BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Tinjauan Pustaka

Tinjauan Pustaka Adalah proses umum yang kita lalui untuk mendapatkan teori lebih dahulu. Mencari kepustakaan yang terkait dengan tugas, lalu menyusunya. Kajian pustaka meliputi pengindentifikasian secar sistematis, penemuan dan analisis dokumentasi yang memuat yang berkaitan dengan masalah peneliti. (Ardianto 2010 :37)

2.1.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Dalam tinjauan pustaka, peneliti mengawali dengan menelaah penelitian terdahulu yang berkaitan dan relevan dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti. Dengan demikian, peneliti mendapatkan rujukan pendukung, pelengkap, pembanding dan memberi gambaran awal mengenai kajian terkait perrmasalahan dalam penelitian ini. Berikut ini peneliti menemukan beberapa penelitian mengenai tentang skripsi metode pendekatan kuantitatif.

Tabel 2.1
Tinjauan Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Nama Peneliti	Metode Yang di gunakan	Hasil Penelitian	Perbedaan
1	PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, PENGEMBANGAN KARIR, DAN SELF-EFFICACY TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. PLN (PERSERO) APJ PURWOKERTO	**VERLITA YOLANDARI** 2011(Skripsi) Program Studi Ilmu Komunikasi Universitas Jendral Soedirman	Kuantitatif jenis Penelitian Survei dengan teknik analisis deskriptif	Berdasarkan hasil penelitian dan analisis jalur menggunakan SPSS Statistica 16.0 pengembangan karir, dan self-efficacy mempunyai pengaruh siginifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) APJ Purwokerto.	Penelitian VerlitaUntuk mengambarkan Dan Menjawab masalah diatas penelitian menganalisa tingkat seberapa jauh pengaruh dari budaya organisasi pengembangan karir, dan Self-efficacy PT PLN terhadap kinerja karyawannya. Sedangkan penelitian ini hanya mengukur budaya organisasinya saja.
2	PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PT. COCA COLA BOTTLING INDONESIA (SURABAYA BRANCH)	**BELA WIDYA NUGRAHA** 2012 (SKRIPSI) Ilmu Komunikasi Fakultas SOSPOL Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa. Timur	Kuantitatif jenis Penelitian Survei dengan teknik Analisis Deskriptif	Hasil pengujian memperlihatkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan, Kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif	Penelitian ini mencari ada atau tidaknya pengaruh budaya organisasi serta kepuasan kerja. Sedangkan penelitian ini hanya mengukur budaya organisasinya saja.

				terhadap Kinerja Karyawan.	
3	PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KETERIKATAN KARYAWAN DI PT. SUCOFINDO BANDUNG	**NISA WIDYA PANGESTU** 2014 (SKRIPSI) Program Studi Manajemen Ekonomi (UNIKOM)	Kuantitatif jenis Penelitian Sensus dengan path analisis	Hasil uji hipotesis menunjukan terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dan keterikatan karyawan, kepuasan kerja terhadap keterikatan karyawan dan budayaorganisasi terhadap kepuasan kerja. artinya semakin baik budaya organisasi dan kepuasan kerja maka semakin tinggi keterikatan karyawan, sebaliknya semakin burukbudaya organisasi dan kepuasan kerja maka semakin rendah pula keterikatan karyawan.	Penelitian Nisa mengambil masalah mengenai pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap ketertarikan karyawan. Sedangkan penelitian ini mengukur pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Sumber: Arsip Peneliti, 2015

2.1.2 Tinjauan Tentang Komunikasi Organisasi

2.1.2.1 Definisi Komunikasi Organisasi

Menurut Redding dan Sanborn mengatakan bahwa,

> "Komunikasi Organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks. Yang termasuk dalam bidang ini adalah komunikasi internal, hubungan manusia, hubungan persatuan pengelola, komunikasi *Downward* atau komunikasi dari atasan kepada bawahan, komunikasi *Upward* atau komunikasi dari bawahan kepada atasan, komunikasi horizontal atau komunikasi dari orang-orang yang sama level/tingkatnya dalam organisasi, keterampilan berkomunikasi dan berbicara, mendengarkan, menulis dan komunikasi evaluasi program" (Masmuh, 2010 :5)

Berbeda dengan R. Wayne Pace dan Don F. Faules (1998) mengklasifikasikan definisi komunikasi organisasi menjadi dua, yakni definisi fungsional dan definisi interpretatif. Definisi fungsional komunikasi organisasi adalah sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu.

Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hierarkis antara yang satu dengan yang lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan. Sedangkan definisi interpretatif komunikasi organisasi cenderung menekankan pada kegiatan penanganan pesan yang terkandung dalam suatu batas organisasi. Dengan kata lain, definisi interpretatif komunikasi organisasi adalah proses penciptaan makna atas interaksi yang menciptakan, memelihara, dan mengubah organisasi. Jadi, perspektif

interpretatif menekankan peranan “orang-orang” dan “proses” dalam menciptakan makna. Makna tersebut tidak hanya pada orang, namun juga dalam “transaksi” itu sendiri. Sifat terpenting komunikasi organisasi adalah penciptaan pesan, penafsiran, dan penanganan kegiatan anggota organisasi.

Joseph A. Devito mendefinisikan komunikasi organisasi merupakan pengiriman dan penerimaan berbagai pesan didalam organisasi – didalam kelompok formal maupun informal organisasi. Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri yang sifatnya berorientasi pada organisasi. Isinya berupa cara-cara kerja didalam organisasi, produktifitas , dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi. Komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara sosial. Orientasinya tidak pada organisasinya sendiri, tetapi lebih pada para anggotanya secara individual. (Masmuh, 2010 : 6)

2.1.2.2 Fungsi Komunikasi Organisasi

Dalam suatu organisasi baik yang berorientasi komersial maupun sosial, tindak komunikasi dalam organisasi atau lembaga tersebut akan melibatkan empat fungsi, sebagai berikut:

1. Fungsi Informatif

Dalam fungsi informatif organisasi dipandang sebagai suatu system pengelolaan informasi berupaya memperoleh informasi

sebanyak-banyaknya dengan kualitas sebaik-baiknya dan tepat waktu. Informasi yang diperoleh oleh setiap orang dalam organisasi diharapkan akan memperlancar pelaksanaan tugas masing-masing. Melalui penyebaran informasi ini, setiap orang didalam organisasi menjadi mengerti akan tata cara serta kebijaksanaan yang diterapkan pimpinan.

2. Fungsi Regulatif

Fungsi regulatif berhubungan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi, ada dua hal yang berperan dalam fungsi ini, yaitu:

a. Atasan atau orang-orang yang berada pada pucuk pimpinan (tatanan manajemen) adalah mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan informasi.
b. Berhubungan dengan pesan regulatif pada dasarnya berorientasi pada kerja, artinya bawahan membutuhkan kepastian tata cara dara batasan mengenai pekerjaannya.

3. Fungsi Persuasif

Fungsi persuasif lebih banyak dimanfaatkan oleh pihak pimpinan dalam sebuah organisasi dengan tujuan untuk memperoleh dukungan dari karyawan tanpa adanya unsur paksaan apalagi kekerasan. Dalam mengatur suatu organisasi, kekuasaan dan kewenangan tidak akan selalu membawa hasil sesuai dengan yang diharapkan. Adanya kenyataan ini, maka banyak pimpinan yang lebih suka untuk mempersuasi bawahannya daripada memberi perintah. Pekerjaaan yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan akan menghasilkan kepedulian yang lebih besar dibandingkan jika pemimpin sering memperlihatkan kekuasaan dan kewenangannya.

4. Fungsi Integratif

Setiap organisasi berusaha untuk menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. Ada dua saluran komunikasi yang dapat mewujudkan hal tersebut, yaitu: a) saluran komunikasi formal seperti penerbitan khusus dalam organisasi tersebut (*buletin, newsletter*) dan laporan kemajuan organisasi; b) saluran komunikasi informal seperti perbincangan antar pribadi selama masa istirahat kerja, pertandingan olahraga, ataupun kegiatan darmawisata. Pelaksanaan aktivitas ini akan menumbuhkan keinginan untuk berpartisipasi yang lebih besar dalam diri karyawan terhadap organisasi. (Sendjaja, Rahardjo dan Pradekso, 2004: 136)

2.1.2.3 Tujuan Komunikasi Organisasi

Pada dasarnya komunikasi organisasi bertujuan untuk mengetahui dan memahami proses, prinsip dan arus komunikasi yang ada didalam organisasi untuk mewujudkan tujuan organisasi. Seperti yang dikemukakan oleh para ahli berikut ini:

1. Memahami peristiwa komunikasi didalam organisasi
2. Mengetahui prinsip dan keahlian komunikasi yang berlangsung dalam organisasi baik arus komunikasi vertikal yang terdiri dari *downward communication* dan *upward communication* serta komunikasi horizontal. (Djuarsa, 1999:131)

Menurut R. Wayne. Pace dan Don F. Faules dalam bukunya "Komunikasi Organisasi" tujuan utama komunikasi organisasi yaitu memperbaiki orgnaisasi ditafsirkan sebagai memperbaiki hal-hal untuk mencapai tujuan manajemen, serta memperoleh hasil yang diinginkan.

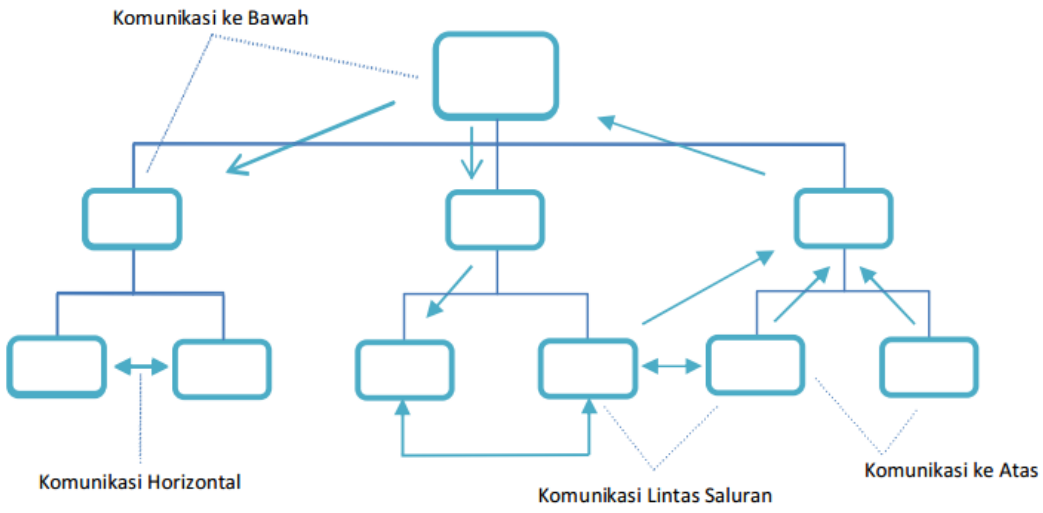
2.1.2.4 Arah Aliran Komunikasi Organisasi

Dalam komunikasi organisasi proses penyampaian informasi dapat berlangsung secara formal dari seseorang yang otoritasnya lebih tinggi kepada orang lain yang otoritasnya lebih rendah, secara informal dari seseorang yang otoritasnya lebih rendah kepada yang otoritasnya lebih tinggi, secara horizontal dari seseorang kepada orang lain yang mempunyai otoritas yang sama, dan secara lintas saluran dari mereka yang menempati bagian fungsional yang berbeda.

Proses penyampaian informasi dalam komunikasi organisasi dapat dilihat dalam gambar 2.1 sebagai berikut:

Gambar 2.1

Empat Arah Komunikasi Organisasi



(Pace and Faules dalam Deddy Mulyana, 2005: 184)

Berikut adalah penjelasan mengenai arah aliran informasi dalam Komunikasi Organisasi:

1. **Komunikasi ke Bawah (*Downward Communication*)**

   Komunikasi ke bawah dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah. Disamping perintah dan instruksi, komunikasi ke bawah juga berisi informasi mengenai tujuan komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, komunikasi lintas saluran, komunikasi horizontal organisasi, kebijaksanaan-kebijaksanaan perusahaan, peraturan, pembatasan, insentif, tunjangan, dan pengembangan rasa memiliki tugas (*sense of mission*).

2. **Komunikasi ke Atas (*Upward Communication*)**

   Komunikasi ke atas dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari tingkat yang lebih rendah (bawahan) ke tingkat yang lebih tinggi (penyelia). Semua pegawai dari sebuah organisasi, kecuali mungkin mereka yang menduduki posisi puncak mungkin berkomunikasi ke atas. Artinya, setiap bawahan dapat mempunyai alasan yang baik atau meminta informasi dari atau memberi informasi kepada seseorang yang otoritasnya lebih tinggi dari pada dia. Fungsi

utama dari komunikasi ke atas adalah untuk memperoleh informasi mengenai kegiatan keputusan dan pelaksanaan pekerjaan karyawan pada tingkat yang lebih rendah.

3. **Komunikasi Horizontal (*Horizontal Communication*)**
   Komunikasi horizontal terdiri dari penyampaian informasi di antara rekan-rekan sejawat dalam unit kerja yang sama. Unit kerja meliputi individu-individu yang ditempatkan pada tingkat otoritas yang sama. Namun komunikasi horizontal seringkali menemui banyak hambatan. Ketiadaan kepercayaan diantara rekan-rekan kerja, perhatian yang tinggi pada mobilitas ke atas, dan persaingan dalam sumber daya dapat mengganggu komunikasi pegawai yang sama tingkatnya dalam organisasi dengan sesamanya.

4. **Komunikasi Lintas Saluran (*Diagonal Communication*)**
   Komunikasi lintas saluran adalah komunikasi yang muncul karena keinginan pegawai untuk berbagi informasi melewati batas-batas fungsional dengan individu yang tidak menduduki posisi atasan atau bawahan.

2.1.3 Tinjauan Tentang Budaya Organisasi

2.1.3.1 Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan social yang tidak tampak, yang dapat menggerakan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja.

Menurut Peter F. Druicker Budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaanya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggotanya baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirikan, dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait seperti diatas.

Budaya organisasi pada hakikatnya merupakan sistem makna bersama atau dengan kata lain berkaitan dengan masalah nilai-nilai yang dianut bersama. Sistem makna bersama ini bila dicermati secara lebih seksama merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi.

Sedangkan menurut Phithi Sithi Anmuai Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, kemudian

dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi ekternal dan masalah integrasi internal.

2.1.3.2 Unsur-Unsur Budaya Organisasi

Dalam organisasi, sebenarnya banyak sekali aspek-aspek penyusunnya. Dari definisi dan fungsi, tujuan, unsur, jenis, teori ciri dan banyak hal lainnya. Membuat banyak ahli-ahli mengemukakan pendapatnya masing-masing mengenai organisasi. dan organisasi itu sendiri merupakan sebuah wadah dari sekelompok orang yang memiliki visi dan misi yang sama, bergabung membentuk sebuah organisasi untuk mencapai tujuan bersama pula. Setelah definisi dan benerapa penyusun atau hal yang dibutuhkan penyusun organisasi, kali ini saya akan membahas mengenai unsur-unsur yang di perlukan dalam sebuah organisasi. pendapat mengenai unsur organisasi kali ini di kemukakan oleh seorang ahli.

Unsur-unsur organisasi ini saling terkait dan mempunyai satu kesatuan. dari berbagai macam teori organisasi yang di kemukakan oleh para ahli tidak ada satu pun yang memiliki kebenaran mutlak. dan antara teori organisasi yang satu dengan yang lain saling melengkapi.

Menuruth Keith Davis ada tiga unsur penting partisipasi:

1. Unsur pertama, bahwa partisipasi atau keikutsertaan sesungguhnya merupakan suatu keterlibatan mental

dan perasaan, lebih daripada semata-mata atau hanya keterlibatan secara jasmaniah.

2. Unsur kedua adalah kesediaan memberi sesuatu sumbangan kepada usaha mencapai tujuan kelompok. Ini berarti, bahwa terdapat rasa senang, kesukarelaan untuk membantu kelompok.
3. Unsur ketiga adalah unsur tanggung jawab. Unsur tersebut merupakan segi yang menonjol dari rasa menjadi anggota. Hal ini diakui sebagai anggota artinya ada rasa "*sense of belongingness*".

Serta unsur-unsur yang mendukung lainnya untuk organisasi yakni Man, kerjasama, tujuan bersama, peralatan (*equipment*), lingkungan (*environment*)

2.1.3.3 Jenis-Jenis Budaya Organisasi

Jenis-jenis budaya organisasi dapat ditentukan berdasarkan proses informasi dan tujuannya.

1. Berdasarkan Proses Informasi

   Robert E. Quinn dan Michael R. McGrath (dalam buku Arie Indra Chandra) membagi budaya organisasi berdasarkan proses informasi sebagai berikut:

   a. Budaya Rasional

      Dalam budaya ini, proses informasi individual (klasifikasi sasaran pertimbangan logika, perangkat dan pengarahan)

diasumsikan sebagai sarana tujuan kinerja yang ditujukan (efesiensi, produktivitas, dan kuntungan atau dampak).

b. Budaya Ideologis

Dalam budaya ini, pemrosesan informasi intuitif (dari sepengetahuan yang dalam, pendapat dan inovasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan realivitalisasi (dukungan dari luar, perolehan sumber daya dan pertumbuhan).

c. Budaya Konsensus

Dalam budaya ini, pemrosesan informasi kolektif(diskusi, partisipasi, dan consensus) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kohesi(iklim, moral dan kerja sama kelompok).

d. Budaya hierarkis

Dalam budaya ini, pemrosesan informasi formal (dokumentasi, komputasi, dan evaluasi) diasumsikan sebagai sara bagi tujuan kesinambungan (stabilitas, control dan koordinasi)

2. Berdasarkan Tujuannya

Talizuduhu Ndraha membagi budaya organisasi berdasarkan tujuannya, yaitu:

a. Budaya organisasi perusahaan.
b. Budaya organisasi publik.
c. Budaya organisasi social.

2.1.3.4 Faktor-faktor Yang Menentukan Kekuatan Budaya Organisasi

A. Kebersamaan

Kebersamaan adalah sejauh mana anggota organisasi mempunyai nilai intiyang di anut secara bersama.

Derajat kebersamaan dipengaruhi oleh unsur orientasi dan imbalan. Orientasi dimaksudkan pembinaan kepada angota-angota organisasi khususnya anggota baru baik yang dilakukan melalui bimbingan seorang aggota senior terhadap anggota baru maupun melalui program-program latihan. Melalui program orientasi, anggota-anggota baru organisasi diberi nilai-nilai budaya yang perlu dianut secara bersama oleh anggota-anggota organisasi. Di samping orientasi kebersamaan, juga dipengaruhi oleh imbalan. Imbalan dapat berupa kenaikan gaji,jabatan,promosi, hadiah-hadiah, dan tindakan-tindakan lainya yang membantu memperkuat komitmen nilai-nilai inti budaya organisasi.

B. Intensitas

Intensitas adalah derajat komitmen dari anggota-anggota organisasi kepada nilai-nilai inti budaya organisasi. Derajat intensitas bekerja bisa merupakan suatu hasil dari struktur imbalan. Keinginan pegawai untuk melaksakan nilai-nilai budaya dan bekerja semakin meningkat apabila mereka diberi imbalan. Oleh karena itu, pemimpin organisasi perlu memperhatikan dan menaati struktur imbalan yang diberikan

kepada anggota-anggota organisasi guna menanamkan nilai-nilai inti budaya organisasi

2.1.4 Tinjauan Karyawan

2.1.4.1 Pengertian Karyawan

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia karyawan adalah orang yang bekerja pada suatu lembaga (kantor, perusahaan, dsb) dengan mendapat gaji (upah).

Menurut Hasibuan (Manulang, 2002), Karyawan adalah orang penjual jasa (pikiran atau tenaga) dan mendapat kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu.

2.1.4.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Perusahaan sebagai suatu organisasi yang mempunyai tujuan yakni memperoleh keuntungan. Organisasi dapat beroperasi karena kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh para karyawan yang ada didalam organisasi tersebut. Menurut Prawirosentono (1999), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sebagi berikut:

1. Efektifitas dan Efesiensi
2. Otoritas dan Tanggung Jawab
3. Disiplin
4. Inisiatif

2.1.4.3 Penilaian Kinerja Karyawan

Bernardin dan Russell (dalam Ruky, 2001:12) mengungkapkan bahwa penilaian kinerja adalah *"A way of measuring the contribution of individuals to their organization"*, suatu cara mengukur kontribusi individu (karyawan) kepada organisasi tempat mereka bekerja.

Untuk mengetahui kinerja karyawan diperlukan kegiatan-kegiatan khusus. Menurut Milner (1990), mengemukakan secara umum dapat dinyatakan empat aspek dari kinerja, sebagai berikut:

1. Kualitas yang dihasilkan, menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu, dan ketetapan dalam melakukan tugas.
2. Kuantitas yang dihasilkan, berkenaan dengan beberapa jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan.
3. Waktu kerja, menerangkan akan beberapa jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut.
4. Kerja sama, menerangkan akan bagaimana individu membantu atau mengahambat usaha dari teman sekerjanya.

2.2 Kerangka Pemkiran

Kerangka pemikiran merupakan alur pikir peneliti yang dijadikan sebagai skema pemikiran yang melatar belakangi penelitian ini. Dalam kerangka pikir ini peneliti akan mencoba menjelaskan masalah pokok

penelitian. Penjelasan yang disusun akan menggabungkan antara teori dengan masalah yang diangkat dalam penelitian ini.

2.2.1 Kerangka Teoritis

Dalam suatu Organisasi, komunikasi menjadi salah satu hal yang terpenting, diamana anggota organisasi saling bertukar pesan dan informasi satu sama lain sesuai dengan tujuannya. Seperti yang diungkapkan Redding dan Sanborn bahwa,

> "Komunikasi Organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks. Yang termasuk dalam bidang ini adalah komunikasi internal, hubungan manusia, hubungan persatuan pengelola, komunikasi *Downward* atau komunikasi dari atasan kepada bawahan, komunikasi *Upward* atau komunikasi dari bawahan kepada atasan, komunikasi horizontal atau komunikasi dari orang-orang yang sama level/tingkatnya dalam organisasi, keterampilan berkomunikasi dan berbicara, mendengarkan, menulis dan komunikasi evaluasi program" (Masmuh, 2010 :5)

Dalam mempelajari Komunikasi Organisasi yang lebih dalam lagi, Griffin (2003) dalam buku *A First Look at Communication Theory*, mengemukakan tiga pendekatan untuk membahas komunikasi organisasi. Salah satu diantaranya adalah pendekatan budaya.

Dengan asumsi yang mengatakan bahwa manusia bertindak tentang sesuatu berdasarkan pada pemaknaan yang mereka miliki tentang sesuatu itu. Mendapat dorongan besar dari antropolog **Clifford Geertz**, ahli teori dan ethnografi, peneliti budaya yang melihat makna bersama yang unik adalah ditentukan organisasi. Organisasi dipandang sebagai budaya. Suatu organisasi merupakan sebuah cara hidup (*way of*

live) bagi para anggotanya, membentuk sebuah realita bersama yang membedakannya dari budaya-budaya lainnya.

Pacanowsky dan para teoris interpretatif lainnya menganggap bahwa budaya bukan sesuatu yang dipunyai oleh sebuah organisasi, tetapi budaya adalah sesuatu suatu organisasi. Budaya organisasi dihasilkan melalui interaksi dari anggota-anggotanya. Tindakan-tindakan yang berorientasi tugas tidak hanya mencapai sasaran-sasaran jangka pendek tetapi juga menciptakan atau memperkuat cara-cara yang lain selain perilaku tugas ”resmi” dari para karyawan, karena aktivitas-aktivitas sehari-hari yang paling membumi juga memberi kontribusi bagi budaya tersebut. Pendekatan ini mengkaji cara individu-individu menggunakan cerita-cerita, ritual, simbol-simbol, dan tipe-tipe aktivitas lainnya untuk memproduksi dan mereproduksi seperangkat pemahaman.

Seperti yang telah disebutkan bahwa budaya menjadi salah satu pendekatan dalam memahami komunikasi organisasi. Maka dapat diambil asumsi mengenai budaya oraganisasi, hal ini disampaikan oleh Pacanowsky dan O’Donnell Trujillo, yaitu :

a. Anggota-anggota organisasi menciptakan dan mempertahankan perasaan yang dimiliki bersama mengenai relitas organisasi, yang berakibat pada pemahaman yang lebih baik mengenai nilai-nilai sebuah organisasi

b. Penggunaan dan interpretasi symbol sangat penting dalam budaya organisasi.
c. Budaya bervariasi dalam organisasi-organisasi yang berbeda, dan interpretasi tindakan dalam budaya ini juga beragam.

(West & Turner, 2013 : 319)

Seperti yang dinyatakan Miller (1987) bahwa budaya organisasi merupakan kumpulan nilai yang dianut dalam perusahaan dan mendasari bagaimana mengelola dan mengorganisasi perusahaan tersebut. Nilai-nilai itu merupakan keyakinan yang dipegang teguh dan kadang-kadang tidak terungkap.

Budaya organisasi pada hakikatnya merupakan sistem makna bersama atau dengan kata lain berkaitan dengan masalah nilai-nilai yang dianut bersama. Sistem makna bersama ini bila dicermati secara lebih seksama merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi.

Dalam buku Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi oleh Robbins (2002 : 247-248) dijelaskan mengenai karakteristik-karakteristik utama yang secara bersama-sama menangkap esensi dari budaya organisasi adalah sebagai berikut :

a. Inovasi dan pengambilan resiko

Karakteristik ini berkaitan dengan sejauh mana para karyawan/anggota organisasi didorong untuk inovatif dan mengambil resiko.

b. Perhatian ke rincian

Karakteristik ini berkaitan dengan sejauh mana para karyawan/organisasi diharapkan memperlihatkan kecermatan, anlisis, dan perharian kepada rincian.

c. Orientasi hasil

Karakteristik ini berkaitan dengan sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.

d. Orientasi orang

Karakteristik ini berkaitan dengan sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil kepada orang-orang dalam organisasi.

e. Orientasi tim

Karakteristik ini berkaitan dengan sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu-individu.

f. Keagresifan

Karakteristik ini berkaitan dengan sejauh mana individu-individu dalam organisasi memiliki keagresifan dan sikap kompetitif.

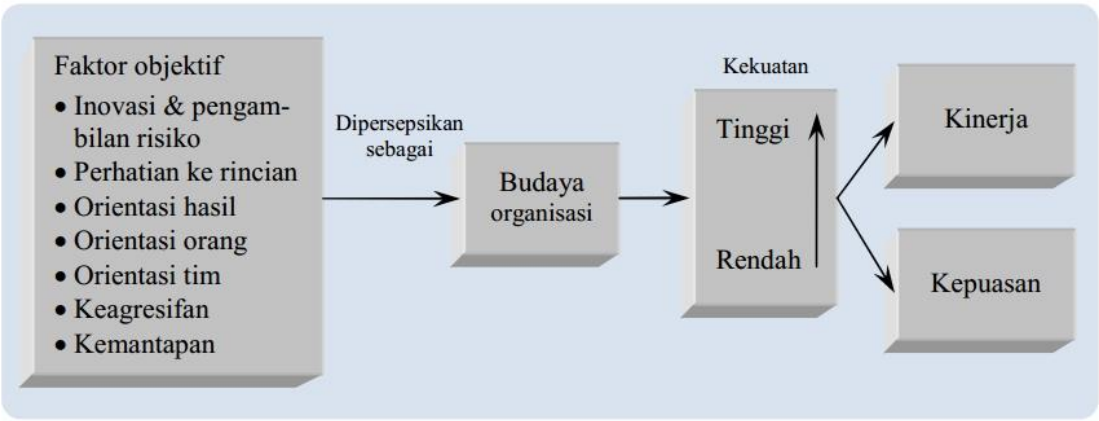
g. Kemantapan

Karakteristik ini berkaitan dengan sejauh mana kegiatan organisasi yang melibatkan individu-individu didalamnya mempertahankan status quo dibandingkan dengan pertumbuhan.

Berbagai karakteristik tersebut berlangsung pada suatu kontinum dari rendah ke tinggi. Gambaran yang cukup komprehensif mengenai organisasi antara lain dapat diperoleh dengan melakukan penilaian berdasarkan karakteristik-karakteristik tersebut. Dengan demikian, hal tersebut dapat diajadikan dasar bagi pemahaman bersama dari anggota-anggota organisasi, dasar penyelesaian urusan didalam organisasi, serta cara berperilaku anggota-anggota organisasi (Robbins, 2002 : 247-248).

Robbins (2002:265) mendeskripsikan bagaimana nilai-nilai/karakteristik dari budaya organisasi mempengaruhi kinerja dan kepuasan dalam gambar 2.1 berikut ini :

Gambar 2.2
Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dan kepuasan



Sumber : Robbins (2002 : 262)

Dari penjelasan diatas bisa didapat bahwa nilai-nilai budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja suatu perusahaan. Namun dalam penelitian ini peneliti tidak mengambil nilai-nilai/karakteristik seperti yang dijelaskan Robbins,

peneliti mengambil indikator variabel X dari budaya perusahaan yang Bank **bjb** anut yaitu *"GO SPIRIT"* yang merupakan singkatan dari *Services Excelence, Profesionalism, Integrity, Respect, Intelligence* dan *Trust.* Berikut merupakan tabel Budaya perusahaan bank **bjb** yakni *"GO SPIRIT"* yang dijelaskan secara rinci.

Tabel 2.2

Budaya Perusahaan Bank bjb, *"GO SPIRIT"*

Corporate Values	Perilaku Utama
1. Services Exelence	• Ramah, tulus, kekeluargaan • Selalu memberikan pelayanan prima
2. Profesionalism	• Cepat, tepat, akurat • Kompeten dan bertanggung jawab • Memahami dan melaksanakan ketentuan perusahaan
3. Integrity	• Konsisten, disiplin dan penuh semangat • Menjaga citra bank melalui prilaku terpuji dan menjunjung tinggi etika
4. Respect	• Fokus pada nasabah • Peduli pada lingkungan
5. Intelligence	• Selalu memberikan solusi yang terbaik • Berkeinginan kuat untuk mengembangkan diri • Menyukai perubahan yang positif
6. Trust	• Menumbuhkan transparansi, kebersamaan dan kerjasama yang sehat • Menjaga rahasia bank dan perusahaan

Sumber : www.bankbjb.co.id

2.2.2 Kerangka Konseptual

Melalui penelitian yang dilakukan, peneliti ingin melihat seberapa besar pengaruh budaya organisasi yang dianut oleh Bank **bjb** yakni *"GO SPIRIT"* terhadap Kinerja karyawannya.

Berdasarkan dari apa yang dikemukakan Robbins bahwa nilai-nilai/karakteristik dari budaya organisasi mempengaruhi kinerja, maka dalam penelitian ini sudah dijelaskan bahwa nilai yang dianut oleh Bank **bjb** adalah *"GO SPIRIT"* yang merupakan singkatan dari *Services Excelence, Profesionalism, Integrity, Respect, Intelligence* dan *Trust.*

Dan nilai-nilai budaya perusahaan (c*orporate values*) yang telah dirumuskan diatas dijabarkan dalam 14 perilaku utama dalam tabel berikut :

Tabel 2.3

Nilai-nilai Budaya Perusahaan Bank bjb

Perilaku Utama	Penjelasan
1. Ramah, tulus, kekeluargaan	Merupakan ciri khas bank **bjb** dalam berkomunikasi dengan pihak lain, baik dengan nasabah, shareholder, masyarakat maupun antar pegawai. Seluruh jajaran organisasi berkomunikasi secara ramah dan santun, membantu dengan tulus dan ikhlas, serta menjalin hubungan dengan baik dan kekeluargaan.
2. Selalu memberikan pelayanan prima	Senantiasa memberikan pelayanan yang terbaik kepada nasabah dengan cara memahami dan menerapkan standar pelayanan bank **bjb** dengan baik dalam setiap aktivitas operasional.
3. Cepat, tepat, akurat	Sebagai bankir yang professional, setiap pekerjaan dilakukan dengan cepat sesuai dengan *time schedule*, menggunakan cara/1, serta meminimalisir tingkat kesalahan baik dalam proses pekerjaan maupun hasil pekerjaan melalui

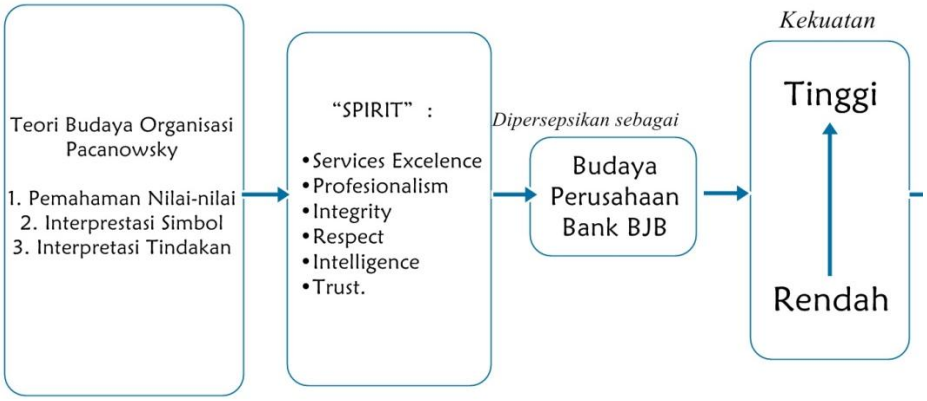
	ketelitian.
4. Kompeten dan bertanggung jawab	Setiap pekerjaan, baik itu pekerjaan besar ataupun kecil, sulit ataupun mudah, selalu dikerjakan dengan memanfaatkan kompetensi yang ada di dalam diri masing-masing secara optimal dan dengan penuh rasa tanggung jawab.
5. Memahami dan melaksanakan ketentuan perusahaan	Memahami dan melaksanakan seluruh pedoman dan ketentuan yang berlaku dengan baik sehingga setiap pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan prosedur dan tidak melanggar peraturan.
6. Konsisten, disiplin dan penuh semangat	Selalu bekerja dengan disiplin, konsisten dalam melaksanakan setiap ketentuan bank dan penuh semangat dalam menghadapi tantangan.
7. Menjaga citra Bank melalui perilaku terpuji dan menjunjung tinggi etika	Setiap pegawai berperilaku terpuji, tidak melanggar norma dan ketentuan yang berlaku dan menjunjung tinggi kode etik perbankan.
8. Fokus pada nasabah	Menghormati dan perhatian kepada nasabah, senantiasa menjadikan nasabah sebagai mitra utama yang perlu diberikan layanan prima dan membantu memberikan solusi kepada nasabah.
9. Peduli pada lingkungan	Memberikan kontribusi positif kepada lingkungan baik kepada masyarakat maupun kepada lingkungan hidup. Setiap pegawai memberikan perhatian terhadap masalah yang terjadi di lingkungan dan memberikan kontribusi positif dengan cara membantu memecahkan masalah.
10. Selalu memberikan solusi yang terbaik	Senantiasa bekerja dan berpikir untuk memecahkan masalah menggunakan akal pikiran yang sehat sehingga diperoleh solusi terbaik.
11. Berkeinginan kuat untuk mengembankan diri.	Selalu berusaha memperluas wawasan, pengetahuan dan keterampilan kerja sebagai kontribusi terbaik demi kemajuan bank **bjb**
12. Menyukai perubahan yang positif	Selalu bersifat terbuka terhadap perubahan yang muncul dan berpikiran positif (*positive thinking*)
13. Menumbuhkan Transparansi,	Senantiasa jujur, saling percaya, saling mendukung dan membangun kerjasama tim yang

Kebersamaan dan Kerjasama yang sehat	kuat dan sehat.
14. Menjaga rahasia bank dan perusahaan	Memahami dan melaksanakan semua ketentuan yang berkaitan dengan rahasia bank, rahasia perusahaan dan rahasia jabatan.

Sumber : www.bankbjb.co.id

Dimana jika pengaruh budaya organisasi tersebut makin tinggi, maka akan berdampak baik dengan kinerja perusahaanya sehingga dapat tercapai visi dan misi perusahaan.

Gambar 2.3
Kerangka Penelitian



Sumber : Analisa Peneliti, 2015