

BUDAYA ORGANISASI DAN IKLIM KOMUNIKASI

Yanti Setianti

Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Padjadjaran

e-mail: yantisetianti@yahoo.com

Abstract

Organizational culture is a culture that affects all aspects of the organization and behavior of individual members and groups. Organizational culture can be felt when a person is in an organization. Studying the organization is studying the behavior of the organization, and the core of that behavior is communication. In order to explain the behavior of employees is to understand the organizational culture and climate of communication in the company. Overall, the climate seems more of a cultural nature rather than a substitute for culture. As a generalized belief system, climate plays a role in the integrity of a culture and guide the development of culture. Thus, an understanding of an organization's communication climate can speak volumes to us about the culture of the organization. Organizational climate, which includes communication climate is important because it bridges the practices of human resource management and productivity. General climate and communication climate in particular, act as intermediate factors between the elements of the work system measures the effectiveness of different organizations such as productivity, quality, satisfaction, and vitality.

Keywords: organization, organizational culture, climate of communication,

Abstrak

Budaya organisasi adalah budaya yang mempengaruhi semua aspek organisasi dan perilaku anggotanya secara individual dan kelompok. Budaya organisasi dapat dirasakan seseorang ketika berada di sebuah organisasi. Mempelajari organisasi adalah mempelajari perilaku pengorganisasian, dan inti dari perilaku tersebut adalah komunikasi. Untuk dapat menjelaskan perilaku karyawan perusahaan adalah dengan mengetahui budaya organisasi dan iklim komunikasi pada perusahaan tersebut. Secara keseluruhan, tampaknya iklim lebih merupakan sifat budaya daripada merupakan suatu pengganti budaya. Sebagai suatu sistem kepercayaan yang digeneralisasikan, iklim berperan dalam keutuhan suatu budaya dan membimbing perkembangan budaya tersebut. Jadi, suatu pemahaman mengenai iklim komunikasi suatu organisasi dapat berbicara banyak kepada kita mengenai budaya organisasi tersebut. Iklim organisasi, yang meliputi iklim komunikasi, penting karena menjembatani praktik-praktik pengelolaan sumberdaya manusia dengan produktivitas. Iklim secara umum dan iklim komunikasi khususnya, berlaku sebagai faktor-faktor penengah antara unsur-unsur sistem kerja dengan ukuran-ukuran yang berbeda keefektifan organisasi seperti produktivitas, kualitas, kepuasan, dan vitalitas.

Kata kunci: organisasi, budaya organisasi, iklim komunikasi

Pendahuluan

Perusahaan merupakan salah satu bentuk dari organisasi yang merupakan wadah kerja sama dari sekumpulan orang untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Untuk menghasilkan suatu kerja sama diperlukan suatu keyakinan, sikap, norma, nilai dan pola perilaku yang disepakati bersama yang disebut budaya perusahaan atau budaya

organisasi.

Budaya organisasi merupakan perekat antar karyawan, oleh sebab itu perusahaan harus memiliki budaya yang kuat, sehingga perusahaan dan karyawannya akan memiliki perilaku yang sejalan serta memiliki keyakinan kolektif yang dapat meningkatkan kemampuan mereka bersaing di pasar.

Budaya organisasi adalah norma, nilai-

nilai asumsi, kepercayaan, filafat, kebiasaan organisasi dan sebagainya (isi budaya organisasi) yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap, dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen dan mencapai tujuan organisasi (Wirawan. 2002: 10)

Budaya organisasi membentuk perilaku organisasi anggotanya, bahkan tidak jarang perilaku anggota organisasi sebagai individu. Definisi budaya organisasi tersebut berisi sejumlah kata kunci yang memerlukan penjelasan (wirawan, 2007;10-11)

1. Isi budaya organisasi. Isi budaya organisasi terdiri atas beragam jenis. Isi budaya organisasi ada yang didapat di indera dengan mudah seperti artefak dan ada yang sukar di indera seperti nilai-nilai, norma, asumsi, dan filsafat organisasi. Isi budaya organisasi kecil dan sederhana.
2. Sosialisasi. Budaya organisasi disosialisasikan dan didifusikan dan diajarkan kepada setiap anggota organisasi baru. Isi budaya organisasi diperkenalkan dan diajarkan serta diterapkan dalam kegiatan organisasi. Mereka yang ingin menjadi anggota wajib memahami, merasa memiliki, dan menerapkannya dalam perilakunya. Anggota organisasi yang melanggarnya dikenai sanksi.
3. Dikembangkan dalam waktu yang lama, budaya organisasi dikembangkan pertama kalinya oleh pendiri organisasi ketika mendirikan organisasi. Norma, nilai-nilai, pola pikir, budaya dan agama, dari pendiri organisasi mempengaruhi budaya organisasi yang dikembangkannya.
4. Demikian juga, Negara Republik Indonesia dewasa ini tetap menggunakan dasar Negara Pancasila yang diajukan oleh para pendiri Negara: Panitia Persiapan Kemerdekaan Indonesia. Isi Iklim komunikasi merupakan gabungan persepsi-persepsi suatu evaluasi makro mengenai peristiwa komunikasi, perilaku manusia, respons karyawan terhadap karyawan lainnya, harapan-harapan, konflik-konflik antar personal, dan

kesempatan bagi pertumbuhan dalam perusahaan tersebut.

Mempelajari organisasi adalah mempelajari perilaku pengorganisasian, dan inti dari perilaku tersebut adalah komunikasi. Untuk dapat menjelaskan perilaku karyawan perusahaan adalah dengan mengetahui Iklim Komunikasi pada perusahaan tersebut.

Iklim komunikasi sebuah perusahaan mempengaruhi cara hidup karyawan, kepada siapa saja karyawan bicara, siapa yang disukai, bagaimana perasaannya, bagaimana kegiatan kerjanya, bagaimana perkembangannya, apa yang ingin mereka capai, dan bagaimana cara mereka menyesuaikan diri dengan perusahaan.

Iklim komunikasi tertentu memberi pedoman bagi keputusan dan perilaku individu. Keputusan-keputusan yang diambil oleh karyawan untuk melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif, untuk mengikat diri mereka dengan perusahaan, untuk bersikap jujur dalam bekerja, untuk meraih kesempatan dalam perusahaan secara bersemangat, untuk mendukung para rekan dan karyawan lainnya, untuk melaksanakan tugas secara kreatif, untuk menawarkan gagasan-gagasan inovatif bagi penyempurnaan perusahaan dan operasinya, semua ini dipengaruhi oleh iklim komunikasi.

Iklim komunikasi organisasi dibentuk melalui interaksi antara anggota-anggota organisasi. Bahwa interaksi-interaksi dan proses-proses yang membentuk, menciptakan kembali, mengubah dan memelihara iklim adalah hal-hal yang seharusnya menjadi pusat perhatian, bukannya respon setiap individu atau respon total didalam suatu organisasi.

Menurut Redding (1972) dalam Pace dan Faules (1998:154), iklim komunikasi merupakan fungsi kegiatan yang terdapat dalam organisasi untuk menunjukkan kepada anggota organisasi bahwa organisasi tersebut mempercayai mereka dan memberi mereka kebebasan dalam mengambil resiko mendorong mereka dan memberi mereka informasi yang terbuka dan cukup tentang organisasi; mendengar dengan penuh perhatian serta memperoleh informasi yang dapat di-

percaya dan terus terang dari anggota organisasi; secara aktif memberi penyuluhan kepada anggota organisasi sehingga mereka dapat melihat bahwa keterlibatan mereka penting bagi pengambilan keputusan-keputusan dalam organisasi; dan menaruh perhatian pada pekerjaan yang bermutu tinggi dan memberi tantangan.

Pace dan Peterson (1976) dalam Pace dan Faules (1998) mengembangkan Inventaris Iklim Komunikasi (IIK) yang dirancang untuk mengukur “pengaruh komunikasi”. Faktor-faktor besar yang mempengaruhi iklim komunikasi dalam suatu perusahaan, meliputi : Kepercayaan para anggota, pembuatan keputusan bersama, kejujuran antar anggota, keterbukaan antar anggota (dalam penelitian ini merupakan gabungan dari faktor keterbukaan dalam komunikasi kebawah dan faktor mendengarkan dalam komunikasi ke atas), serta perhatian pada tujuan berkinerja tinggi.

a. Kepercayaan para anggota

Karyawan tidak akan mengirimkan pesan yang tepat dan terbuka kepada atasan mereka, kecuali apabila mereka mempercayai atasan mereka. Myers dan Myers (1987:79) mengatakan bahwa tingkat kepercayaan dan saling percaya antara atasan dengan bawahan kemudian mempengaruhi jumlah dan keseksamaan informasi yang diperoleh atasan, jika mereka perlu mengambil keputusan atau melimpahkan wewenang pengambilan keputusan. Fox dalam Rolinson, Aysen, Edward (1988:565) mengatakan bahwa rendahnya tingkat kepercayaan dalam suatu organisasi dapat terlihat dari kondisi pekerjaan yang memberi sedikit kepercayaan kepada setiap individu anggota, serta perilaku bekerja mereka yang diatur melalui pengawasan secara ketat.

b. Pembuatan keputusan bersama

Setiap orang dalam suatu perusahaan menurut Koontz, O'Donnell, Weihrich (1984:208) adalah bagian suatu sistem sosial, dimana pemikiran dan sikap mereka patut diperhitungkan ketika manager membuat kepu-

tusan. Proses pembuatan keputusan bersama menurut Pace dan Faules (1998) melibatkan para pegawai disemua tingkat dalam organisasi berkomunikasi dan berkonsultasi mengenai semua masalah dalam semua wilayah kebijakan organisasi, yang relevan dengan kedudukan mereka. Para pegawai disemua tingkat diberikan kesempatan berkomunikasi dan berkonsultasi dengan manajemen di atas mereka agar berperan serta dalam proses pembuatan keputusan dan penentuan tujuan..

c. Kejujuran Antar Anggota

Faktor kejujuran tergambar dalam suasana umum yang diliputi oleh kejujuran dan keterusterangan yang mewarnai hubungan-hubungan dalam organisasi. Para pegawai mampu mengatakan” apa yang ada dalam pikiran mereka” tanpa mengidahkan mereka berbicara kepada teman sekerja, bawahan atau atasan (Pace dan Faules,1998).

d. Keterbukaan antar anggota

Kondisi ini menurut Pace dan Faules memudahkan para anggota memperoleh informasi yang berhubungan dengan tugas mereka, hal tersebut kemudian mempengaruhi kemampuan mereka mengkoordinasikan pekerjaan mereka dengan orang-orang atau bagian-bagian lainnya, dan yang berhubungan luas dengan perusahaan, organisasinya, para pemimpin, dan rencana-rencana Gordon dan Infate (1991) dalam Tubbs dan Moss (1996:183) menemukan bahwa pegawai sangat menghargai kebebasan mengemukakan pendapatnya kepada atasan, jika kebebasan berbicara dikekang, komitmen kepada organisasi akan berkurang. Informasi dari bawahan menurut Pace dan Faules (1998:160) harus dipandang cukup penting untuk dilaksanakan kecuali ada petunjuk yang berlawanan.

e. Perhatian pada tujuan berkinerja tinggi

Personel disemua tingkat dalam organisasi menurut Pace dan Faules (1998:160) harus menunjukkan suatu komitmen terhadap tujuan berkinerja tinggi, produktivitas tinggi, kualitas tinggi, biaya rendah sedemikian

rupa menunjukkan perhatian besar pada anggota organisasi lainnya.

Kegiatan yang paling lazim dinilai dalam suatu perusahaan adalah kinerja karyawan, yakni bagaimana ia melakukan segala yang berhubungan dengan suatu pekerjaan, jabatan, atau peranan dalam perusahaan (Pace dan Faules, 1998:34). Unsur-unsur penting kinerja terdiri dari tugas fungsional dan tugas perilaku. Tugas fungsional berkaitan dengan seberapa baik seorang karyawan menyelesaikan seluk beluk pekerjaan, termasuk terutama menyelesaikan aspek-aspek teknis pekerjaan tersebut. Tugas perilaku berkaitan dengan seberapa baik karyawan menangani kegiatan antar personal dengan karyawan lain, termasuk mengatasi konflik, mengelola waktu, memberdayakan orang lain, bekerja dalam sebuah kelompok, dan bekerja secara mandiri. Dalam hal ini komunikasi memiliki peranan didalam menciptakan suatu iklim didalam perusahaan.

Inventaris Iklim Komunikasi berusaha mengukur sikap terhadap setiap faktor iklim tersebut. Inventaris ini dapat juga digunakan untuk memperoleh suatu nilai iklim gabungan. Ini merupakan rata-rata dari keenam faktor tersebut.

Faktor terpenting bagi perkembangan iklim komunikasi menurut Pace dan faules (1998:165) adalah interaksi. Melalui interaksi antara anggota-anggota organisasi, iklim komunikasi terbentuk. Bahwa, melalui proses interaksi, para anggota organisasi memelihara eksistensi kepercayaan, dukungan, keterbukaan, penyuluhan, perhatian, dan ket-erusterangan.

Interaksi dalam suatu hubungan manusiawi berperan dalam membentuk iklim komunikasi organisasi dan sikap hidup dalam suatu organisasi. Sementara, iklim komunikasi itu sendiri menurut Schneider (1983) dalam Rolinson, Aysen, Edward (1988 : 564), dialami oleh individu, kemudian mempengaruhi sikap individu, dan menjadi dasar bagi pembentukan perilaku mereka.

Proses-proses interaksi yang terlibat dalam perkembangan iklim komunikasi perusahaan juga memberi andil pada beberapa

pengaruh penting dalam restrukturisasi, reorganisasi, dan dalam menghidupkan kembali unsur-unsur dasar perusahaan. Iklim komunikasi yang kuat dan positif seringkali menghasilkan praktik-praktik pengelolaan dan pedoman perusahaan yang lebih mendukung.

Istilah “Iklim” merupakan kiasan (metafora). Kiasan adalah bentuk ucapan yang di dalamnya suatu istilah atau frase yang jelas artinya diterapkan pada situasi yang berbeda dengan tujuan menyatakan suatu kemiripan., Frase “iklim komunikasi organisasi” menggambarkan suatu kiasan bagi iklim fisik. Sama seperti cuaca membentuk iklim fisik untuk suatu kawasan, cara orang bereaksi terhadap aspek organisasi menciptakan suatu iklim komunikasi.

Iklim komunikasi, dipihak lain, merupakan gabungan dari persepsi-persepsi suatu evaluasi makro mengenai peristiwa komunikasi, perilaku manusia, respons pegawai terhadap pegawai lainnya, harapan-harapan, konflik-konflik antar personal, dan kesempatan bagi pertumbuhan dalam organisasi tersebut. Iklim komunikasi berbeda dengan iklim organisasi dalam arti iklim komunikasi meliputi persepsi-persepsi mengenai pesan dan peristiwa yang berhubungan dengan pesan yang terjadi dalam organisasi.

Setiap pola tertentu kondisi cuaca mungkin memberi suatu kesan yang tidak cermat tentang iklim fisik suatu kawasan; dengan cara yang sama, orang dapat memperoleh kesan yang tidak cermat mengenai iklim suatu organisasi berdasarkan kunjungan atau hubungan singkat dalam interaksi antarpersona yang khusus. Sebagaimana persepsi mengenai suatu organisasi pada saat tertentu dapat memberi gambaran jelas mengenai iklim komunikasi organisasi tersebut selama jangka waktu yang lebih panjang.

Blumenstock (1970) dalam Pace dan Faules (2001 : 147), menerangkan bahwa iklim komunikasi sebuah organisasi mempengaruhi cara hidup kita: kepada siapa kita bicara, siapa yang kita sukai, bagaimana perasaan kita, bagaimana kegiatan kerja

kita, bagaimana perkembangan kita, apa yang ingin kita capai, dan bagaimana cara kita menyesuaikan diri dengan organisasi.

Redding (1972) dalam Pace and Faules (2001 : 148), menyatakan bahwa, iklim (komunikasi) organisasi jauh lebih penting daripada keterampilan atau teknik-teknik komunikasi semata-mata dalam menciptakan suatu organisasi yang efektif.

Poole (1985) dalam Pace dan Faules (2001 : 148), *“Iklim komunikasi penting karena mengaitkan konteks organisasi dengan konsep-konsep, perasaan-perasaan dan harapan-harapan anggota organisasi dan membantu menjelaskan perilaku anggota organisasi”*. Dengan mengetahui sesuatu tentang iklim suatu organisasi kita dapat memahami lebih baik apa yang mendorong anggota organisasi untuk bersikap dengan cara-cara tertentu. Iklim memiliki sifat-sifat yang membuatnya tampak tumpangtindih dengan konsep budaya., “ secara keseluruhan “, tampaknya iklim lebih merupakan sifat budaya daripada merupakan suatu pengganti budaya. Sebagai suatu sistem kepercayaan yang digeneralisasikan, iklim berperan dalam keutuhan suatu budaya dan membimbing perkembangan budaya tersebut. Iklim muncul dan didukung oleh praktik-praktik organisasi. Jadi, suatu pemahaman mengenai iklim komunikasi suatu organisasi dapat berbicara banyak kepada kita mengenai budaya organisasi tersebut.

Kopelman, Brief, dan Guzzo (1989) dan Pace and Faules (2001:148), membuat hipotesis dan menyatakan bahwa iklim organisasi, yang meliputi iklim komunikasi, penting karena menjembatani praktik-praktik pengelolaan sumberdaya manusia dengan produktivitas. Mereka menerangkan bahwa “ bila sebuah organisasi melaksanakan suatu rencana insentif keuangan baru atau berperan serta dalam pembuatan keputusan, mungkin muncul suatu perubahan dalam iklim organisasi. Perubahan iklim ini mungkin, pada gilirannya, mempengaruhi kinerja dan produktivitas” pegawai. Iklim secara umum dan iklim komunikasi khususnya, berlaku sebagai faktor-faktor penengah antara unsur-unsur sistem kerja dengan ukuran-

ukuran yang berbeda keefektifan organisasi seperti produktivitas, kualitas, kepuasan, dan vitalitas.

Iklim komunikasi organisasi terdiri dari persepsi atas unsur-unsur organisasi dan pengaruh unsur-unsur tersebut terhadap komunikasi. Pengaruh ini didefinisikan, disepakati, dikembangkan dan dikokohkan secara berkesinambungan melalui interaksi dengan anggota organisasi lainnya. Pengaruh ini menghasilkan pedoman bagi keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan individu, dan mempengaruhi pesan-pesan mengenai organisasi (Pace dan Faules, 2001:149).

Konsep komunikasi yang paling sejalan dengan gagasan motivasi dalam organisasi adalah “iklim”. Tingkat kepercayaan yang tinggi, begitu pula dukungan, keterbukaan, mendengar dengan penuh perhatian, keterlibatan dalam pengambilan keputusan, dan perhatian pada standar yang tinggi menciptakan dasar bagi suatu angkatan kerja yang termotivasi.

Proses pengukuran iklim komunikasi organisasi meliputi penelitian atas persepsi anggota organisasi mengenai pengaruh komunikasi. Sebagai suatu konsep yang berkaitan dengan persepsi, iklim komunikasi organisasi diukur dengan meneliti reaksi-reaksi perseptual anggota organisasi atas sifat-sifat makro organisasi yang relevan dengan komunikasi dan berguna bagi anggota organisasi.

Meskipun satuan-satuan analisis adalah persepsi individu, persepsi keseluruhan memberi suatu deskripsi yang bermanfaat mengenai iklim komunikasi organisasi bila yang diukur adalah sifat-sifat makro organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Pace, Wayne ; Faules, Don F.1998, *Komunikasi Organisasi*, penerjemah Deddy Mulyana, Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- 2001, *Komunikasi Organisasi*, penerjemah Deddy Mulyana, Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Poerwanto. 2008. *Budaya Perusahaan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Tubs, Steward L., dan Mass Sylvia. 1996. *Human Communication (Prinsip -Prinsip Dasar)*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Wibowo. 2010. *Budaya Organisasi. Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat