BAB II

HUBUNGAN ANTARA IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI DENGAN KINERJA KARYAWAN

A. Iklim Komunikasi Organisasi dan Kinerja Karyawan

1. Iklim Komunikasi Organisasi

a. Organisasi

Proses interaksi dan kerjasama yang perlahan-lahan trus berkembang sehingga terbentuklah wadah yang menjadi tempat manusia berkumpul yang disebut organisasi. Sedangkan definisi organisasi menurut Liliweri adalah sebagai sebuah sistem sosial yang dibentuk untuk mencapai tujuan tujuan tertentu. Organisasi juga merupakan kelompok yang mempunyai diferensiasi peranan, atau kelompok yang sepakat untuk memenuhi seperangkat norma-norma.[1]

Robbins dalam Liliweri mengatakan, organisasi adalah sebuah bentuk kerjasama yang sistematik antara sejumlah orang untuk memenuhi tujuan yang telah ditetapkan. Disebut kerjasama karena di dalamnya terbentuk jalinan, hubungan, relasi, dan komunikasi antar sejumlah orang yang mempunyai tugas dan fungsi yang sama atau yang berbeda-beda lalu membentuk sebuah sistem untuk memenuhi tujuan yang telah disepakati bersama.[2]

---

[1]Alo, Liliweri. *Wacana Komunikasi Organisasi*. Bandung : 2004, Mandar Maju. Hal 1
[2]Ibid, hal. 11

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Komunikasi Organisasi

Organisasi tidak mungkin ada tanpa komunikasi. Apabila tidak ada komunikasi, para pegawai tidak mengetahui apa yang dilakukan rekan kerjanya. Pimpinan tidak dapat menerima informasi, kordinasi kerja tidak mungkin dilakukan dan organisasi akan runtuh karena ketiadaan komunikasi untuk itu komunikasi organisasi memiliki peranan yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi.[3]

Sedangkan komunikasi organisasi menurut Gholdaber dalam Arni didefinisikan sebagai proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam suatu jaringan hubungan yang saling tergantung sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang saling berubah-ubah. Komunikasi akan selalu terjadi dalam setiap kegiatan organisasi dengan tujuan untuk menciptakan saling pengertian dan kerjasama pada setiap anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.[4]

Komunikasi organisasi dapat didefinisikan pertunjukkan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hirarkis antara yang satu dengan yang lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan salah satu tantangan terbesar komunikasi organisasi adalah proses yang berkaitan dengan

---

[3]Davis, Keith & John WNewstrom. *Perilaku dalam Organisas*i.Alih BahasaAgus Darma, Jakarta: 2004 Erlangga. Hal 151

[4]Arni, Muhammad. 2005. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: 2005, Bumi Aksara. Hal 67

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

jaringan komunikasi. Jaringan komunikasi dapat membantu menentukan iklim dan moral organisasi. Yang pada gilirannya akan berpengaruh pada aliran informasi.[5]

c. Iklim Organisasi

Setiap organisasi atau perusahaan memiliki cara tersendiri dalam menyajikan usahanya. Oleh karena itu, suatu organisasi mempunyai iklim berbeda dengan organisasi lainnya. Iklim dapat bersifat menekan, netral atau dapat pula bersifat mendukung, tergantung bagian mengaturnya, karena itu setiap organisasi selalu mempunyai iklim kerja yang unik. menurut Davis dan Hewstrom "Iklim organisasi adalah lingkungan dimana para karyawan disuatu organisasi melakukan pekerjaan mereka. Iklim mengitari dan mempengaruhi segala hal yang bekerja dalam organisasi sehingga iklim dikatakan sebagai suatu konsep yang dinamis." Menurut definisi di atas dapat dilihat bahwa iklim adalah sebuah konsep dinamis yang mempengaruhi keseluruhan organisasi di dalam lingkungan tempat organisasi itu beraktifitas dalam rangka pencapaian tujuan.[6]

Payne dan Pugh dalam Arni mendefinisikan iklim organisasi sebagai suatu konsep yang merefleksikan isi dan kekuatan dari nilai-nilai

[5]Pace, Wyne dan Don Fules. *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja perusahaan, alih bahasa Deddy Mulyana dan Ekus Kuswaro*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 1998. Hal 32
[6]Davis, Keith&John WNewstrom. *Perilaku dalam Organisas*i.Alih BahasaAgus Darma, Jakarta: 2004 Erlangga. Hal 21

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

umum, norma, sikap, tingkah laku dan perasaan anggota terhadap suatu sistem sosial.[7]

d. Iklim Komunikasi

Menurut Arni ada hubungan yang sirkuler antara iklim organisasi dengan iklim komunikasi. Tingkah laku komunikasi mengarahkan pada perkembangan iklim, di antaranya iklim organisasi. Iklim organisasi dipengaruhi oleh bermacam-macam cara anggota organisasi bertingkah laku dan berkomunikasi. Iklim komunikasi yang penuh persaudaraan mendorong para anggota yang lain. Sedangkan iklim yang negatif menjadikan anggota tidak berani berkomunikasi secara terbuka dan penuh rasa persaudaraan.[8]

Iklim komunikasi menurut Denis dalam Arni adalah iklim komunikasi sebagai kualitas pengalaman yang bersifat obyektif mengenai lingkungan internal organisasi, yang mencakup persepsi anggota organisasi terhadap pesan dan hubungan pesan dengan kejadian yang terjadi di dalam organisasi.[9]

e. Iklim Komunikasi Organisasi

Mengungkapkan istilah iklim disini merupakan kiasan (metafora), fase iklim komunikasi organisasi menggambarkan suatu kiasan bagi iklim fisik. Sama seperti cuaca membentuk iklim fisik untuk suatu

[7]Arni, Muhammad. 2005. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: 2005, Bumi Aksara. Hal 82-83
[8]Ibid, Hal 85
[9]Ibid, Hal 86

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kawasan, sedangkan cara orang berinteraksi terhadap aspek organisasi menciptakan suatu iklim komunikasi, maksudnya yaitu sebuah kiasan yang menggambarkan suasana dan apa yang dirasakan nyata dalam diri dari orang-orang yang berhubungan dengan organisasi sehingga memungkinkan orang bereaksi dengan bermacam-macam cara terhadap organisasi melalui proses komunikasi.

Falcione dalam Pace dan Faules menyatakan bahwa, "iklim komunikasi merupakan suatu citra makro, abstrak dan gabungan dari suatu fenomena global yang disebut komunikasi organisasi. Iklim berkembang dari interaksi antar sifat-sifat suatu organisasi dan persepsi individu atau sifat-sifat itu. Iklim dipandang sebagai suatu kualitas pengalaman subjektif yang berasal dari persepsi atas karakter-karakter yang relative langgeng pada organisasi".[10]

f. Indikator Iklim Komunikasi Organisasi

Untuk menganalisis iklim komunikasi disuatu organisasi, Pace dan Faules mengemukakan enam faktor besar yang bisa digunakan untuk menganalisis masalah tersebut, yaitu :

1) Kepercayaan, personal disemua tingkat harus berusaha keras untuk mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang di dalamnya

[10]Pace, Wyne dan Don Fules. *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja perusahaan, alih bahasa Deddy Mulyana dan Ekus Kuswaro*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 1998. Hal 149

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kepercayaan, keyakinan, dan kredibilitas didukung oleh pernyataan dan tindakan.

2) Pembuatan keputusan bersama, para pegawai disemua tingkat dalam organisasi harus diajak berkomunikasi dan berkonsultasi mengenai semua masalah dalam semua wilayah kebijakan organisasi, yang relevan dengan kedudukan mereka. Para pegawai disemua tingkat harus diberikan kesempatan berkomunikasi dan berkonsultasi dengan manajemen di atas mereka agar berperan serta dalam proses pembuatan keputusan dan penentuan tujuan.
3) Kejujuran, suasana umum yang diliputi kejujuran dan keterusterangan harus mewarnai hubungan-hubungan dalam dalam fikiran mereka tanpa mengindahkan apakah mereka berbicara kepada teman sejawat, bawahan, atau atasan.
4) Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, kecuali untuk keperluan informasi rahasia, anggota organisasi harus relatif mudah memperoleh informasi yang berhubungan langsung dengan tugas mereka saat itu, yang mempengaruhi kemampuan mereka untuk mengkordinasikan pekerjaan mereka dengan orang-orang atau bagian-bagian lainnya, dan yang berhubungan luas dengan perusahaan, organisasi, para pemimpin, dan rencana-rencana.
5) Mendengarkan dalam komunikasi ke atas, personil di semua tingkat dalam organisasi harus mendengarkan saran-saran atau laporan-laporan masalah yang dikemukakan personel di semua tingkat bawahan dalam

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

organisasi, secara berkesinambungan dan dalam fikiran terbuka. Informasi dari bawahan harus dipandang cukup penting untuk dilaksanakan kecuali ada petunjuk yang berlawanan.

6) Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi, personel disemua tingkat di semua organisasi harus menunjukkan suatu komitmen terhadap tujuan-tujuan berkinerja tinggi, produktifitas tinggi, kualitas tinggi, biaya rendah, demikian pula menunjukkan perhatian besar pada anggota organisasi lainnya.

7) Lingkungan Kerja Kekeluargaan dan Humoris

hal yang tak kalah pentingnya mengenai iklim komunikasi organisasi adalah situasi dan kondisi yang kekeluargaan dan humoris di lingkungan kerja. Karena manusia punya hubungan erat tentang kekeluargaan. Kekeluargaan kata dasarnya adalah keluarga. Kekeluargaan menurut kamus besar Bahasa Indonesia adalah sifat dalam menyelesaikan masalah. Kekeluargaan merupakan sifat yang sangat penting bagi kehidupan manusia. Selain menyelesaikan masalah, kekeluargaan bisa juga merupakan dasar seseorang dalam menjalankan suatu kegiatan. [11]

Selain dari pada itu ternyata, sifat humoris merupakan salah satu kepribadian yang relatif mujarab dalam meningkatkan penilaian kinerja karyawan. Menurut Heidi Reimer-Epp, President and Co-Founder, Botanical Paper Works, sifat humoris dan gaya bercanda seorang karyawan dapat mencerminkan lingkup pengetahuan dan kreativitas.

[11]Bigkodok.blogspot.com/2010/05/kekeluargaan.html?m=1. diakses pada hari rabu tanggal 18 Maret 2015 jam 15.45 WIB

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pasalnya, sifat humoris dapat membantu karyawan dalam mengolah gagasan dan menjawab tantangan lewat cara kreatif dan belum pernah terpikirkan sebelumnya. Selain itu, kata Reimer-Epp, humor menciptakan ide-ide segar dan inovasi karena orang yang memiliki gaya bercanda nan cerdas lebih terinspirasi ketika mereka sedang bersantai atau tengah menikmati waktu luang bersama teman atau keluarga.[12]

2. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemempuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. menurut Sutrisno kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral dan etika.[13]

Sedangkan pengertian kinerja menurut Mahsun adalah gambaran mengenai pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan

[12]http://female.kompas.com/read/2015/02/24/070000020/Sifat.Humoris.Bisa.Dongkrak.Penilaian.Kerja.Anda. diakses pada hari rabu tanggal 18 Maret 2015 jam 15.36 WIB

[13]Sutrisno, Edi, *Komunikasi Dalam Organisai.* Jakarta: 2009. KENCANA. Hal 170

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *Strategic Planning* suatu organisasi.[14]

Pengertian lain tentang kinerja menurut Milner dalam bukunya Sutrisno adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Setiap harapan mengenai bagaimana seseorang harus berperilaku dalam melaksanakan tugas, berarti menunjukkan suatu peran dalam organisasi.[15]

Keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja para pelaku organisasi bersangkutan. Oleh karena itu, setiap unit kerja dalam suatu organisasi harus dinilai kinerjanya agar kinerja sumberdaya manusia yang terdapat dalam unit-unit dalam suatu organisasi dapat dinilai secara obyektif.

Pada prinsipnya kinerja uni-unit organisasi dimana seseorang atau sekelompok orang berada di dalamnya merupakan pencerminan dari kinerja sumber daya manusia yang bersangkutan.

Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu kegiatan organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode tertentu. Fungsi kegiatan atua pekerjaan yang dimaksud disini

[14]Mahsun, Muhammad, *Pengukuran Kinerja Pelayanan Publik*, Yogyakarta: 2006, Pondok Pustaka. Hal 25

[15]Sutrisno, Edi, *Komunikasi Dalam Organisai.* Jakarta: 2009. KENCANA. Hal 170

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ialah pelaksanaan hasil pekerjaan atau kegiatan seseorng atau kelompok yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya dalam suatu organisasi. Pelaksanaan hasil pekerjaan atau prestasi kerja tersebut diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi dalam jangka waktu tertentu.[16]

b. Indikator Kinerja Karyawan

Yuwalliatin mengatakan bahwa kinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum kemudian diterjemahkan kedalam penilaian perilaku secara mendasar, meliputi:[17]

1. Perencanaan kegiatan

   Perencanaan merupakan proses penetapan tujuan dari suatu organisasi, strategi pencapaian tujuan organisasi serta langkah-langkah teknis yang dilakukan sehingga tujuan organisasi tersebut dapat tercapai.

2. Pengetahuan tentang pekerjaan

   Pengetahuan tentang kerja merupakan sejauh mana seorang dapat mengerti dan mengetahui tentang tugas dan tanggung jawabnya dalam menyelesaikan pekerjaannya.

3. Kualitas kerja

   Menunjukkan sejauh mana mutu seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya meliputi ketepatan, kelengkapan, dan kerapian. Artinya

[16]Pabundu Tika, *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Jakarta, PT. Bumi Aksara: 2006. Hal 121-122

[17]Siti Yuwalliatin, *Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Serta Pengaruhnya Terhadap Keunggulan Kompetitif Dosen Unnisula Semarang*, Jurnal Ekonomi dan Bisnis : 2006, Vol. 7 No. 2, Juli p, 241-256

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bahwa terdapat kesesuaian antara yang direncanakan dengan sasaran atau yang telah ditetapkan.

4. Kuantitas kerja

Segala bentuk suatu ukuran yang terkait dengan jumlah hasil kerja dan dinyatakan dalam ukuran angka atau yang dapat dipadankan dengan angka.

Pada gilirannya, perubahan iklim akan mempengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan. Kinerja dapat dipahami sebagai meningkatnya kemampuan para pimpinan dan staff organisasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, baik tugas dinas maupun kemampuan dalam menjalin hubungan yang harmonis antar manusia.[18] Penulis menghubungkan variabel menggunakan pemikiran Kopelman, Brief, dan Guzzo dalam Pace & Faules yang menyatakan iklim organisasi, yang meliputi iklim komunikasi, penting karena menjembatani praktik-praktik pengelolaan sumber daya manusia dengan produktivitas sehingga mempengaruhi kinerja. Dalam konteks ini pengukuran kinerja oleh individu atau karyawan yang bersangkutan.[19]

c. Manajemen Kinerja Karyawan

Secara mendasar, Manajemen kinerja merupakan rangkaian kegiatan yang dimulai dari perencanaan kinerja, pemantauan / peninjauan kinerja, penilaian kinerja dan tindak lanjut berupa pemberian

[18]Suranto. *Komunikasi Organisasi.* Diktat. Yogyakarta: PoliteknikPPKP2003. Hal 163

[19]Pace, Wyne dan Don Fules. *Komunikasi O;rganisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja perusahaan, alih bahasa Deddy Mulyana dan Ekus Kuswaro*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 1998. Hal 148

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

penghargaan dan hukuman. Rangkaian kegiatan tersebut haruslah dijalankan secara berkelanjutan.

Menurut Dessler definisi Manajemen Kinerja adalah: Proses mengonsolidasikan penetapan tujuan, penilaian, dan pengembangan kinerja ke dalam satu sistem tunggal bersama, yang bertujuan memastikan kinerja karyawan mendukung tujuan strategis perusahaan.[20]

Bacal mengungkapkan lima pandangan dasar dalam sistem manajemen kinerja. [21]

1. Model integratif untuk kinerja organisasi. Pada pandangan ini, manajemen kinerja sebagai suatu struktur sistem integratif yang saling berkesinambungan antar aspek. Sehingga, keberhasilan manajemen kinerja ditentukan oleh keseluruhan aspek yang ada dalam suatu organisasi, tidak ditentukan bagian per bagian.
2. Fokus pada proses dan hasil. Manajemen kinerja menjadi suatu sistem yang tidak hanya berorientasi pada hasil (pandangan tradisional). Proses menjadi salah satu aspek penunjang yang penting dalam penentuan hasil yang baik.
3. Keterlibatan pihak yang berkaitan dalam pencapaian tujuan. Pekerja sebagai subyek utama yang melakukan proses bisnis organisasi secara langsung. Maka dari itu, keterlibatan pihak

[20]Dessler, Gary. *Manajemen Sumber Daya Edisi kesepuluh jilid I. Terjemahan Paramita Rahayu.* Klaten : Intan Sejati 2003. Hal 322
[21]Bacal, Robert. *Performance Management (Alih Bahasa : Dharma & Irawan),* Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama (2001). Hal 56

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang berkaitan (pekerja) menjadi penunjang dalam pencapaian tujuan organisasi.

4. Penilaian kinerja objektif dan mengena pada sasaran. Manajemen kinerja mencakup penilaian kinerja objektif dan sesuai dengan sasaran tiap bagian organisasi yang berkaitan. Akhirnya, hal ini berpotensi pada dampak positif dari penilaian kinerja yang sukses dan terstruktur.
5. Evaluasi dan pembelajaran antara atasan dan bawahan. Manajemen kinerja yang baik mampu menyediakan suatu hasil evaluasi kinerja terukur. Hasil evaluasi dapat memberikan informasi pada pihak terkait (atasan maupun bawahan). Informasi mengenai hasil evaluasi dapat menjadi sarana pembelajaran dan penentu tindakan perbaikan di masa mendatang.

B. Teori Budaya Organisasi

1. Definisi Budaya Organisasi

Budaya telah menjadi konsep penting dalam memahami masyarakat dan kelompok manusia untuk waktu yang panjang. Budaya dalam arti anthropologi dan sejarah adalah inti dari kelompok dan masyarakat yang berbeda mengenai cara pandang anggotanya yang saling berinteraksi dengan orang luar serta bagaimana mereka menyelesaikan apa yang dilakukannya.[22]

[22]Rivai dan Veithzal.*Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*.Jakarta:Raja Grafindo Persada (2003). hal 3

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Menurut definisi, budaya itu sukar dipahami, tidak berwujud, *implicit* dan dianggap sudah semestinya atau baku. Budaya sebagai suatu pola asumsi dasar yang dimiliki bersama yang didapat oleh kelompok ketika memecahkan masalah penyesuaian eksternal dan integrasi internal yang telah berhasil dengan cukup baik untuk dianggap sah dan oleh karena itu diharapkan untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang tepat untuk menerima, berpikir dan merasa berhubungan dengan masalah tersebut.[23]

Berdasarkan beberapa definisi budaya organisasi di atas maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan norma-norma, nilai, asumsi, kepercayaan, kebiasaan yang dibuat dalam suatu organisasi dan disetujui oleh semua anggota organisasi sebagai pedoman atau acuan dalam organisasi untuk melakukan aktivitasnya baik yang diperuntukkan bagi karyawan maupun untuk kepentingan orang lain.

2. Fungsi Budaya Organisasi (Perusahaan)

Budaya melakukan sejumlah fungsi di dalam sebuah organisasi, yaitu meliputi:[24]

a. Budaya mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi yang lain.
b. Budaya memberikan identitas bagi anggota organisasi. Artinya setiap anggota organisasi mempunyai sikap dan

[23]Ibid, hal 5
[24]Ibid, hal 8

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kepribadian serta watak tersendiri sesuai dengan ruang lingkup organisasinya masing-masing.

c. Budaya mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas dan pada kepentingan individu. Artinya dengan budaya organisasi para individu mempunyai kesempatan dalam mengoptimalkan kapasitas dan pemikirannya demi tujuan organisasi.

d. Budaya meningkatkan kemantapan sistem sosial. Artinya suatu sistem sosial akan sangat dipengaruhi oleh budaya yang berlaku.

e. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan. Artinya perilaku karyawan sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi di mana ia berada.

Menurut Sobirin budaya organisasi dapat memberikan kontribusi terhadap keberhasilan kinerja perusahaan. Selain itu budaya organisasi juga berfungsi untuk mengintegrasikan lingkungan internal dan beradaptasi dengan lingkungan eksternal.

3. Inti Budaya Organisasi

Miller menyatakan bahwa ada delapan inti utama yang menjadi dasar atau inti budaya organisasi. Nilai-nilai ini bukan merupakan faktor, karena nilai lebih langsung mengarah pada sifat budaya, yaitu merupakan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kumpulan nilai-nilai. Nilai-nilai yang menjadi dasar atau inti budaya organisasi dapat diukur sebagai berikut:[25]

a. Asas tujuan, menunjukkan seberapa jauh anggota memahami tujuan yang hendak dicapai oleh organisasi.
b. Asas konsensus, menunjukkan seberapa jauh organisasi memberikan kesempatan kepada anggota-anggota ikut serta dalam proses pengambilan keputusan.
c. Asas keunggulan, menunjukkan seberapa besar kemampuan suatu organisasi dalam menumbuhkan sikap anggota untuk selalu menjadi yang terbaik dan berprestasi lebih baik dari yang sudah pernah dilakukan.
d. Asas kesatuan, menunjukkan suatu sikap yang dilakukan organisasi terhadap anggotanya, yaitu dengan cara organisasi bersikap adil dan tidak melakukan pemihakkan kepada kelompok tertentu di dalam organisasi.
e. Asas prestasi, menunjukkan sikap dan perlakuan organisasi terhadap prestasi yang telah dilakukan anggotanya.
f. Asas empirik, menunjukkan sejauh mana organisasi mau menggunakan bukti-bukti empirik dalam pengambilan keputusan.

[25]Miller, L.M. *Manajemen Era Baru: Beberapa Pandangan Mengenai Budaya Perusahaan* Modern. Jakarta: Erlangga (1987). Hal 21

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

g. Asas keakraban, menunjukkan kondisi pergaulan sosial antar anggota dalam organisasi dan kualitas hubungan anggota-anggotannya.

h. Asas integritas, menunjukkan sejauh mana organisasi mau bekerja dengan sungguh-sungguh, jujur, terpercaya, mempunyai prinsip dan keyakinan kuat dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.

4. Kekuatan Budaya Organisasi

Di dalam suatu organisasi yang besar memiliki suatu budaya yang dominan dan sejumlah anak budaya. Budaya dominan mengungkapkan nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh mayoritas anggota untuk mencerminkan masalah, situasi atau pengalaman bersama yang dihadapi para anggota. Jika suatu organisasi tidak memiliki budaya dominan, nilai budaya organisasi sebagai suatu variabel yang bebas akan sangat berkurang karena tidak ada penafsiran yang seragam atas apa yang menggambarkan perilaku yang tepat dan tidak tepat, namun juga tidak dapat diabaikan realitas bahwa banyak organisasi juga mempunyai anak budaya yang dapat mempengaruhi perilaku anggotanya. Dengan demikian budaya mempunyai kekuatan pada prestasi kerja organisasi, yaitu:[26]

[26]Rivai dan Veithzal.*Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*.Jakarta:Raja Grafindo Persada (2003). Hal 35

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Budaya organisasi (perusahaan) dapat mempunyai dampak signifikan pada prestasi kerja perusahaan dalam jangka panjang.
b. Budaya organisasi bahkan mungkin merupakan faktor yang lebih penting dalam menentukan sukses atau gagalnya perusahaan di masa mendatang.
c. Budaya organisasi yang menghambat prestasi keuangan yang kokoh dalam jangka panjang sering terjadi dan budaya tersebut berkembang dengan mudah.
d. Walaupun sulit untuk diubah, budaya organisasi dapat dibuat untuk lebih meningkatkan prestasi kerja.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id