komunikasi keatas (*Up ward communications*)**

Semua pegawai dalam suatu organisasi, kecuali pegawai pada tingkat puncak, melakukan komunikasi keatas. Tujuan dari komunikasi ini adalah untuk memberikan tanggapan akan kebijakan, memberikan saran dan mengajukan pertanyaan. Komunikasi ini memiliki efek pada penyempurnaan moral dan sikap pegawai, menciptakan kondisi komunikasi yang kondusif dalam menunjang kegiatan organisasi.

Diungkapkan oleh **Muhammad** dalam buku **“Komunikasi Organisasi”** mengenai definisi komunikasi keatas yaitu : **Komunikasi keatas adalah pesan yang mengalir dari bawahan kepada atasan, atau dari tingkat yang lebih rendah kepada tingkat yang lebih tinggi. (2001:189)**

Kelancaran arus informasi yang mengalir dari bawah keatas sangat penting dalam meningkatkan produktivitas organisasi, karena organisasi adalah arus informasi itu sendiri. Jika komunikasi antar pegawai dan atasan terhambat atau mengalami distorsi maka akan berimbas pada kondisi organisasi yang tidak sehat, terjadi mis informasi dan ketidak nyamanan dalam pelaksanaan kewajiban baik di tingkat pegawai maupun di tingkat atasan itu sendiri.

**Muhammad** dalam buku **“Komunikasi Organisasi”** mengemukakan informasi yang seharusnya disampaikan kepada pihak pimpinan, yaitu :

1. **Memberitahukan apa yang dilakukan bawahan, pekerjaan, prestasi, kemajuan, serta rencanarencana dimasa datang**
2. **Menjelaskan persoalan-persoalan kerja yang belum dipecahkan pegawai, yang mungkin memerlukan berbagai macam bantuan**
3. **Memberikan saran atas perbaikan dalam unit-unit mereka, atau dalam organisasi sebagai suatu keseluruhan**
4. **Mengungkapkan bagaimana pikiran dan perasaan pegawai tentang pekerjaan mereka, rekan kerja, serta organisasi**

**(2001:190)**

Dengan adanya sinergi komunikasi antara pimpinan dan bawahan, akan bermanfaat bagi produktivitas pegawai dan organisasi karena hal-hal yang dapat menghambat laju organisasi dapat diminimalisir dan diatasi. Telah diungkapkan diatas bahwa komunikasi keatas itu penting untuk pembuatan keputusan, maka agar komunikasi ini berjalan lancar dan memberikan informasi seperti yang diharapkan diperlukan pemprograman secara khusus. Untuk menyusun program tersebut, terdapat beberapa pedoman atau prinsip yang harus dipahami.

Prinsip komunikasi keatas yang efektif meliputi hal-hal seperti yang dikemukakan oleh ***Planty & Machaver*** (dalam ***Pace & Faules***) **“Komunikasi Organisasi”** sebagai berikut :

1. **Harus direncanakan.**
2. **Berlangsung secara berkesinambungan.**
3. **Menggunakan saluran rutin.**
4. **Menitik beratkan kepekaan dan penerimaan dalam pemasukan gagasan dari tingkat yang lebih rendah.**
5. **Mencakup mendengarkan secara objektif.**
6. **Mencakup tindakan untuk menanggapi masalah.**
7. **Menggunakan berbagai media dan metoda untuk meningkatkan aliran informasi.**

**(2001:193)**

Secara keseluruhan, kekuatan yang mengarahkan komunikasi dalam sebuah organisasi adalah adanya motivasi. Pegawai cenderung berkomunikasi untuk mencapai beberapa tujuan, untuk memuaskan kebutuhan pribadi, atau untuk mencoba lingkungan barunya. Idealnya, bawahan harus member dan meminta informasi dari tingkat yang lebih tinggi, terlepas dari bagaimana segala sesuatunya berjalan. Manajer harus mau menerima informasi dari bawahan dan member tanggapan atas apa yang mereka alami, terlepas dari apakan organisasi sedang berjalan lancer atau sedang mendapat gangguan. Tanpa harus menghilangkan kesempatan bagi setiap pegawai untuk melakukan kontrak dengan manajer disetiap tingkat, informasi harus mengalir dari bawah keatas dalam organisasi melalui tahap-tahap yang biasa dan rutin. Masalah dan permintaan informasi harus terus berjalan ke atas sampai menemui pihak yang dapat memberikan tindakan, bila pihak tersebut telah memberikan solusi maka aliran komunikasi tidak perlu diteruskan lebih jauh lagi sampai ke puncak pimpinan, karena masalah telah terselesaikan. Ada banyak perbedaan dalam interpretasi pada setiap orang, tiap tingkatan dalam organisasi memiliki sudut pandang yang berbeda maka cara terbaik untuk menjembataninya adalah dengan mau mendengarkan secara seksama dan objektif.

Komunikasi dalam organisasi harus didasarkan pada iklim kepercayaan. Bila ada kepercayaan, pegawai mungkin lebih berani dalam mengemukakan gagasan dan perasaannya lebih bebas, dan pihak diatasnya dapat menafsirkan apa yang dimaksud oleh pegawai dengan lebih cermat. Pentingnya penciptaan dan pemeliharaan iklim kepercayaan membantu untuk menciptakan suatu jalur komunikasi yang terbuka dalam organisasi, dengan begitu, tumbuh pemahaman bersama yang menjadikan komunikasi ke atas menjadi pekerjaan yang mudah.

### 2.4.3 Efeketivitas Komunikasi Vertikal

Tingkat efektivitas dalam melakukan komunikasi vertikal sangat dipengaruhi oleh keadaan organisasi maupun keadaan individu-individu di dalamnya. Terdapat faktor-faktor yang cukup berpengaruh pada tingkat efektivitas komunikasi vertikal. Diungkapkan oleh **Arni Muhammad** dalam bukunya **Komunikasi Organisasi**  bahwa faktor-faktor tersebut antara lain :

1. **Kurangnya keterbukaan diantara pimpinan dan pegawai.**
2. **Pimpinan lebih percaya pada efektivitas pesan tulisan, sementara bawahan lebih menghendaki adanya komunikasi langsung atau tatap muka.**
3. **Pesan tertulis yang berlebihan dari pimpinan cenderung menjadikan pegawai malas untuk menanggapi.**
4. **Ketepatan waktu dalam penyampaian pesan dari kedua belah pihak (pimpinan-bawahan) sangat menentukan tingkat efektivitas komunikasi vertikal.**
5. **Penyaringan pesan dikedua belah pihak karena kurangnya kepercayaan diantara pimpinan dan bawahan.**

**(2001:110)**

Uraian dari faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut : hambatan-hambatan mungkin akan selalu hadir dalam proses komunikasi. Mulai dari kurangnya sifat terbuka diantara pimpinan dan karyawan, hal tersebut akan menyebabkan penolakan atau keengganan dalam proses penyampaian pesan. Pimpinan ingin memberikan informasi kepada bawahan bila mereka merasa pesan itu penting bagi penyelesaian tugas. Begitu pula dengan pegawai, keengganan mengemukakan masalah maupun saran kepada pimpinan cukup menghambat terbentuknya jalur komunikasi yang lancar dan kondusif. Penggunaan media yang lebih sering digunakan oleh para pimpinan dalam menyampaikan pesan kepada bawahan tidak begitu efektif dibandingkan komunikasi secara langsung/personal. Komunikasi personal, selain memudahkan adanya respon langsung dari bawahan akan pesan yang disampaikan juga membantu dalam mencairkan kekakukan dan prasangka yang lebih sering muncul tanpa adanya interaksi langsung. Batas waktu penyampaian pesan cukup berpengaruh pada komunikasi kebawah maupun sebaliknya. Pimpinan hendaknya mempertimbangkan saat yang tepat bagi pengiriman pesan dan dampak yang potensial kepada tingkah laku pegawai. Pesan seharusnya dikirimpan pada saat saling menguntungkan kedua belah pihak yaitu pimpinan dan bawahan, tetapi apabila pesan yang dikirimkan tersebut tidak pada saat dibutuhkan oleh pegawai maka mungkin akan mempengaruhi kepada efektivitasnya. Begitu pula jika pegawai pada saat menyampaikan pesan ke atas tidak mempertimbangkan waktu yang tepat mungkin dapat menyebabkan salah persepsi bagi pihak pimpinan. Tidak semua pesan dapat diterima begitu saja oleh bawahan, diperlukan adanya kecermaatan dari pihak pimpinan untuk memilih pesan mana yang sekiranya sangat dibutuhkan oleh bawahan yang dapat menimbulkan respon positif terhadap pesan tersebut.

***Pace*** dan ***Faules*** dalam bukunya **“Komunikasi Organisasi”** mengemukakan beberapa faktor lainnya yang cukup berpengaruh pada efektivitas komunikasi vertikal yaitu :

1. **Kecenderungan pegawai untuk menyembunyikan pikiran mereka.**
2. **Persepsi bawah manajer tidak tertarik kepada masalah pegawai.**
3. **Komunikasi ke atas yang kurang dihargai.**
4. **Persepsi bahwa manajer tidak tanggap akan masalah pegawai**

**(2001:191)**

Pegawai seringkali merasa bahwa mereka akan mendapat kesulitan bila mereka berbicara pada tingkat satu tahap diatas mereka, dengan berbagai pertimbangan seringkali pegawai menyetujui tindakan atau keputusan manajer yang sebenarnya mereka memiliki pilihan lain dalam hal tersebut. Hal ini seringkali terjadi demi mencari “keamanan” posisi.

Adanya persepsi-persepsi negatif hadir dalam komunikasi vertikal ini cukup menghambat pola komunikasi yang sehat dalam suatu organisasi, ini menunjukan adanya ketidakpercayaan dari kedua belah pihak, pegawai merasa pimpinan tidak menanggapi dan merasa tidak dipentingkan sementara pihak pimpinan merasa tanggapan dan pesan yang diberikan kepada pegawai telah cukup.

Untuk mengurangi faktor-faktor penghambat tersebut, menurut **Davis** yang dikutip oleh **Arni Muhammad** dalam buku **“Komunikasi Organisasi”** mengemukakan cara-cara penyampaian pesan yang efektif yang dapat digunakan oleh pimpinan maupun pegawai sebagai berikut :

1. **Kemampuan memberikan informasi**
2. **Kemampuan berbagi informasi**
3. **Mengembangkan perencanaan komunikasi**
4. **Adanya sikap saling percaya.**

**(2001:112)**

Penyampaian pesan secara efektif pada prakteknya memang mengalami hambatan-hambataan, namun begitu dengan adanya optimalisasi dari kerjasama antara pimpinan dan bawahan melalui pengembangan rasa saling percaya akan mengarahkan kepada komunikasi yang terbuka yang akan mempermudah adanya persetujuan yang diperlukan antara bawahan dan atasan.

#### Media Teknik Komunikasi Vertikal

Variasi dan perangkat Bantu komunikasi sangatlah besar. Namun pada umumnya, setiap organisasi hanya menggunakan sebagian kecil dari sekian banyak metode yang ada. Tentu saja yang dipilih adalah yang paling sesuai. Pemilihan metode sangatlah dipengaruhi oleh karakteristik organisasi, jumlah dan strata personil, serta lokasi tempat kerja.

***Jefkins*** dalam buku ***“Public Relations”*** mengemukakan beberapa pilihan media dan teknik komunikasi vertical yang lazim digunakan dalam organisasi sebagai berikut :

1. **Jurnal Internet.**
2. **Papan Pengumuman.**
3. **Radio Internal.**
4. **Line Telepon.**
5. **Kotak saran.**
6. **Rangsangan berbicara.**
7. **Siaran umum.**
8. **Obrolan langsung.**
9. **Dewan pekerja.**
10. **Literatur pengenalan.**
11. **Pertemuan dinas.**
12. **Kunjungan staff.**
13. **Acara-acara kekeluargaan.**

**(1992:173)**

Uraian dari media Komunikasi Vertikal diatas adalah sebagai berikut :

1. Jurnal Internal

Jurnal internal diartikan secara luas yakni sebagai bahan cetakan yang diterbitkan secara teratur. Beberapa bentuk dari jurnal internal ini adalah :

1) Majalah; jurnal yang memiliki format majalah biasa ini, kebanyakan isinya adalah tulisan feature dan ilustrasi, jurnal ini dicetak biasa saja, bisa juga melalui teknik yang lebih canggih.

 2) Koran; meskipun mirip dengan Koran tabloid, tapi isinya biasanya terdiri dari berita yang disisipi dengan tulisan feature dan ilustrasi.

 3) Newsletter; jumlah halamannya biasanya sedikit, yakni 2-8 halaman, sebagian besar isinya adalah tulisan-tulisan singkat, dengan atau tanpa gambar.

 4) Majalah dinding; bentuknya seperti poster kecil, yang ditempelkan pada dinding, ini merupakan medium yang biasa digunakan untuk keperluan internal maupun eksternal organisasi.

Jurnal-jurnal ini cukup ampuh dan efektif dalam menunjang komunikasi atasan-bawahan, selain singkat, media jenis ini mudah difahami dan dapat dibaca kapanpun oleh pimpinan maupun oleh pegawai.

1. Papan Pengumuman

Papan pengumuman ini dapat ditempatkan pada berbagai lokasi yang ramai atau sering disinggahi, agar pegawai dapat memperoleh informasi yang sama dalam waktu yang bersamaan pula. Wujud fisiknya pun bermacam-mcam, mulai dari poster cetakan yang mudah dipasang dan diganti, sampai dengan papan permanent yang terbagi atas sejumlah kolam sesuai dengan jenis berita yang sering diumumkan. Idealnya setiap kolam berita diawasi oleh seorang petugas khusus yang mampu memproduksi setiap lembaran pengumuman dalam bentuk yang menarik, dan bertanggung jawab atas pemasangannya.

1. Radio Internal

Perusahaan/organisasi kadangkala mengalami kesulitan dalam menciptakan suatu kerja yang nyaman bagi para pegawainya terlebih jika perusahaan tersebut adalah perusahaan yang memproduksi barang tertentu dengan penggunaan mesin yang bising ataupun suatu organisasi yang super sibuk. Salah satu alternative adalah dengan menciptakan Radio Internal dengan menempatkan speaker dilokasi-lokasi tempat pegawai berada. Program radio siaran yang dibuat sendiri oleh pihak perusahaan dengan materi yang semenarik mungkin. Isinya antara lain adalah berita-berita internal perusahaan, laporan dan komentar suatu peristiwa olah raga yang banyak diminati pegawai, permintaan lagu dan pesanpesan yang dapat disampaikan oleh para pegawai. Hal ini dapat membantu membina kedekatan antara sesama pegawai juga dapat menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman dan menyenangkan.

1. Line Telepon

Melalui line telepon ini setiap pegawai dapat menyampaikan gagasan atau ide mengenai berbagai hal, kebiasaan menyampaikan ide-ide baru ini bisa dirangsang dengan adanya reward dari pihak manajemen. Seorang pegawai yang banyak memberikan ide untuk meningkatkan efisiensi dapat diberikan rewards yang pantas dari pihak manajemen, dengan ini selain merangsang pegawai untuk berfikir kreatif juga merupakan masukan dan saran bagi pimpinan untuk meningkatkan produktifitas dan efisiensi organisasi.

1. Kotak Saran

Dalam rangka memperoleh dan menampung berbagai masukan dari para pegawai, pihak manajemen dapat menempatkan sejumlah kotak saran ditempat-tempat tertentu di seluruh lokasi organisasi/perusahaan. Setiap pegawai yang memiliki komentar, ide-ide cemerlang, ataupun keluhan terhadap atasan atau organisasi dipersilahkan untuk menyampaikan secara anonym/tidak diketahui identitasnya melalui kotak-kotak saran tersebut.

1. Rangsangan berbicara

Terdapat banyak cara bagi pimpinan untuk mendapatkan umpan balik dari pegawai, salah satunya adalah rangsangan bicara dengan membuka nomor telepon khusus sehingga pegawai bisa menghubunginya. Teknik “pintu terbuka” yang dijalankan oleh pihak manajer bisa juga berupa formulir aduan. Setiap pegawai yang merasa dirinya perlu menyatakan sesuatu dapat memasukkanke kotak pos khusus yang menjamin akan sampainya formulir-formulir aduan tersebut ke tangan pimpinan.

Teknik “pintu terbuka” seperti ini biasanya memerlukan sedikit dorongan dan penjelasan. Setiap unsure pimpinan harus rajin-rajin menegaskan dan membuktikan pada para pegawainya bahwa pintu kantornya senantiasa terbuka untuk menampung aneka rupa masukan. Pendekatan yang akrab dan ramah perlu dilakukan demi menghilangkan jarak pemisah antara pihak manajemen dengan segenap pegawainya.

1. Siaran Umum

Pihak manajemen juga dapat memanfaatkan sistem siaran umum yang terdiri dari sejumlah pengeras suara dan instansi sentral untuk menyampaikan pesan-pesan kepada segenap pegawainya. Cara penyampaian ini demikian flexible, meskipun semua pegawai tengah sibuk bekerja.

1. Obrolan Langsung

Pembicaraan tatap muka secara pribadi dan langsung sejak dahulu sampai sekarang merupakan salah satu cara paling efektif untuk memperlihatkan sikap terbuka pihak manajemen. Kelebihan cara ini dibandingkan dengan penyampaian pesan melalui siaran radio adalah pegawai atau bawahan dapat mengajukan komentar, pernyataan dan menyatakan pendapat atau isi hati secara langsung. Tersedianya suatu fasilitas bagi para pegawai untuk mengadakan komunikasi keatas dan bagi pihak manajemen untuk melangsungkan komunikasi ke bawah jelas sangat penting untuk menciptakan komunikasi yang efektif di kalangan para pegawai. Pihak manajemen tidak boleh menganggap komunikasi pegawai tersebut sebagai suatu hal yang bisa disepelekan.

1. Dewan Pekerja

Seandainya saja kehadiran dan keikutsertaan segenap pegawai diakui dan diberi tempat, maka dengan sendirinya mereka akan mengetahui apa yang sedang terjadi di perusahaan/organisasi. Mereka akan memiliki akses pengaruh pada manajemen.

1. Literatur Pengenalan

Literature ini adalah berbagai macam naskah materi atau buklet yang berisikan riwayat singkat perusahaan, berbagai kegiatan pokoknya, cara kerjanya, fungsi-fungsi oprasi yang dijalankan perusahaan lengkap dengan bagan-bagannya, struktur manajemennya dan aneka hal penting lainnya yang harus diketahui oleh para pegawai baru.

1. Pertemuan Dinas

Pertemuan dinas yang melibatkan para staff dan pegawai, baik yang di selenggarakan di kantor pusat maupun daerah/cabang, merupakan acara berkumpul yang bermanfaany untuk menggalang kebersamaan dan keakraban, sekaligus untuk menciptakan hubungan yang baik antara pihak manajemen dengan pihak pegawai dalam acara-acara tersebut, berlangsung suatu bentuk komunikasi yang paling efisien, yakni komunikasi tatap muka.

1. Kunjungan Staff

Pihak manajemen juga harus mengupayakan agar para staff nya tidak terisolasi dalam unit-unitnya sendiri sehingga mereka tidak tahu apa yang terjadi di unit-unit atau bagian lain. Kesenjangan tersebut memang bisa diatasi dengan penerbitan jurnal internal secara rutin; tetapi akan jauh lebih baik jika pimpinan mengadakan suatu kunjungan timbal balik di kalangan staffnya. Jadi para pegawai dari setiap bagian diberikan kesempatan untuk menengok rekanrekannya di unit-unit lain. Selain itu memupuk keakraban dan rasa kekeluargaan, program itu juga mendidik segenap pegawai.

1. Acara-acara kekeluargaan

Berbagai kegiatan dan acara tidak resmi, seperti olah raga, piknik bersama, semuanya menyertakan para anggota keluarga dan lingkungan terdekat dari masing-masing pegawai ternyata sangat besar manfaatnya untuk mendekatkan hubungan baik antara pihak manajemen dengan segenap pegawainya.

### 2.4.5 Hambatan dalam Komunikasi Vertikal

Hambatan dalam komunikasi adalah segala sesuatu yang menimbulkan gangguan komunikasi sehingga tujuan komunikasi tidak tercapai dalam kaitannya dengan komunikasi organisasi, hambatan dalam berkomunikasi dapat terjadi dalam semua tahap. Adapun penerima-penerima pesan yang disampaikan dan berusaha untuk memahaminya, selalu saja terdapat hambatan-hambatan.

Diungkapkan **Dharma** dalam buku **“Manajemen Supervisi”** mengenai hambatan yang sering terjadi pada komunikasi vertikal, sebagai berikut :

**Pada dasarnya semua hambatan itu dapat terjadi karena distorsi, waktu, penerimaan pesan, dan hambatan fisik.(2004:72)**

Berikut peneliti uraikan penjelasan hambatan-hambatan tersebut :

1. Distorsi

Distorsi terjadi jika pesan atau informasi yang disampaikan berubah maksudnya ketika bergerak melalui saluran informasi dari kepala penerima. Sebab terjadinya distorsi antara lain meliputi adanya perbedaan acuan, pengetahuan atau perbedaan kepentinganantara pengirim dan penerima.

Adanya ketidak tepatan bahasa yang digunakan dalam proses penyampaian pesan, juga adanya kesalahan menafsirkan pesan, juga jarak sosial yang cukup menjadi kendala dalam proses komunikasi. Jarak sosial atau status dapat menimbulkan distorsi karena minimnya balikan. Karyawan umumnya menerima saja arahan dari atasan karena sungkan, segan atau takut mengajukan pertanyaan.

1. Penghilangan sebagian isi informasi

Hambatan ini terjadi jika hanya sebagian isi pesan yang disampaikan kepada penerima. Hambatan ini terjadi apakah karena pengirim pesan dengan sengaja atau tidak sengaja telah menyaring isi pesannya, atau karena pengirim pesan tidak dapat menangkap spesan dan hanya menyampaikan sebagian saja.

1. Terlalu banyak informasi

Terlalu banyak informasi akan menyulitkan dalam mengambil keputusan informasi mana saja yang harus diterima yang benar-benar penting. Dengan terlalu banyaknya informasi, maka akan memakan waktu dalam memilih pesan mana saja yang harus disampaikan kembali kepada tingkatan dibawahnya, hal ini akan menyebabkan keterlambatan dalam mengambil keputusan.

1. Penentuan waktu

Faktor penting dalam efektifitas komunikasi adalah ketepatan waktu. Karena pesan ditujukan untuk mendorong adanya tindakan, penting artinya menyampaikan pesan tepat pada waktunya agar memperoleh perhatian. Misalnya, memberikan instruksi pelaksanaan tugas secara rinci kepada pegawai sebulan sebelum pelaksanaan tugas itu dapat menimbulkan ketidakberhasilan pelaksanaannya karena lamanya waktu antara pemberian instruksi itu dan waktu pelaksanaannya. Demikian juga jika pemberian instruksi terlalu dekat kepada waktu pelaksanaan dapat menimbulkan kesulitan.

1. Penerimaan pesan

Penerimaan pesan terkadang tergantung pada siapa yang menyampaikan pesan tersebut, rata-rata pegawai tidak begitu mempercayai pesan yang sampai tanpa jalur koordinasi yang jelas, misalnya pesan dari manajer disampaikan melalui orang yang tidak begitu dikenal pegawai akan menimbulkan keraguan akan kebenaran pesan yang disampaikan tersebut.

1. Hambatan fisik

Hambatan fisik adalah gangguan komunikasi yang terjadi di lingkungan tempat komunikasi berlangsung. Gangguan yang sering terjadi adalah suara rebut pada saat tertentu menyebabkan terganggunya kejelasan informasi yang diterima. Hambatan lainnya adalah jarak fisik antara pengirim dan penerima.

Manajemen komunikasi telah terjadi sesuatu yang amat penting saat ini, komunikasi tidak hanya sekedar proses penyampaian pesan, tetapi komunikasi merupakan unsur penting dalam lajunya suatu organisasi. Karena aliran informasi dalam organisasi adalah sesuatu yang dinamis karena dalam proses ini pesanpesan diciptakan, dimunculkan dan di tafsirkan, dengan adanya aliran informasi melalui komunikasi maka batas-batas organisasi diperluas, dan jaringan komunikasi meliputi lingkungan yang lebih luas. Bila suatu organisasi difahami sebagai suatu jaringan yang saling bergantung, maka teknologi informasi dan komunikasi telah membantu menguatkan jaringan dalam organisasi dan telah memudahkan proses pertukaran informasi.

## 2.5 Tinjauan Tentang Motivasi

### 2.5.1 Definisi Motivasi

Untuk mengetahui tentang motivasi serta pengaruhnya terhadap orang – orang yang berada dalam perusahaan terlebih dahulu peneliti akan menjelaskan definisi-definisi dari motivasi.

Motivasi berasal dari kata motif, motif menurut **Berselson dan Stamer (dalam Umidjo)** dalam bukunya **Kepemimpinan dan Motivasi** dirumuskan sebagai berikut :

**Motif pada hakekatnya merupakan terminologi umumnya yang memberi makna, daya dorong, keinginan, kebutuhan dan kemauan dan motif motif tersebut merupakan penyebab yang mendasari perilaku seseorang. (1992:178)**

Menurut **Effendy** dalam bukunya **Humas Relations dan Public Relations** menjelaskan motif dan motivasi adalah sebagai berikut :

**Motif adalah kondisi seseorang yang mendorong untuk mencari suatu tujuan atau dapat juga dikatakan motif adalah daya gerak yang mendorong seseorang berbuat sesuatu. Sedangkan motivasi adalah kegiatan memberikan dorongan kepada seseorang atau diri sendiri untuk mengambil suatu kegiatan yang dikehendaki.(1993:69)**

**Pertain Dan Duncan** dalam buku **Kepemimpinan dan Motivasi** yang dikutip oleh **Wahjosumidjo** mendefinisikan motivasi sebagai berikut: **“Motivasi adalah suatu usaha untuk mempengaruhi seseorang agar supaya mengarah tercapainya tujuan organisasi”. (1992:69)**

**Nitosemito** dalam bukunya **Manajemen Suatu Dasar dan Pengantar** mengemukakan definisi motivasi sebagai berikut :

**Motivasi adalah usaha – usaha atau kegiatan – kegiatan dari manajer untuk dapat menimbulkan, atau dapat meningkatkan semangat dan gairah dari para pegawai atau karyawan – karyawan. (1996:126)**

**Sarwoto** dalam bukunya **Dasar – Dasar Organisasi dan Manajemen** mengemukakan sebagai berikut :

**Motivasi adalah pemberian motif penggerak kepada bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja demi tercapainya tujuan organisasi dan manajemen. (1981:29)**

Tindakan, perilaku yang dapat timbul oleh seseorang dengan berbagai motif sebagai daya pendorong manusia untuk dapat menumbuhkan motivasi seseorang atau karyawan dalam bekerja. Tercapainya gairah kerja karyawan memerlukan motivasi kerja dari pimpinan.

Usaha untuk menumbuhkan motivasi kerja karyawan, diarahkan pada suatu pencapaian tujuan organisasi yang dilakukan dengan jalan memenuhi kebutuhan di dalam perusahaan atau organisasi tersebut, karena manusia selalu mempunyai kebutuhan dan pemenuhan, kebutuhan ini mendasari tindakan dan perilaku individu dalam bekerja.

Kebutuhan yang bilamana dipenuhi, akan mendapatkan kepuasan sehingga semangat dan gairah kerja cenderung meningkat. Menurut **Nitisemito** dalam bukunya **Manajemen Suatu Dasar dan Pengantar** Kebutuhan dapat dikategorikan menjadi dua hal pokok yaitu :

1. **Kebutuhan yang bersifat materil yang dimaksud adalah besarnya upah dan penerimaan yang lain yang dapat berupa uang, beras, gula, rokok dan sebagainya.**
2. **Kebutuhan yang bersifat non materil adalah kebutuhan yang mereka perlukan yang bila mana terpenui akan menimbulkan kepuasan. Tapi kebutuhan ini tidak bersifat materil, misalnya perasaan, harga diri, rasa bangga, dipenuhi keinginan berpartisipasi dan sebaliknya. (1996:17)**

Berdasarkan penelitian diatas, maka motivasi dapat diartikan sebagai suatu keahlian pihak pimpinan untuk mengartikan daya kepemimpinan, sehingga dapat tercapai dua tujuan sekaligus yaitu keinginan bawahan dan tujuan organisasi.

Dari berbagai definisi diatas dapat disimpulkan bahwa dalam upaya memotivasi karyawan tidak hanya bersifat materil, tapi juga non materil. Menurut **Herzberg** dalam buku **Komunikasi Bisnis dan Profesional** yang termasuk jenis kebutuhan yang sifatnya non material adalah sebagai berikut : **1. Kondisi kerja, 2. Penghargaan, 3. Pekerjaan Menarik. (1968:51)**

Suatu kebutuhan baik materil maupun non materil apabila diberikan dan dijalankan dengan baik oleh pimpinan dalam upaya menjalankan organisasinya maka akan meningkatkan motivasi bagi para pegawai dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan.

Motivasi merupakan faktor penting bagi kinerja individual yang tergantung oleh banyak faktor yaitu psikologi dan lingkungan. Pimpinan perlu mengusahakan agar perusahaan atau organisasi berfungsi secara efektif dengan mengupayakan para bawahannya bekerja secara efisien dan menghasilkan hasil – hasil yang menguntungkan organisasi. Dengan menstimulus suatu reaksi para karyawan melalui tindakan yang bersifat efektif baik itu motivasi secara positif maupun negatif.

Motivasi tersebut menunjukan bahwa pimpinan dapat memotivasi para karyawannya maka akan meningkatkan semangat dan gairah kerja, sehingga dalam pencapaian tujuan dapat memperkecil kesalahan – kesalahan yang mungkin timbul dari para karyawan.

Motivasi juga dapat dilihat dari dua segi yang berbeda, yaitu dapat dilihat dari segi aktif atau dinamis, atau motivasi sebagai tempat usaha positif untuk menggerakan, mengerahkan daya, potensi tenaga kerja/karyawan secara produktif berhasil mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya. Kedua jika dilihat dari segi pasif / statis, motivasi akan tampak sebagai kebutuhan juga sebagai pemasang untuk menggerakan , mengarahkan potensi daya kerja manusia tersebut kearah yang diinginkan.

### 2.5.2 Teori Motivasi

Teori motivasi merupakan suatu gambaran secara jelas, agar apa yang dilakukan oleh pimpinan dalam usaha memotivasi para bawahan dalam mengenai sasaran yang telah ditentukan. Teori motivasi dapat dijadikan pandangan bagi para karyawan sebagai mahluk yang berperilaku didalam memenuhi kebutuhan.

Menurut **Hasibuan** dalam bukunya **Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas** mengelompokan teori motivasi menjadi dua, yaitu :

1. **Teori Keputusan**

**Teori mendasarkan pendekatannya atas faktor – faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkan tidak berperilaku dengan cara tertentu.**

1. **Teori Proses**

**Teori motivasi proses ini pada dasarnya berusaha untuk menjawab pertanyaan “bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara dan menghentingkan perilaku individu”, agar setiap individu bekerja giat sesuai dengan keinginan pimpinan.(2003:103)**

Berdasarkan teori diatas dapat diketahui bahwa pengetahuan terhadap faktor – faktor dalam diri para pegawai mempunyai arti penting, karena faktor – faktor itulah yang menyebabkan mereka berperilaku , sehingga pimpinan memerlukan pengetahuan tentang kebutuhan yang diperlukan oleh karyawan dan dorongan apa saja yang menyebabkan berperilaku guna bertindak sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pimpinan dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif.

### 2.5.3 Peranan Motivasi

Motivasi mempengaruhi jenis penyesuaian yang dilakukan oleh para karyawan terhadap suatu organisasi. Tugas pimpinan adalah menyalurkan motif – motif karyawan secara efektif kearah tujuan – tujuan keorganisasian.

Menurut **Winardi** dalam buku **Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen**, yang mana setiap organisasi perlu memenuhi tiga macam syarat pemotivasian sebagai berikut :

1. **Orang-orang bukan saja harus tertarik untuk berpartisipasi dengan suatu organisasi, tetap tetap berada disana.**
2. **Orang-orang harus melaksanakan tugas – tugas, untuk apa mereka dipekerjakan.**
3. **Orang-orang harus melampaui kinerja rutin, dan melibatkan diri dalam perilaku yang bersifat kreatif dan inovatif dalam pekerjaan mereka. (2003:131)**

Untuk mencapai pemotivasian analisis **Nadler Dan Lawler (1976)** yang yang dikutip **Pace dan Faules** dalam buku **Komunikasi Organisasi** editor **Mulyana** menyarankan beberapa cara tertentu yang memungkinkan para manajer dan organisasi memperoleh motivasi secara maksimal dari pegawai :

1. **Pastikan jenis hasil atau ganjaran yang mempunyai nilai bagi pegawai. Manajer yang lebih terampil menekankan analisis kebutuhan daripada mengubah keinginan pegawai.**
2. **Definisikan secara cermat, dalam bentuk perilaku yang dapat diamati dan diukur, apa yang diinginkan dari pegawai.**

**Misalnya : katakan pada mereka untuk “menulis tiga makalah semester” daripada “jadilah mahasiswa yang baik”.**

1. **Pastikan bahwa hasil tersebut dapat dicapai oleh pegawai. Bila seseorang merasa bahwa tingkat kinerja yang diharapkan lebih tinggi daripada yang dapat ia lakukan, motivasi untuk melakukanya lebih rendah.**
2. **Kaitkan hasil yang diinginkan dengan tingkat kinerja yang diinginkan. Motivasi terjadi hanya bila seorang pegawai melihat hubungan antara ganjaran dan harapan.**
3. **Pastikan bahwa ganjaran cukup besar untuk memotivasi perilaku yang penting.**
4. **Orang berkinerja tinggi harus cukup menerima lebih banyak ganjaran yang diinginkan daripada orang yang berkinerja rendah.(2000:125)**

### 2.5.4 Aspek Motivasi

Pimpinan organisasi diharapkan memberi motivasi yang sesuai dengan tuntutan keadaan. Karena berhasil tidaknya motivasi yang digunakan tergantung kepada kemampuan motivator dalam menyelesaikan teknik yang akan digunakan. Berikut ini teknik motivasi yang dikemukakan oleh **Hasibuan** dalam bukunya **Organisasi dan Motivasi : Dasar Peningkatan Produktivitas** menyebutkan dua aspek motivasi yang bersifat statis, yaitu :

1. **Aspek motivasi statis tempat sebagai keinginan dan kebutuhan pokok manusia yang menjadi dasar dan harapan yang akan diperolehnya dengan tercapainya tujuan organisasi.**
2. **Aspek motivasi statis adalah berupa alat perangsang atau inisiatif yang diharapkan akan dapat memenuhi apa yang menjadi keinginan dan kebutuhan pokok yang diharapkan tersebut.(2003:97)**

Dari kedua aspek motivasi tersebut pimpinan haruslah benar – benar memahami dan memperhatikan faktor – faktor yang mempengaruhi motivasi sebagai kebutuhan individu dan kebutuhan organisasi dalam lingkungan kerja, sehingga diharapkan dapat menimbulkan semangat kerja.

### 2.5.5 Tujuan Motivasi

Pemberian motivasi oleh pimpinan kepada bawahan tentunya mempunyai tujuan, seperti yang dikatakan oleh **Hasibuan** dalam bukunya **Organisasi dan Motivasi : Dasar Peningkatan Produktivitas** tujuan dari motivasi adalah sebagai berikut :

1. **Mendorong semangat dan gairah kerja karyawan,**
2. **Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan,**
3. **Meningkatkan produktivitas kerja karyawan,**
4. **Mempertahakan loyalitas dan dan kestabilan karyawan dalam perusahaan,**
5. **Meningkatkan kedisplinan dan menaruhkan tingkat absensi karyawan,**
6. **Mengefektifitaskan pengadaan karyawan,**
7. **Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik,**
8. **Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi karyawan,**
9. **Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan,**
10. **Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas – tugasnya,**
11. **Meningkatkan efesiensi penggunaan alat – alat dan bahan baku,**
12. **Dan lain sebagainya.(2003:98)**

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan dari pemberian motivasi terhadap karyawan diharapkan dapat menumbuhkan semangat kerja, meningkatkan produktivitas, menciptakan kedisplinan, menciptakan hubungan yang baik, meningkatkan kesejahteraan karyawan, meningkatkan efisiensi dan penggunaan alat – alat dan bahan baku, serta dapat menimbulkan loyalitas.

### 2.5.6 Jenis-jenis Motivasi

**Hasibuan** dalam bukunya **Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas** menyebutkan sebagai berikut :

1. **Motivasi positif (Insentive Positive), memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik – baik saja.**
2. **Motivasi negatif (Insentive Negative), manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang kinerjanya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat karena mereka takut akan dihukum, tetapi untuk jangka panjang akan berakibat kurang baik. (2003:99)**

Berdasarkan jenis motivasi diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi yang bersifat potif baik untuk jangka panjang, sedangkan motivasi yang bersifat negatif sangat baik untuk jangka waktu pendek, karena apabila motivasi negatif dilakukan terus menerus dalam jangka waktu panjang, karyawan akan merasakan jauh dan kondisi kerja yang kurang menyenangkan, akibatnya tidak mustahil pegawai akan memilih untuk tidak bekerja atau keluar dari pekerjaan tersebut.

### 2.5.7 Metode-metode Motivasi

**Hasibuan** dalam bukunya **Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas** menjelaskan bahwa metode – metode motivasi adalah sebagai berikut :

1. **Motivasi langsung (*direct motivation*) motivasi langsung adalah motivasi (*materil dan nonmaterial*) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus dan bintang jasa.**
2. **Motivasi tidak langsung (*indirect motivation*) motivasi tidak langsung adalah motivasi motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Misalnya: kursi yang empuk, mesin-mesin yang baik, ruangan kerja yang terang dan nyaman, suasana pekerjaan yang serasi serta penempatan yang tepat. Motivasi tidak langsung besar pengaruhnya untuk merangsang semangat kerja karyawan sehingga produktif. (2000:149)**

Cara untuk melakukan motivasi karyawan diantaranya dapat dilakukan secara tidak langsung dan langsung. Dari dua cara tersebut diharapkan dapat memotivasi dan meningkatkan gairah kerja sehingga dalam melakukan pekerjaan tidak ada beban, semua pekerjaan dilakukan dengan ikhlas dan sepenuh hati.

### 2.5.8 Kendala-kendala Motivasi

**Hasibuan** dalam bukunya **Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas** menjelaskan bahwa kendala – kendala dalam memotivasi karyawan adalah sebagai berikut :

1. **Untuk menentukan alat motivasi yang paling tepat, sulit karena keinginan setiap individu karyawan tidak sama.**
2. **Kemampuan perusahaan terbatas dalam penyediaan fasilitas dan insentif.**
3. **Manajer susah mengetahui motivasi kerja setiap individu karyawan.**
4. **Manajer sulit memberikan insentif yang adil dan layak. (2003:102)**

Dari uraian diatas dapat diperjelas yaitu dalam memotivasi kerja karyawan terdapat kendala – kendala diantaranya yaitu pimpinan kesulitan mengukur tingkat motivasi karyawan, dengan fasilitas yang ada di perusahaaan serta pimpinan merasa kesulitan untuk memberikan semangat dengan adil dan layak.

## 2.6 Kaitan teori dengan judul

Komunikasi adalah dasar dari setiap usaha antar manusia. Dengan berkomunikasi, manusia ingin membagi apa yang dirasakan dan diketahuinya. Sejak adanya peradaban manusia sampai sekarang terus berkembang. Dengan berkomunikasi terjadi proses penyesuaian diri manusia dengan lingkungannya agar dapat menyesuaikan keadaan.

Sama halnya dengan organisasi mutlak dibutuhkan adanya komunikasi, karena suatu organisasi mencakup kepentingan dua orang atau lebih yang sama diantaranya memerlukan koordinasi untuk mendapatkan hal yang lebih baik.

Jelaslah bahwa komunikasi memegang peranan penting dalam berorganisasi dan pengelolaan sumber daya yang dimiliki organisasi khususnya sumber daya manusia yang tidak dapat dilepaskan dari kegiatan komunikasi.

Salah satu dimensi dari komunikasi organisasi yang memegang peranan tetap penting dalam kelangsungan suatu organisasi adalah komunikasi vertikal karena terciptanya suatu hubungan timbale balik antara atasan dengan bawahan. Definisi selengkapnya dikemukakan oleh **Keith Davis & John W. Newstrom** dalam bukunya **Prilaku dalam Organisasi** :

**Komunikasi vertikal adalah arus komunikasi yang mengalir dari wewenang yang lebih tinggi ke wewenang yang lebih rendah dan wewenang yang rendah ke wewenang yang lebih tinggi.(1995:176-180)**

Arus komunikasi secara vertikal dari atas ke bawah, pihak pimpinan memberikan instruksi, petunjuk, informasi, penjelasan, penugasan dan hal lainnya kepada unit/kelompok dibawahnya. Kemudian arus komunikasi dari bawah ke atas yaitu bawahan memberikan laporan, pelaksanaan tugas, memberikan saran, hingga pengaduan permasalahan dalam organisasi.

Sebagai landasan untuk memecahkan masalah yang telah dikemukakan peneliti memerlukan kerang pemikiran berupa teori atau pendapat para ahli, yaitu teori mengenai hal yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Teori yang digunakan oleh peneliti adalah **Teori Hubungan Manusia**, teori ini dikemukakan oleh **Elthon Mayo**. Teori hubungan manusia adalah manusia sebagai anggota organisasi merupakan inti organisasi sosial, manusia terlibat dalam tingkah laku organisasi misalnya anggota organisasi yang memutuskan apa peranan yang akan dilakukannya dan bagaimana melakukannya.

Teori hubungan manusia ini memiliki prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Pendekatan motivasi yang menghasilkan komitmen pekerja sangat dibutuhkan.
2. Manajemen tidak dapat dianggap sebagai proses yang kaku.
3. Manajemen harus sistematis.
4. Pendekatan yang digunakan dalam manajemen harus hati-hati.
5. Organisasi sebagai suatu keseluruhan.
6. Kepemimpinan diterapkan sesuai dengan situasi bawahannya.
7. Unsur manusia merupakan kunci utama yang menentukan sukses atau gagalnya organisasi mencapai tujuannya.
8. Manajer masa kini harus dididik dan dilatih untuk memahami dan menerapkan konsep konsep manajemen.
9. Komitmen dapat ditingkatkan melalui partisipasi dan keterlibatan pekerja.
10. Pengawasan harus dibangun dalam pengertian positif, bukan mencari kesalahan tetapi mencegah terjadinya kesalahan.

Teori Motivasi Human Relation yang dikemukakan Elton Mayo  lebih mengutamakan pada hubungan seseorang dengan lingkungannya. Menurut teori ini seseorang akan berprestasi baik, jika ia diterima dan diakui dalam pekerjaannya dan lingkungannya. Teori ini juga menekankan peranan aktif pimpinan organisasi dalam memelihara hubungan dan kontak – kontak pribadi dengan bawahannya yang dapat membangkitkan gairah kerja.

Perusahaan, besar atau kecil, harus dapat menyediakan suatu sasaran untuk menilai kinerja karyawan. Sarana penilaian kinerja yang baik merupakan alat untuk mengumpulkan informasi pengambilan keputusan tentang penguasaan lebih lanjut, promosi, keperluan pelatihan (*training*), dan berbagai hal penting lainnya yang dapat mempengaruhi karyawan dalam pelaksanaan pekerjaanya.

**Ruslan** dalam buku **Manajemen Public Relations & Media Komunikasi,** menyatakan bahwa : **Komunikasi Internal adalah komunikasi yang dilaksanakan oleh masyarakat internal baik dari para karyawan kepada pihak perusahaan atau sebaliknya. (2003:256)**

**Ruslan** mengemukakan isi komunikasi vertikal biasanya dilakukan secara timbal balik melalui beberapa jalur yaitu :

1. **Komunikasi ke atas (upward communication) yaitu komunikasi dari pihak karyawan kepada perusahaan. Misalnya berbentuk pelaksanaan perintah berbentuk tulisan dan lisan atau laporan hasil dari pekerjaan, serta sumbangan saran pihak pekerja kepada pimpinan perusahaan.**
2. **Komunikasi ke bawah (downward communication), yakni komunikasi dari pihak perusahaan kepada para karyawannya. Misalnya berupa perintah pimpinan, instruksi dan informasi spesifikasi teknis suatu pekerjaan yang akan diberikan kepada bawahannya. Media yang digunakan dalam bentuk komunikasi lisan (perintah dan instruksi) dan tulisan (nota dinas, peraturan, surat edaran dan lain lain). (2003:257)**

**Herzberg** yang dikutip **Wirasasmita** dalam buku **Komunikasi Bisnis dan Profesional** menyebutkan jenis kebutuhan yang sifatnya non materil adalah sebagai berikut :

1. **Kondisi kerja adalah salah satu untuk menciptakan motivasi kerja pegawai yaitu apabila pimpinan memberikan kondisi kerja yang baik, dalam hal ini pimpinan memberikan fasilitas dan sarana kerja yang baik, maka motivasi pegawai-pegawai dalam bekerjapun akan meningkat.**
2. **Penghargaan adalah bentuk perhatian lebih yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawan yang telah berprestasi dalam kerja, mengabdi kepada perusahaan, melaksanakan pekerjaan dengan profesionalisme dan disiplin dalam bekerja.**
3. **Pekerjaan menarik adalah pekerjaan yang menggunakan imajinasi, inovasi yaitu terobosan – terobosan baru dan penuh kreatifitas (2003:51)**

Motivasi merupakan faktor penting bagi Kinerja Pegawai Dinas PSDA Pemprov Jabar, yang tergantung oleh banyak faktor – faktor seperti faktor psikologis, faktor lingkungan, seorang pimpinan perlu mengusahakan agar organisasi berfungsi secara efesien dengan mengupayakan para bawahannya bekerja secara efisien dan menghasilkan hasil hasil yang menguntungkan organisasi. Dengan menstimulus suatu reaksi para karyawan melalui tindakan-tindakan yang bersifat efektif baik itu motivasi secara positif maupun negatif.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat diketahui bahwa penyampaian isi pesan yang jelas dan baik dari pimpinan akan berpengaruh kepada semangat kerja yang dihasilkan oleh pegawai di Dinas PSDA Pemprov Jabar karena jika pesan yang disampaikan tersebut kurang jelas diterima oleh pegawai dengan persepsi yang salah dan berdampak negatif maka akan mengakibatkan *miss understanding* atau kesalahan didalam mengartikan pesan mengenai tugas atau intruksi yang disampaikan yang harus dilaksanakan oleh para pegawai.