BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan tentang Ilmu Komunikasi

2.1.1 Tinjauan Definisi Komunikasi

Setiap individu pasti berkomunikasi dengan individu lainnya baik itu mengenai segala hal karena manusia merupakan mahluk sosial yang tidak mungkin hidup sendiri. Menurut Soerjono Soekamto, "manusia adalah mahluk yang telah menjadi untuk hidup dengan manusia lain"(Soekamto, 1982:160). Setiap manusia memiliki karakter berdasarkan komunikasi yang dia jalankan dilingkungannya. Sejak lahir manusia sudah mulai berkomunikasi dengan orang lain sampai dia bertumbuh menjadi dewasa.

Secara etimologis istilah komunikasi yang dalam bahasa Inggris disebut "*COMMUNICATION*" yang bersumber pada istilah Latin "*COMMUNIS*" yang berarti sama makna dalam satu hal. Jadi, terjadinya komunikasi antar manusia harus ada kesamaan atau pengertian tentang sesuatu hal yang dikomunikasikan. Menurut Effendy, "istilah komunikasi berasal dari perkataan Inggris yaitu *Communication*, yang bersumber dari bahasa latin *communicatio*, yang berarti pemberitahuan atau pertukaran pikiran. Makna hakiki dari *communicatio* ini adalah *communis*, yang berarti sama, jelasnya

mempunyai kesamaan arti."(Effendy, 1992:4). Secara sederhana menurut Effendy komunikasi dapat diartikan sebagai berikut:

> "Komunikasi dapat diartikan sebagai upaya seseorang untuk mengubah pikiran atau perasaan dan perilaku orang lain." (Effendy, 1988:55)

Prof. Dr. Phil Astrid S Susanto mendefinisi komunikasi adalah:

> "Komunikasi adalah kegiatan pengoperan lambang yang menggunakan arti atau makna, arti itu perlu dipahami bersama oleh pihak-pihak yang terlibat dalam suatu kegiatan komunikasi." (Susanto, 1977: 33)

Komunikasi sebagai ilmu telah menembus banyak disiplin ilmu. Sebagai gejala perilaku komunikasi dipelajari bermacam-macam disiplin ilmu. Bahkan definisi komunikasi sendiri dapat diambil dari berbagai macam keilmuan. Dance (1970) menghimpun tidak kurang dari 98 definisi komunikasi. Definisi-definisi tersebut dilatarbelakangi berbagai persfektif seperti mekanis, sosiologistis, dan psikologis. Salah satu definisi Dance (1967) dalam mengartikan komunikasi dalam kerangka *psikologis behaviour* adalah sebagai berikut:

> "Komunikasi sebagai usaha menimbulkan respons melalui lambang-lambang verbal" (Rakhmat, 2008:3)

Menurut Barlund mendefinisikan bahwa komunikasi adalah sebagai berikut:

> "Komunikasi timbul didorong oleh kebutuhan-kebutuhan untuk mengurang rasa ketidakpastian, bertindak secara efektif, mempertahankan atau memperkuat ego" (Barlund dalam Sendjaja, 2004: 1.11)

Berikut ini adalah definisi komunikasi menurut Hovland, Janis, dan Kelly yang semuanya adalah seorang psikolog:

> "*The process by which an individual (the communicator) transmits stimuli (usually verbal) to modify the behavior of other individuals (the audience).* Artinya komunikasi adalah suatu proses melalui mana seseoarang (komunikator) menyampaikan stimulus (biasanya dalam bentuk kata-kata) dengan tujuan mengubah atau membentuk perilaku orang lainnya (khalayak)."(Rakhmat, 2008: 3)

Kamus psikologi, "*Dictiory of Behavioral Science*" yang dikutip Jalaludin Rakhmat menyebutkan enam pengertian komunikasi sebagai berikut:

> *"(Communication 1) the transmission of energy change from one place to another as in the nervous system or transmission of sound waves. 2) The transmission or reception of signals or messages by organisms. 3) the transmitted message. 4) (Communication theory). The process whereby system influences another through regulation of the transmited signals. 5) (K. Lewin) the influence of one personal region on another whereby a change in one results in a corresponding change in the other region. 6) the message of a patient to his therapist in psychotherapy*. Yang terjemahannya, (komunikasi 1). Penyampaian perubahan energy dari satu tempat ke tempat yang lain seperti dalam system saraf atau penyampaian gelombangh-

gelombang suara. 2) penyampaian atau penerimaan signal atau pesan oleh organism. 3) pesan yang disampaikan 4) (Teori Komunikasi). Proses yang dilakukan satu system untuk mempengaruhi system yang lain melalui pengaturan signal-signal yang disampaikan. 5) (K. Lewin). Pengaruh satu wilayah persona pada wilayah persona yang lain sehingga perubahan dalam satu wilayah menimbulkan perubahan yang berkaitan pada wilayah lain. 6) pesan pasien kepada pemberi terapi dalam psikoterapi."(Wolman dalan Rakhmat, 2008:3)

Berikut ini adalah definisi-definisi komunikasi para ahli yang dikutip oleh Dani vardiansyah dalam bukunya "Filsafat Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar":

1. Komunikasi adalah suatu proses penyampaian infornasi, gagasan, emosi, keahlian dan lain-lain. Melalui penggunaan symbol-simbol seperti kata-kata, gambar-gambar, angka-angka, dan lain-lain - Benerson dan Steiner, 1964.
2. Komunikasi adalah suatu proses yang membuat sesuatu dari semula yang dimiliki oleh seseorang (monopoli seseorang) menjadi dimiliki dua orang atau lebih - Gode, 1959.
3. Komunikasi adalah suatu proses yang menghubungkan satu bagian dengan bagian lainnya dalam kehidupan - Reusch, 1957
4. Komunikasi adalah seluruh prosedur melalui mana pikiran seseorang dapat mempengaruhi pikiran orang lainnya - Weaver, 1949 (Vardiansyah, 2008: 25)

2.1.2 Komponen Komunikasi

Komunikasi tidak terjadi begitu saja. Seseorang dapat melakukan komunikasi apabila sudah memenuhi komponen yang ada. Menurut Wilbur Schram dalam bukunya "*How Communication Work*", mengemukakan komponen komunikasi adalah sebagai berikut:

1. Sumber (*source*)
   Yaitu orang yang mempunyai suatu kebutuhan untuk berkomunikasi. Kebutuhan ini mungkinh berkisar kebutuhan

social untuk diakui sebagai informasi dengan orang lain untuk mempengaruhi sikap atau perilaku seseorang. Ini berarti ia memformulasikan pikiran dan atau perasaannya kedalam lambang (bahasa) yang diperkirakan akan mengerti oleh sasarannya.

2. Pesan (*message*)
   Yaitu seperangkat lambing yang bermakna yang disampaikan oleh sumber.
3. Sasaran (*Destination*)
   Yaitu orang yang menerima pesan dari sumber. Disini sasaran menafsirkan lambang yang mengandung pikiran atau perasaan sumber tadi dalam konteks pengertiannya. (Devito dalam Mulyana, 2000:140)

Sedangkan menurut Onong Effendy dalam bukunya "Dinamika Komunikasi" dalam bahasa komunikasi komponen-komponen tersebut adalah sebagai berikut:

1. Komunikator, yaitu orang yang menyampaikan pesan.
2. Pesan, pernyataaan yang didukung oleh lambing
3. Komunikan, orang yang menerima pesan
4. Media, sarana atau saluran yang mendukung pesan bila komunikan jauh tempatnya atau banyak jumlanya
5. Efek, dampak sebagai pengaruh dari pesan.(Effendy, 2002:6)

2.1.3 Proses Komunikasi

Dalam berkomunikasi antara komunikator maupun komunikan ada proses yang dilalui. Menurut Sendjaja dalam bukunya Pengantar Ilmu Komunikasi, menjelaskan bahwa proses komunikasi terdiri atas dua cara yaitu:

1. Proses cara primer, adalah proses penyampaian pikiran dan atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan symbol sebagai media. Lambang media primer adalah bahasa, isyarat, gambar, warna, dan lain sebagainya yang secara langsung mampu menerjemahkan pikiran adan atau perasaan komunikator kepada komunikan.

2. Proses cara sekunder, adalah proses penyampaian pesan oleh seseorang kepada orang lain dengan menggunakan alat atau sarana media kedua setelah memakai lambang sebagai media pertama. (Sendjaja, 2004: 1.13)

2.1.4 Tujuan Komunikasi

Seseorang melakukan suatu komunikasi dengan orang lain tentu saja bukan tanpa tujuan. Dalam sekali berkomunikasi seseorang dapat mencapai beberapa tujuan sekaligus. Menurut De Vito dalam bukunya "Komunikasi Antar Manusia" ada empat tujuan atau motif dalam berkomunikasi sebagai berikut:

1. Untuk menemukan
   Salah satu tujuan utama berkomunikasi adalah penemuan diri (*Personal Discovery*). Bila dia berkomunikasi dengan orang lain dia akan belajar mengenai diri sendiri selain juga tentang orang lain. Kenyataannya, persepsi diri sebagian besar dihasilkan dari apa yang telah dipelajari tentang diri sendiri dari orang lain selama berkomunikasi, khususnya perjumpaan-perjumpaan antra pribadi.
2. Untuk berhubungan
   Salah satu motivasi yang paling kuat adlah berhubungan dengan orang lain, membina dan memelihara hubungan dengan orang lain. Kita ingin merasa dicintai dan disukai, dan kemudian kita juga ingin mencintai dan menyukai orang lain. Kita menghabiskan banyak waktu dan energy komunikasi kita untuk membeina dan memelihara hubungan social.
3. Untuk meyakinkan
   Media massa ada sebagian besar untuk merubah perilaku dan meyakinkan orang akan sesuatu, tetapi kita juga menghabiskan banyak waktu untuk melakukan persuasi antar pribadi, baik sebagi sumber maupun sebagai penerima. Dalam perjumpaan sehari-hari seseorang akan berusaha untuk merubah perilaku orang lain, mencoba untuk mengajak orang lain melakukan sesuatu, memahami sesuatu dan meyakini sesuatu.
4. Untuk bermain
   Banyak perilaku komunikasi dilakukan untuk bermain dan menghibur diri. Kita mendengar pelawak, pembicaraan, musik

> dan film sebagian besar untuk hiburan. Demikian juga banyak perilaku komunikasi dirancang untuk menghibur orang lain, misalnya menceritakan lelucon atau cerita-cerita menarik. Adakalanya hiburan ini merupakan tujuan akhir, tetapi adkalanya ini merupakan cara untuk mengikat perhatian orang lain sehingga kita dapat mencapai tujuan-tujuan kita. (De Vito, 1997:30)

2.1.5 Dampak Komunikasi

Dalam komunikasi yang terpenting adalah bagaimana caranya agar suatu pesan yang disampaikan komunikator itu menimbulkan dampak atau efek tertentu pada komunikan. Dampak yang ditimbulkan adalah sebagai berikut:

1. Dampak kognitif adalah yang timbul pada komunikan yang menyebabkan dia menjadi tahu atau meningkat intelektualnya. Disini pesan yang disampaikan komunikator ditujukan kepada pikian si komunikan. Dengan lain perkataan, tujuan komunikator hanyalah berkisar pada upaya mengubah pikiran diri komunikan.
2. Dampak afektif lebih tinggi kadarnya dari pada dampak kognitif. Disini tujuan komunikator bukan hanya sekedar supaya komunikan tahu, tetapi tergerak hatinya; menimbulkan perasaan tertentu, misalnya perasaan iba, terharu, sedih, gembira, marah, dan sebagainya
3. Yang paling tinggi kadarnya adalah dampak behavioral, yakni dampak yang timbul pada komunikan dalam bentuk perilaku, tindakan atau kegiatan. (Effendy, 2002:7)

2.2 Tinjauan Komunikasi Organisasi

Secara harfiah organisasi berarti paduan dari bagian-bagian yang satu sama lainnya saling bergantung. Menurut Evert M. Rogers dan Rekha Agarwala Roges secara lengkap organisasi didefinisikan sebagai berikut:

> "*a stable system of individuals who work together to achieve, through a hierarchy of ranks and division of labour, common goals*." Organisasi merupakan suatu system yang mapan dari mereka yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Melalui suatu jenjang kesepakatan dan pembagian tugas. (Effendi, 1984: 114)

Charles E. Redfield dalam bukunya yang berjudul "*Communication In Management*" yang dikutip Wursanto dalam bukunya yang berjudul "Dasar-dasar Ilmu Organisasi" mengatakan sebagai berikut:

> "*Administrative communication can best regarded as a form of social or human communication in which there are these five elements: a communicator (a speaker, sender, issuer), who transmits (says, sends, issues), message (order, respons, suggestions), to a communicate (addresser, respond, audience), to influence the behavior of the communicate as seen in his response (replay, reaction)*"
> 1. Komunikator, yaitu member berita yang dalam hal ini adalah orang yang berbicara, pengirim berita atau yang memberikan.
> 2. Menyampaikan berita, dalam hal ini dapat dilakukan dengan cara mengatakan, mengirim, atau menyiarkan,
> 3. Berita-berita yang disampaikan (*message*), dapat dalam bentuk perintah, laporan, saran.
> 4. Komunikan (*communicate*), orang yang dituju, pihak penjawab atau para pengunjung. Dengan kata lain orang yangh menerima berita.
> 5. Tanggapan atau reaksi (*response*), dalam bentuk jawaban atau reaksi." (Wursanto, 2007: 157)

Conrad (1985) mengidentifikasikan tiga fungsi komunikasi dalam organisasi. Fungsi-fungsi tersebut adalah:

1. Fungsi perintah. Komunikasi memperbolehkan anggota organisasi "membicarakan, menerima, menafsirkan dan bertindak

atas suatu perintah" (hal 7). Dua jenis komunikasi yang mendukung pelaksanaan fungsi ini adalah pengarahan dan umpan balik, dan tujuannya adalah berhasil mempengaruhi anggota lain dalam organisasi. Hasil fungsi perintah adalah koordinasi diantara sejumlah anggota yang salaing bergantung dalam organisasi tersebut.

2. Fungsi relational. Komunikasi memperbolehkan anggota organisasi "menciptakan dan mempertahankan bisnis produktif dan hubunganh personal dengan anggota organisasi lain" (hal 7-8). Hubungan dalam pekerjaan mempengaruhi kinerja pekerjaaan (*job performance*) dalam berbagai cara, misalnya, kepuasan kerja, aliran komunikasi ke bawah maupun ke atas dalam hirarki organisasional, dan tingkat pelaksanaan perintah. Pentingnya keterampilan dalam hubungan antarpersona yang baik lebih terasa dalam pekerjaan ketika anda merasa bahwa banyak hubungan yang perlu dilakukan tidak anda pilih, tetapi diharuskan oleh lingkungan organisasi, sehingga hubungan menjadi kurang stabil, lebih memacu konflik, kurang ditaati dan lain sebagainya.
3. Fungsi managemen ambigu. Pilihan dalam situasi organisasi sering dibuat dalam keadaan yang sangat ambigu. Misalnya, motivasi berganda muncul karena pilihan yang diambil akan mempengaruhi rekan kerja dan organisasi, demikian juga diri sendiri; tujuan organisasi tidak jelas, dan konteks yang mengharuskan adanya pilihan tersebut mungkin tidak jelas. Komunikasi adalah alat untuk mengatasi dan mengurangi ketidakjelasan (ambiguity) yang melekat dalam organissi: Anggota berbicara satu dengan lainnya untuk membangun lingkungan dan memahami situasi baru, yang membutuhkan perolehan informasi bersama. (Conrad dalam Mulyana, 2001: 170)

Komunikasi dalam organisasi menggunakan dua saluran dasar yaitu saluran formal dan informal. Saluran formal adalah saluran yang telah ditetapkan oleh orghanisasi atau instansi. Pesan-pesan mengalir ke dalam tiga arah : kebawah, ke atas dank e samping. Pesan-pesan ke bawah terutama berisi informasi yang perlu bagi staf manapun untuk melaksanakan tugasnya, seperti kebijakan-kebijakan dan prosedur, perintah dan permintaan yang diturunkan ke tingkat yang tepat dalam jenjang hirarki. Pesan-pesan

keatas berbntuk laporan, permintaan, opini dan keluhan. Pesan-pesan kesamping berlangsung antar departemen, gugusan fungsi atau antar orang-orang pada tingkat yang sama dalam organisasi. Komunikasi formal terjadi dalam struktur organisasi formal dan berwujud pola-pola hubungan yang relative stabil dan berubah sangat lamban.

Sedangkan saluran informal terbentuk dari kesamaan kepentingan diantara orang-orang dalam organisasi. Selentingan merupakan saluran yang ampuh. Selentingan tersebut mungkin menyimpang, namun seringh kali lebih dipercaya dari pada pesan yang disampaikan melalui saluran formal. Saluran informal sering kali menjadi satu-satunya sarana informasi ketika saluran formal mengalami kemacetan atau gangguan.

2.3 Tinjauan Budaya Perusahaan

2.3.1 Tinjauan Definisi Budaya Perusahaan

Menurut Itpin dalam artikelnya yang berjudul "Budaya Perusahaan dan Perubahan" mendefinisikan bahwa budaya perusahaan adalah:

> "Asumsi-asumsi yang disepakati bersama oleh orang-orang di dalam perusahaan dan merupakan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku orang-orang yang ada diperusahaan tersebut. Asumsi-asumsi tersebut tercermin dalam cerita-cerita, norma-norma, upacara-upacara seremonial, symbol-simbol, artefak-artefak."(Itfin, 2007)

Menurut Martin definisi budaya perusahaan adalah:

"serangkaian sikap, nilai, keyakinan yang umumnya diciptakan untuk mengarahkan perilaku organisasi." (Poerwanto, 2008: 15)

Menurut Schein definisi budaya organisasi adalah:

> "seperangkat asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan dan dianut bersama ebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah-masalah adaptasi dengan lingkunganh eksternal dan itegrasi internal. (Poerwanto, 2008:15)

Menurut Killmann definisi budaya organisasi adalah

> "filosofi, nilai-nilai, keyakinan, asumsi-asumsi dan norma-norma yang dianut bersama. Budaya adalah kekuatan yang tidak tampak dibalik sesuatu yang nyata dan dapat diamati diberbagai organisasi, sebagai enerhggi social yang mengarahkan manusia dalam bertindak. (Poerwanto, 2008:15)

Menurut Robbins, budaya organisasi adalah "suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu; suatu system dari makna bersama". (Poerwanto,2008,16)

Berikut ini adalah beberapa definisi budaya organisasi yang dikutip oleh Wirawan dalam bukunya Budaya dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian, diantaranya:

1. Schawartz dan David, "… *a pattern of beliefs and expectation shared by the organization's members. These beliefs and expectations produce norms that powerfully shape the behavior of individuals and groups in the organization*." Menurut kedua pengarang ini, budaya organisasi merupakan pola kepercayaan dan harapan yang dianut oleh anggota organisasi. Kepercayaan dan harapan tersebut menghasilkan nilai-nilai yang dengan kuat membentuk perilaku para individu dan kelompok-kelompok anggota organisasi.(Wirawan, 2007:9)

2. Tunstall, *"...general constilation of beliefs, mores, costums, value systems, behavioral norms, and ways of doing business that are unique to each corporation, that set a pattern for corporate activity and actions, and that describe the implicit and emergent pattern of behavior and emotions characterizing life in the organization*." Budaya organisasi adalah suatu konstelasi umum mngenai kepercayaan, kebiasaan, nilai, norma perilaku, dan cara melakukan bisnis yang unik bagi setiap organisasi yang mengatur pola aktivitas dan tindakan organisasi, serta melukiskan pola implicit, perilaku, dan emosi yang muncul menjadi karakteristik dalam organisasi. (Wirawan, 2007:9)
3. Gareth R. Jones (1995), *"...the norm that inform people what is acceptable and what is not, the dominant values that the organization herishes above athers, the basic assumption and beliefs that are share by members of the organitation, the 'rules' of the game that must be observed if one is to get along and be accepted as a member, the philoshophy that guide the organization in the dealing with its employees and its clients."* Budaya organisasi adalah norma yang menghinformasikan anggota organisasi mengenai apa yang dapat diterima dan apa yang tidak dapat diterima, nilai-nilai dominan yang dihargai organisasi diatas lainya, asumsi dasar dan kepercayaan yang dianut bersama oleh anggota organisasi, peraturan main yang harus dipelajari jika orang ingin dapat sejalan dan diterima sebagai anggota organisasi, dan filsafat yang mengarahkan organisasi dalam berhubungan dengan karyawan an kliennya. (Wirawan, 2007:10)

Menurut Wirawan dalam bukunya Budaya dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian, mendefinisikan budaya perusahaan sebagai:

> "norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi dan sebgainya(isi budaya organisasi) yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap, dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani ara konsumen, dan mencapai tujuan". (Wirawan, 2007:10)

Jadi pada dasrnya budara organisasi mempunyai pengertianh sebagai “aturan main yang ada di dalam perusahaan yang akan menjadi pegangan dari sumber daya manusianya dalam menjalankan kewajibannya dan nilai-nilai untuk berperilaku di dalam organisasi tersebut. (Abdullah, 2007)

2.3.2 Terbentuknya Budaya Perusahaan

Suatu budaya perusahaan yang ada pada suatu perusahaan dibentuk dengan berbagai pertimbangan yang ada sesuai dengan kondisi yang terjadi di lingkungan perusahaan yang bersangkutan. Menurut Schein dalam Poerwanto dalam bukunya Budaya Perusahaan pada dasarnya budaya muncul dari tiga sumber yaitu:

1. Keyakinan-keyakinan, nilai-nilai, asumsi dari para pendiri organisasi
2. Belajar dari pengalaman yang dilakukan oleh para anggota kelompok sebagaimana perkembangan organisasi
3. Keyakinan-keyakinan, nilai-nilai, asumsi-asumsi baru yang dibawa masuk oleh pimpinan dan anggota baru. (Schein dalm Poerwanto, 2008: 24)

Sedangkan menurut Hasim A. Abdullah dalam artikelnya “Kajian Terhadap Konsep Budaya Organisasi’ budaya perusahaan yang terbentuk banyak ditentukan oleh beberapa unsur, yaitu:

1. Lingkungan usaha. Lingkungan dimana perusahaan itu beroperasi akan menentukan apa yang harus dikerjakan oleh perusahaan tersebut untuk mencapai keberhasilan
2. Nilai-nilai (*values*). Merupakan konsep dasar dan keyakinan dari suatu organisasi.
3. Panutan atau teladan. Orang yang menjadi panutan atau teladan karyawan lainnya karena keberhasilannya.

4. Upacara-upacara (rites dan ritual). Acara-acara yang rutin diselenggarakan oleh perusahaan dalam rangka memberikan penghargaan pada karyawannya.
5. *Network*. Jaringan komunikasi informal di dalam perusahaan yang dapat menjadi sarana penyebaran nilai-nilai dari budaya perusahaan. (Abdullah, 2008)

2.3.3 Peran Budaya Perusahaan

Peran budaya organisasi terhadap organisasi, anggota organisasi, dan mereka yang berhubungan dengan organisasi yang dijelaskan oleh Wirawan dalam bukunya Budaya dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian, peran budaya organisasi tersebut diantaranya:

1. Identitas organisasi. Budaya organisasi berisi satu set karakteristik yang melukiskan organisasi dan membedakannya dengan organisasi lain. Budaya organisasi menunjukan identitas kepada orang diluar organisasi.
2. Menyatukan organisasi. Budaya organsasi merupakan lem normatif yang merekatkan unsur-unsur organisasi menjadi satu. Norma, nilai-nilai, dan kode etik budaya organisasi menyatukan dan mengkoordinasi anggota organisasi. Budaya organisasi menyediakan alat control bagi aktivitas organisasi dan perilaku anggota organisasi. Norma, nilai-nilai, dan kode etik budaya organisasi menyatukan pola pikir dan perilaku anggota organisasi. Isi budaya organisasi mengontrol apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan oleh anggota organisasi.
3. Reduksi konflik. Budaya organisasi sering dilukiskan sebagai semen atau lem yang menyatukan organisasi. Isi budaya mengembangkan kohesi social anggota organisasi yang mempunyai latar belakang berbeda. Pola pikir, asumsi, dan filsafat organisasi yang sama memperkecil perbedaan dan terjadinya konflik diantara anggota organisasi. Jika terjadi perbedaan atau konflik, budaya organisasi mempunyai cara menyelesaikannya.
4. Komitmen kepada organisasi dan kelompok. Budaya organisasi bukan saja menyatukan, tetapi juga memfasilitasi komitmen anggota organisasi kepada

organisasi dan kelompok kerjanya. Budaya organisasi yang kondusif mengembangkan rasa memiliki dan komitmen tinggi terhadap organisasi dan kelompok kerjanya.

5. Reduksi ketidakpastian. Budaya organisasi mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan kepastian. Dalam mencapai tujuannya, organisasi menghadapai dan kompleksitas lingkungan, demikian juga aktifitas anggota organisasi dalam mencapai tujuan tersebut. budaya organisasi menentukan kemana arah, apa yang akan dicapai, dan bagaimana mencapainya. Budaya organisasi juga mengembangkan pembelajaran bagi anggota baru. Mereka mempelajari apa yang penting dan tidak penting, apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan. Mereka mempunyai pedoman yang memberikan kepastian dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.
6. Menciptakan konsistensi. Budaya oragnisasi menciptakan konsistensi berpikir, berperilaku, dan merespon lingkungan organisasi. Budaya organisasi memberikan peraturan, panduan, prosedur serta pola memproduksi dan melayani konsumen, pelanggan, nasabah, atau klien organisasi. Semua hal tersebut menimbulkan konsistensi pola pikir, cara bertindak dan berperilaku anggota organisasi dalam melaksanakan tugas dan perannya. Denghan kata lain, anggota organisasi melaksanakan tugasnya *by book*, tidak menyimpang dari panduan yang ada dibuku budaya organisasi.
7. Motivasi. Budaya organisasi merupakan kekuatan yang tidak terlihat atau *inficible force* dibelakang faktor-faktor organisasi yang kelihatan dan dapat diobservasi. Budaya merupakan energi social yang membuat anggota oragnisasi untuk bertindak. Budaya organisasi memotivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Mereka merasa berkewajiban dan bertanggung jawab untuk merealisasikan organisasi.
8. Kinerja organisasi. Budaya organisasi yang kondusif menciptakan, meningkatkan dan mempertahankan kinerja tinggi. Budaya organisasi yang kondusif menciptakan kepuasan kerja, etos kerja dan motivasi kerja karyawan. Semua factor tersebut merupakan indicator terciptanya kinerja tinggi dari karyawan yang akan menghasilkan kinerja organisasi yang juga tinggi.
9. Keselamatan kerja. Budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap keselamatan kerja. Richard L. Gardner (1999) dalam penelitiannya menunjukan bahwa faktor-faktor penyebab kecelakaan industry adalah budaya

organisasi perusahaan. Ada hubungan kausal positif antara budaya organisasi dan kecelakaan industry. Untuk meningkatkan kinerja keselamatan dan kesehatan kerja, perlu dikembangkan budaya keselamatan dan kesehatan kerja.

10. Sumber keunggulan kompetitif. Budaya organisasi yang kuat mendorong motivasi kerja, konsistensi, efektifitas dan konsiensi serta menurunkan ketidakpastian yang memungkinkan kesuksesan organisasi dalam pasar dan persaingan. (Wirawan, 2007:37)

Dalam bukunya Budaya Perusahaan, Poerwanto menyebutkan budaya perusahaan memiliki lima peran yaitu:

1. Budaya memberikan rasa memiliki identitas dan kebanggaan bagi karyawan, yaitu menciptakan perbedaan yang jelas antara organisasinya dengan yang lain.
2. Budaya mempermudah terbentuknya komitmen dan pemikiran yang lebih luas daripada kepentingan seseorang
3. Memperkuat standar perilaku organisasi dalam membangun pelayanan superior pada pelanggan
4. Budaya menciptakan pola adaptasi
5. Membangun system control organisasi secara menyeluruh. (Poerwanto, 2008:26)

Sedangkan menurut Deal dan Kennedy yang dikutip Poerwanto mengatakan bahwa, “Pada perusahaan yang dikelola dengan baik, setiap orang dalam organisasi menganut budaya mereka”. Budaya yang kuat berperan dalam dua hal sebagai berikut:

1. Mengarah perilaku. Karyawan mengerti bagaimana harus bertindak dan apa yang diharapkan dari mereka.
2. Budaya yang kuat member karyawan pengertian akan tujuan, dan membuat mereka berpikir positif terhadap perusahaan. Mereka mengerti apa yang ingin dicapai perusahaan mencapai sasaran tersebut. Budaya berfungsi sebagai perekat yang menyatukan organisasi. Jika organisasi memiliki budaya yang kuat, organisasi dan karyawannya akan memiliki perilaku yang seiring dan sejalan. Poerwanto, 2008: 26)

2.3.4 Isi Budaya Perusahaan

Isi budaya organisasi merupakan cirri-ciri atau khas bagi suatu organisasi. Kekhasan tersebut menurut Deal dan Kennedy tergantung beberapa dimensi budaya yaitu:

1. *Business Environment*, adalah lingungan organisasi baik internal maupun eksternal sperti produk, sumber-sumber internal organisasi, pesaing, teknologi, perilaku pelanggan, dan kebijakan pemerintah. Lingkungan bisnis mempunyai pengaruh yang besar terhadap pembentukan budaa perusahaan.
2. *Values*. Merupakan konsep dasar dari keyakinan organisasi yang dapat diartikan sebagai jantung dalam budaya organisasi, yang secara nyata akan mengarahkan perilaku karyawan, membangun standar-standar prestasi bagi perusahaan.

3. *Heroes*, adalah keteladanan dari para pendiri atau pemilik maupun staf pemimpin puncak organisasi yang menciptakan filosofi, nilai-nilai yang dapat membentuk model-model peran nyata bagi karyawan untuk diikuti. Heroes diartikan sebagai keteladanan dalam mewujudkan filosofi dan nilai-nilai kedalam perilaku organisasi.
4. *The rites and ritual*, rutinitas yang sistematik dan terprogram dalam kehidupan sebuah organisasi. Rutinitas dibangun dari sikap, keyakinan dan tindakan yang diarahkan pada terwujudnya apa yang diharapkan oleh oragnisasi secara keseluruhan.
5. *The cultural network*, jaringan komunikasi informal. Jaringan budaya ini menjadi penyebar dari nilai-nilai perusahaan yang bersifat metologi heroic. (Poerwanto,2008:21)

Inti suatu budaya organisasi yang menmbedakannya dengan budaya organisasi lainnya adalah isinya. Schein (1997) mendeskripsikan tentng isi budaya. Menurutnya terdapat tiga tingkatan budaya organisasi yang berinteraksi dalam proses keorganisasian, yaitu:

1. Artifak adalah produk-produk nyata dari kelompok seperti arsitektur lingkungan fisik, bahasa, teknologi, kerasi artistic, tata ruang, cara berpakaian, cara mengungkapkan perasaan, cerita tentang mitos dan sejarah organisasi, daftar nilai-nilai

yang dipublikasikan, kegiatan ritual dan serimonial, serta perilaku. Untuk tujuan analisis tingkatan tersebut termasuk perilaku yang tampak dari kelompok dan proses keorganisasian yang dilakukan secara rutin.

2. *Values*. Adalah apa yang secara ideal menjadi alasan untuk berperilaku. Nilai-nilai merupakan sesuatu yang berharga untuk dipahami dan dikerjakan sebagai landasan komitmen organisasi. Niali-nilai biasanhya ditemukan oleh para pendiri organisasi seperti strategi-strategi, tujuan-tujuan, filosofi serta cara pencapaian tujuan. Bentuk nyata dari nilai-nilai dapat berupa filosofi, visi, disiplin kerja, system balas jasa dan cara interaksi.
3. *Basic underlying assumption*, adalah apa yang tidak disadari tetapi secara actual menentukan bagaimana anggota organisasi mengamati, berpikir, merasakan dan bertindak. Bdaya menetapkan cara yang tepat bagi organisasi untuk melakukan sesuatu sesuai dengan visi, misi, tujuan yang telah ditetapkan. Keteladanan, cara atau pola komunikasi organisasi baik internal maupun dengan lingkungan ekternal merupakan bagian dari tindakan nyata asumsi dasar. (Poerwanto, 2008:16)

2.4 Tinjauan tentang Makna

Dalam memaknai sesuatu hal seseorang tidak serta merta begitu saja hanya dengan melihat. Tetapi seseorang akan mendalami terlebih dahulu hal tersebut dan kemudian mempersepsikan hal tersebut menjadi sebuah makna. Jalaludin Rahmat (2000: 277) mengingatkan bahwa kata-kata tidak bermakna, oranglah yang member makna. Menurut Brown definisi makna adalah sebagai berikut:

> "Makna merupakan kecenderungan total untuk menggunakan atau bereaksi terhadap suatu bahasa, dimana makna memiliki banyak komponen yang dapat membangkitkan suatu kata atau kalimat". (Mulyana, 2000:256)

Brodbeck membagi makna pada tiga corak yaitu:

1. Makna yang pertama, Inferensial, makna satu kata (lambang) adalah objek, pikiran, gagasan, konsep yang dirujuk oleh kata tersebut. dalam uraian Ogedeen dan Richard (1946), proses pemberian makna terjadi ketika kita menghubungkan lambing dengan yangh ditunjukan lambang. Contohnya: kain yang menutup tubuh kita disebut baju, busana, pakaian, atau sandang.
2. Makna yang kedua menunjukan arti suatu istilah sejauh dihubungan dengan konsep-konsep yang lain. Contohnya: kata itu menjadi tidak berarti, karena penemuan-penemuan baru yang menunjukan kesalahan konsep yang lama.
3. Makna yang ketiga adalah makna intensional, yakni makna yang dimaksud oleh seseorang pemakai lambang. Makna ini tidak dapat dicarikan rujukannya. Makna ini terdapat pada pikiran orang, hanya dimiliki dirinya saja. Kita dapat menyebutnya sebagai makna konotatif. Perorangan. (Brodbeck dalam Rakhmat, 2000:278)

Seseorang memaknai sesuatu tidak sama dengan orang lain dalam memaknai hal yang sama. Hal tersebut bisa terjadi karena perbedaan

pengalaman yang mereka lalui masing-masing. Namun kesamaan makna seseorang dengan orang lain pun dapat terjadi. Kesamaan makna terjadi karena kesamaan masa lalu atau struktur kognitif (*isomorfisme*). *Isomorfisme* terjadi karena kesamaan budaya, status sosial, pendidikan, ideologi. Pada kenyataannya tidak ada isomorfisme, selalu tersisa ada makna perorangan. Roland Barthes membuat sebuah model sistematis dalam menganalisis makna dari tanda-tanda, menurutnya makna tanda dapat dibagi tiga yaitu sebagai berikut:

1. Makna denotasi yang merupakan makna yang tercipta dari hubungan tanda dan realitas eksternal atau sebagai arti tertulis dari sebuah tanda. Bisa juga dikatakan bahwa makna denotasi merupakan makna yang paling nyata dari sebuah tanda.
2. Makna konotasi merupakan proses pemaknaan dari signifikasi tahap kedua dimana proses ini terjadi ketika tanda bertemu dengan perasaan atau emosi pembaca beserta nilai-nilai kebudayaannya, lebih lanjut makna konotasi bersifat sangat subjektif atau paling tidak intersubjektif dimana perasaan dan emosi sangat mempengaruhi penafsiran pembaca terhadap tanda-tanda yang dilihat.
3. Mitos terjadi pada signifikasi tahap kedua yang berhubungan dengan isi, mitos bagaimana kebudayaan menjelaskanatau memahami beberapa aspek tentang realitas atau gejala alam. Selain itu juga mitos merupakan produk dari kelas social yang memiliki suatu dominasi dimasyarakat. (Sobur, 2001:128)

2.5 Tinjauan tentang Karyawan

Dalam suatu organisasi karyawan biasa disebut juga sebagai sumber daya manusia. Sumber daya manusia adalah individu-individu dalam organisasi yang memberikan sumbangan berharga pada pencapaian tujuan organisasi. Individu-individu ini ini akan menentukan proses tumbuh danh

berkembangnya suatu bisnis bahkan dapat juga menjadi penyebab bangkrutnya suatu perusahaan. (Eddy, 2009:216)

Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, system, proses, tujuan yang ingin dicapai. Karyawan adalah penjual (pikiran dan tenaganya) dan mendapatkan kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu. Posisi karyawan dalam suatu perusahaan dibedakan atas karyawan bagian operasional dan karyawan bagian operasional. Karyawan operasional adalah setiap orang yang secara langsung harus mengerjakan pekerjaan sesuai dengan perintah atasan. Karyawan manajerial adalah orang yang berhak memerintah bawahannya untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dan dikerjakan sesuai dengan perintah. (Hasibuan, 2003:12-13)

Berdasarkan Pasal 1 Undang-undang No. 14 tahun 1969, tenaga kerja adalah tiap orang yang mampu melakukan pekerjaan di dalam maupun diluar hubungan kerja, guna menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. (Hasibuan, 2003:41)