

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Diskripsi Teori

1. Komunikasi organisasi

Dalam konteks komunikasi organisasi, yaitu komunikasi dan organisasi. Komunikasi berasal dari bahasa latin “*comunis*” atau “*common*”. Dalam bahasa Inggris berarti sama. Berkomunikasi berarti kita berusaha untuk mencapai kesamaan makna “*commones*”. Atau dengan ungkapan yang lain, melalui komunikasi akan bisa membaca berbagai hal, gagasan atau sikap dengan partisipan lainnya. Kendala utama dalam berkomunikasi adalah kita sering kali mempunyai makna yang berbeda terhadap lambang yang sama. Oleh karena itu komunikasi seharusnya dipertimbangkan sebagai aktifitas dimana tidak ada tindakan atau ungkapan yang diberi makna secara penuh, kecuali jika diinterpretasikan oleh partisipan komunikasi yang terlibat, demikian pengertian komunikasi yang berkaitan Kathleen K. Readon dalam buku *interpersonal communication, where inds meet*.¹

Komunikasi dalam organisasi merupakan proses penghasilan, penyalurkan, dan menerima pesan-pesan dalam keseluruhan proses organisasi. Dalam komunikasi, kemampuan komunikator, keakuratan pesan, proses pengendalian, ketetapan saluran dan menerima pesan

¹Marhaeni Fajar, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktik*, (Jakarta Barat: Graha Ilmu, 2009), hal. 120

merupakan komponen yang sangat penting. Terganggunya semua komponen itu akan membawa komunikasi tidak dapat berjalan dengan semestinya.² Komunikasi juga bisa dikatakan bahwa proses dimana seseorang berusaha untuk memberikan pengertian atau pesan kepada orang lain melalui pesan simbolis. Komunikasi bisa dilakukan secara dengan menggunakan berbagai media komunikasi yang tersedia. Berdasarkan pengertian di atas, maka komunikasi memiliki beberapa elemen penting, yaitu:

- a. Komunikasi melibatkan orang-orang sehingga komunikasi yang efektif terkait dengan bagaimana orang-orang dapat berinteraksi satu sama lain secara lebih efektif.
- b. Komunikasi berarti terjadinya berbagai informasi atau pemberian informasi maupun pengertian (*sharing meaning*), sehingga agar pemberian informasi maupun pengertian ini dapat terjadi, maka pihak-pihak yang berkomunikasi perlu menyadari dan mengerti berbagai istilah atau pengertian yang mereka gunakan dalam melakukan komunikasi. Jika tidak, maka kemungkinan terjadinya salah persepsi dalam komunikasi sangat tinggi.
- c. Komunikasi melibatkan simbol-simbol, yang berarti komunikasi dapat berupa bahasa tubuh, suara, huruf, angka dan lain-lain sebagai bentuk simbolis dari komunikasi yang dilakukan.³

²Hendyat Soetopo, *Perilaku Organisasi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), hal. 189

³Ernie Tismayanti Sule dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Kencana, 2005), hal. 295

Komunikasi ini sebagai aktivitas dasar manusia. Dengan berkomunikasi manusia dapat saling berhubungan satu sama lain baik dalam kehidupan sehari-hari di rumah tangga, di tempat pekerjaan, di pasar, dalam masyarakat atau dimana saja mereka berada. Tidak ada manusia yang tidak akan terlibat dalam komunikasi. Pentingnya komunikasi bagi manusia tidaklah dapat dipungkiri begitu juga halnya bagi suatu organisasi. Dengan adanya komunikasi yang baik suatu organisasi dapat berjalan lancar dan berhasil, begitu pula sebaliknya. Kurangnya atau tidak adanya komunikasi organisasi dapat macet dan berantakan, karena pentingnya komunikasi dalam suatu organisasi maka perlu menjadi perhatian pengelola agar dapat membantu dalam pelaksanaan tugasnya.⁴

Komunikasi dalam organisasi dilakukan untuk memberi dan menerima informasi untuk mempengaruhi orang lain, membantu orang lain (misalnya para pelanggan), menyelesaikan masalah, membuat keputusan, dan mengevaluasi perilaku secara efektif.⁵ Sesuai dengan firman Allah :

أُولَئِكَ الَّذِينَ يَعْلَمُ اللَّهُ مَا فِي قُلُوبِهِمْ فَأَعْرِضْ عَنْهُمْ وَعِظْهُمْ وَقُلْ لَهُمْ
فِي أَنْفُسِهِمْ قَوْلًا بَلِيغًا ﴿١٣﴾

Artinya: "Mereka itu adalah orang-orang yang Allah mengetahui apa yang di dalam hati mereka. Karena itu berpalinglah kamu dari mereka, dan berilah mereka pelajaran, dan Katakanlah kepada

⁴Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta: PT Bmi Aksara, 2011), hal. 1

⁵*Ibid*, hal. 190

*mereka perkataan yang berbekas pada jiwa mereka". (QS. An-Nisa' ayat 63).*⁶

Komunikasi dalam organisasi dapat juga memberikan informasi baik kepada pihak luar maupun pihak dalam, memanfaatkan umpan balik dalam rangka proses pengambilan manajemen, mendapatkan pengaruh, alat untuk memecahkan persoalan dalam pengambilan keputusan dan mempermudah perubahan-perubahan yang akan dilakukan, mempermudah pembentukan kelompok-kelompok kerja.⁷

Tanpa adanya komunikasi, suatu visi dan misi dari suatu organisasi tidak akan dapat tercapai. Apabila dewasa ini merupakan abad informasi yang dalam komunikasi menduduki posisi sentral. Tanpa informasi, seseorang yang bergerak dalam organisasi bisnis akan ketinggalan jaman. Jika organisasi ingin maju, kuasailah segala informasi dan komunikasikanlah informasi itu dengan cara dan saluran yang benar.⁸

2. Jenis-jenis komunikasi organisasi

a. Komunikasi internal

Komunikasi internal yaitu komunikasi yang berlangsung di dalam suatu organisasi.⁹ Arus komunikasi di dalam organisasi ada tiga macam, yaitu :

⁶Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya...*, hal. 88

⁷Husein Umar, *Riset Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1997), hal. 27

⁸Hendyat Soetopo, *Perilaku Organisasi...*, hal. 190

⁹Jariyati, *Tugas Akhir Hubungan Antara Komunikasi Intern Dengan Loyalitas Kerja Karyawan Di PT. Batik Keris Sukoharjo*, hlm.8-9

1) Komunikasi ke bawah (*downward communication*)

Komunikasi ini berasal dari seseorang yang mempunyai posisi yang lebih tinggi kepada seseorang yang mempunyai status lebih rendah. Komunikasi ke bawah, biasanya berupa kebijakan, perintah, petunjuk dan informasi yang bersifat umum. Komunikasi ini dapat dilakukan melalui tatap muka, melalui telepon, papan buletin, pengumuman, buku pedoman, adaran tertulis, dan sebagainya.

2) Komunikasi ke atas (*upward communication*)

Merupakan kebalikan dari komunikasi ke bawah. Biasanya berisi laporan, pengaduan, desas-desus (rumors), permohonan, tuntutan dan keinginan. Komunikasi ini dapat dilakukan lewat tatap muka, demonstrasi, surat terbuka, surat kaleng, dan sebagainya. Seorang pemimpin harus memperhatikan komunikasi ke atas, agar dapat mengetahui apa yang dilakukan bawahan dan dapat mengecek komunikasi ke bawahnya dapat dilaksanakan dengan baik. Namun pemimpin harus mengendalikan komunikasi ke atas ini dengan menggunakan jalur yang benar, misalnya desas desus kiranya dapat dicari penyebabnya dan segera diselesaikan. Penggunaan cara demonstrasi dan surat kaleng dapat dihindari.

3) Komunikasi horizontal atau ke samping (*horizontal communication*)

Merupakan komunikasi antar status yang sama dalam organisasi bisnis. Komunikasi horizontal mempunyai jalan komunikasi antar bagian yang memiliki status yang sama, dan dapat menyatukan organisasi secara sosial.¹⁰

b. Komunikasi eksternal atau komunikasi keluar

Komunikasi ini adalah komunikasi lintas saluran maksudnya komunikasi sebagai sebuah sistem mempunyai batasan dengan pihak luar seperti pemerintah, pelanggan, dan masyarakat pada umumnya. Organisasi berkomunikasi dengan pihak luar dapat melalui bagian *public relation* atau media iklan lain.¹¹

3. Saluran media komunikasi

Penyampaian informasi dari komunikasi internal dan komunikasi eksternal di atas berbentuk saluran media komunikasi. Beberapa saluran dan media komunikasi internal dan eksternal dapat disampaikan secara lisan maupun tertulis akan dibahas sebagai berikut:

a. Saluran media komunikasi lisan

Saluran komunikasi lisan ini dilakukan oleh seseorang kepada orang lain melalui penggunaan mulut atau lisan dimana orang lain dapat langsung menerima pesan tersebut dengan berbagai faktor yang mempengaruhinya, baik dari segi situasi lingkungan kerja, emosi antar pihak yang sedang berkomunikasi, serta berbagai hal yang terkait

¹⁰*Ibid*, hal. 193

¹¹Husein Umar, *Riset Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1998), hal. 28

ketika komunikasi lisan tersebut dilakukan.¹² Komunikasi lisan bisa berupa pembicaraan dalam pertemuan atau rapat, pembicaraan dalam konteks teguran maupun kritikan, pemberian orientasi atau training kepada karyawan baru dan lain sebagainya. Komunikasi lisan atau tatap muka ini sangat penting peranannya dalam era perubahan teknologi yang cepat, dimana diperlukan adanya sumbangan fikiran pemecah masalah-masalah yang kompleks dan dimana karyawan secara individual diharapkan berpartisipasi dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.¹³

Keuntungan komunikasi lisan antara lain:

- 1) Kecepatannya, dalam arti ketika melakukan komunikasi dengan orang lain, pesan dapat disampaikan dengan segera. Aspek kecepatan ini akan bermakna kalau waktu terjadi persoalan yang esensial.
- 2) Muncul umpan balik yang segera (*instan feed bank*). artinya, penerima pesan dapat dengan segera memberi tanggapan atas pesan-pesan yang disampaikan.
- 3) Memberi kesempatan kepada pengirim pesan untuk mengendalikan situasi, dalam arti sender dapat melihat keadaan penerima pesan pada saat berlangsungnya komunikasi. Jika memiliki kemampuan berbicara dengan baik, memungkinkan

¹²Ernie Tismayanti Sule dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen...*, hal. 299

¹³Abdullah Masmuh, *Komunikasi Organisasi dalam Perspektif Teori dan Praktek*, (Malang: UPT Penerbitan Universitas Muhammadiyah Malang, 2010), hal. 23-31

pesan-pesan yang disampaikan akan menjadi lebih jelas dan cukup efektif untuk dapat diterima.¹⁴

b. Saluran media komunikasi tertulis

Saluran komunikasi tertulis ini dilakukan seseorang kepada orang lain melalui mediator berupa suatu yang dapat menyampaikan pesan pengirim kepada penerima pesan sehingga maksud dari pesan dapat dengan mudah diterima.¹⁵ Komunikasi tertulis dapat memproduksi kata-kata tertulis.¹⁶ Komunikasi tertulis biasanya dilakukan untuk memperkuat komunikasi lisan, atau untuk mengingatkan sesuatu (melalui bukti tertulis), maupun ketika seseorang tidak bisa menggunakan komunikasi lisan atau langsung sebagai jalan untuk menyampaikan pesan.¹⁷ Dalam komunikasi tertulis di sebuah organisasi ini biasanya pesan disampaikan lewat deskripsi jabatan dan pedoman prosedur kerja, buku pedoman (*handbook*), majalah dan buletin perusahaan, memo dan intruks tertulis, papan pengumuman, dan lain-lain.¹⁸

Keuntungan komunikasi tertulis adalah, komunikasi tertulis bersifat permanen, karena pesan-pesan organisasional yang disampaikan disampaikan secara tertulis, selain itu catatan tertulis juga mencegah untuk melakukan penyimpangan terhadap gagasan-

¹⁴Marhaeni Fajar, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktik...*, hal. 137

¹⁵Ernie Tismayanti Sule dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, hal. 300

¹⁶Marhaeni Fajar, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktik...*, hal. 125

¹⁷Ernie Tismayanti Sule dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, hal. 300

¹⁸Abdullah Masmuh, *Komunikasi Organisasi dalam Perspektif Teori dan Praktek...*, hal.

gagasan yang disampaikan. Dengan perkataan lain, ada jaminan bahwa apa yang dikatakan adalah apa yang diterima.¹⁹

Dasar penggolongan komunikasi lisan dan tertulis ini adalah bentuk pesan yang akan disampaikan. Banyak bentuk komunikasi terutama komunikasi ke bawah, ke atas, komunikasi ke samping dan komunikasi lintas saluran disampaikan secara lisan maupun tertulis. Kedua bentuk komunikasi ini mempunyai perbedaan yang sangat besar dalam kemampuan mengungkapkan secara jelas dan tepat atas informasi yang dikirimkan. Namun demikian, banyak orang menyukai komunikasi lisan karena situasi berpendapat bahwa kecermatan dan ketepatan biasanya lebih berhasil dicapai melalui komunikasi lisan maupun tertulis, biasanya pada kesempatan atau saat yang berbeda dengan maksud untuk meningkatkan kemungkinan pemahaman atas pesan-pesan yang dikirimkan.

Banyak faktor yang menentukan pemilihan diantara kedua bentuk komunikasi itu digunakan dalam situasi tertentu. Pertimbangan waktu, biaya, ketepatan, preferensi pribadi, ketrampilan berkomunikasi individual, sumber-sumber daya yang tersedia, dan pertimbangan lain menjadi kriteria pengambilan keputusan. Dalam memilih apakah pesan-pesan akan disampaikan dalam bentuk lisan atau tertulis.²⁰

¹⁹Marhaeni Fajar, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktik...*, hal. 137

²⁰Abdullah Masmuh, *Komunikasi Organisasi dalam Perspektif Teori dan Praktek...*,

4. Fungsi komunikasi dalam organisasi

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

a. Fungsi informatif

Organisasi dapat dipandang sebagai suatu sistem pemrosesan informasi (*information processing system*). Maksudnya, seluruh anggota dalam organisasi berharap dapat memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik dan tepat waktu.

Informasi yang didapat memungkinkan setiap anggota organisasi dapat melaksanakan pekerjaannya secara lebih pasti. Informasi pada dasarnya dibutuhkan oleh semua orang yang mempunyai perbedaan kedudukan dalam suatu organisasi. orang-orang dalam manajemen membutuhkan informasi untuk membuat suatu kebijakan organisasi ataupun guna mengatasi konflik yang terjadi di dalam organisasi. Sedangkan karyawan atau bawahan membutuhkan informasi untuk melaksanakan pekerjaan, di samping itu juga informasi tentang jaminan keamanan, jaminan sosial dan kesehatan, ijin cuti dan sebagainya.

b. Fungsi regulatif

Fungsi regulatif ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi pada semua lembaga ataupun organisasi, ada dua hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulatif ini,

petama, atasan atau orang-orang yang berada dalam tataran manajemen yaitu mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan. Di samping itu mereka juga mempunyai kewenangan untuk memberi intruksi atau perintah, sehingga dalam struktur organisasi kemungkinan mereka ditempatkan pada lapisan atas (*Position of Authority*) supaya perintah-perintahnya dilaksanakan sebagaimana mestinya. Namun demikian, sikap bawahan untuk menjalankan perintah banyak tergantung pada:

- 1) Keabsahan pimpinan dalam menyampaikan perintah
- 2) Kekuatan pimpinan dalam memberikan saksi
- 3) Kepercayaan bawahan terhadap atasan sebagai seorang pemimpin sekaligus sebagai seorang pribadi
- 4) Tingkat kredibilitas pesan yang diterima bawahan.

Kedua, berkaitan dengan pesan atau message, pesan-pesan regulatif pada dasarnya berorientasi pada kerja. Artinya, bawahan membutuhkan kepastian peraturan tentang pekerjaan yang boleh dan tidak boleh untuk dilaksanakan.

c. Fungsi persuasif

Dalam mengatur suatu organisasi kekuatan dan kewenangan tidak akan selalu membawa hasil sesuai dengan yang diharapkan. Adanya kenyataan ini, maka banyak pimpinan yang lebih suka untuk mempersuasi bawahannya dari pada memberi perintah. Sebab pekerjaan yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan akan

menghasilkan kepedulian yang lebih besar dibandingkan kalau pimpinan sering memperlihatkan kekuasaan dan kewenangannya.

d. Fungsi integratif

Setiap organisasi berusaha untuk menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik.²¹

5. Membangun komunikasi yang efektif dalam organisasi

a. Mengelola komunikasi dalam organisasi

Bagaimana komunikasi sebaiknya dibangun dan dikelola sehingga komunikasi yang terjadi mendukung terhadap keseluruhan proses pencapaian tujuan organisasi. Paling tidak ada beberapa langkah yang perlu dilakukan oleh manajer agar komunikasi yang dilakukan benar-benar efektif dalam pencapaian tujuan organisasi. beberapa langkah tersebut diantaranya adalah meminimalkan hambatan komunikasi dan meningkatkan keefektifan komunikasi.

b. Meminimalkan hambatan komunikasi

Dalam meminimalkan hambatan komunikasi kadang kala terdapat berbagai hambatan dalam komunikasi sehingga pesan atau informasi yang ingin disampaikan mengalami kesalahan dalam penafsiran, penerimaan hingga pemahaman. Akibatnya, reaksi yang diharapkan tidak terjadi.

²¹Marhaeni Fajar, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktik*, (Jakarta Barat: Graha Ilmu, 2009), hal. 125-127

c. Meningkatkan keefektifan dalam berkomunikasi

Dalam komunikasi dikenali, maka perlu diupayakan kemudian adalah bagaimana komunikasi bisa ditingkatkan efektivitasnya. Menurut dua jenis hambatan komunikasi di atas, maka dua hal yang harus dilakukan adalah peningkatan keahlian komunikasi individu dan peningkatan komunikasi untuk hal-hal yang bersifat organisasional. Diantara beberapa upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan keahlian komunikasi secara individu adalah peningkatan keahlian dalam mendengarkan melalui seringnya komunikasi, mendorong komunikasi yang sifatnya dua arah melalui tersedianya media untuk melakukan kritik dan saran yang bersifat timbal balik, peningkatan kesadaran dalam memahami pesan melalui beberapa jenis media maupun simbol, pemeliharaan kredibilitas individu dengan membangun karakter dan moral, serta upaya untuk lebih mengenalkan dan mendekatkan antara berbagai pihak yang melakukan komunikasi melalui pertemuan-pertemuan yang sifatnya formal ataupun informal. Adapun upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan berkomunikasi yang bersifat organisasional diantaranya adalah tidak lanjut dari setiap komunikasi yang dilakukan (kadang kala hambatan dari berkomunikasi bukan karena pesannya tidak tersampaikan, akan tetapi tidak lanjutnya tidak ada), pengaturan cara berkomunikasi

diantara berbagai pihak dalam organisasi, serta peningkatan kesadaran dan pemanfaatan media dalam organisasi.²²

6. Komponen Dasar Komunikasi

Karena komunikasi merupakan proses timbal balik maka komponen balikan perlu ada dalam proses komunikasi. Dengan demikian, komponen dasar komunikasi ada lima yaitu:

a. Pengirim pesan

Pengirim pesan adalah individu atau orang yang mengirim pesan. Pesan atau informasi yang akan dikirimkan berasal dari otak si pengirim pesan. Oleh sebab itu sebelum pengirim mengirimkan pesan, si pengirim harus menciptakan dulu pesan yang akan dikirimkannya. Menciptakan pesan adalah menentukan arti apa yang akan dikirimkan kemudian menyediakan/*encode* arti tersebut dalam satu pesan.

b. Pesan

Pesan adalah informasi yang akan dikirimkan kepada si penerima. Pesan ini dapat berupa verbal maupun non verbal. Pesan secara verbal dapat secara tertulis seperti surat, buku, majalah, memo, sedangkan pesan yang secara lisan dapat berupa, percakapan tatap muka, percakapan melalui telepon, radio dan sebagainya. pesan non verbal dapat berupa isyarat, gerakan badan, ekspresi muka dan nada suara.

²²Ernie Tismayanti Sule dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Kencana Media Group, 2005) hal.306-307

c. Saluran

Saluran adalah jalan yang dilalui pesan dari si pengirim dengan si penerima. Channel yang biasa dalam komunikasi adalah gelombang cahaya dan suara yang dapat kita lihat dan dengar. Akan tetapi alat dengan apa cahaya atau suara itu berpindah mungkin berbeda-beda. Misalnya apabila dua orang berbicara tatap muka gelombang cahaya dan suara di udara berfungsi sebagai saluran. Tetapi jika pembicaraan itu melalui surat yang dikirimkan, maka gelombang cahaya sebagai saluran yang memungkinkan kita dapat melihat huruf pada surat tersebut. Kertas dan tulisan itu sendiri adalah sebagai alat untuk menyampaikan pesan seperti buku, radio film, televisi dan surat kabar tetapi saluran pokoknya adalah gelombang suara dan cahaya. Di samping itu dapat menerima pesan melalui alat indera penciuman, alat pengecap dan peraba.

d. Penerima pesan

Penerima pesan adalah yang menganalisis dan menginterpretasikan isi pesan yang dikirimnya.

e. Balikan

Balikan adalah respons terhadap pesan yang diterima yang dikirimkan kepada si pengirim pesan. Dengan diterimanya reaksi pada si pengirim, pengirim akan dapat mengetahui apakah pesan yang akan dikirimkan tersebut diinterpretasikan sama dengan apa yang dimaksudkan oleh pengirim. Bila arti pesan yang di maksudkan oleh

si pengirim diinterpretasikan sama oleh penerima berarti komunikasi tersebut efektif. Seringkali respons yang diberikan tidak seperti yang diharapkan oleh si pengirim karena si penerima pesan kurang tepat dalam menginterpretasikan pesan. Hal ini disebabkan oleh adanya faktor-faktor dalam diri si penerima yang mempengaruhi dalam pemberian.²³

7. Proses terjadinya komunikasi

Proses terjadinya komunikasi yaitu :

a. langkah pertama sumber

sumber adalah *ideation* yaitu penciptaan suatu gagasan atau pemilihan perangkat komunikasi untuk dikomunikasikan. *Idention* ini merupakan landasan bagi suatu pesan yang akan disampaikan.

b. Langkah kedua dalam penciptaan suatu pesan

Dalam penciptaan suatu pesan adalah *encoding*, yaitu sumber menerjemahkan informasi atau gagasan dalam wujud kata-kata, tanda-tanda atau lambang-lambang yang disengaja untuk menyampaikan informasi dan diharapkan mempunyai efek terhadap orang lain. Pesan adalah alat-alat dimana sumber mengekspresikan gagasannya dalam bentuk bahasa lisan, bahasa tertulis ataupun perilaku nonverbal seperti bahasa isyarat, ekspresi wajah atau gambar-gambar.

c. Langkah ketiga dalam proses komunikasi adalah penyampaian pesan yang telah disandi (*encode*). Sumber menyampaikan pesan kepada

²³Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hal. 17-19

penerima dengan cara berbicara, menulis, menggambar ataupun melalui suatu tindakan tertentu. Pada langkah ketiga ini, mengenal istilah channel atau saluran, yaitu alat-alat untuk menyampaikan suatu pesan ada dua yaitu saluran komunikasi lisan adalah komunikasi tatap muka, radio dan telepon. Saluran untuk komunikasi tertulis meliputi setiap materi yang tertulis ataupun sebuah media yang dapat memproduksi kata-kata tertulis ataupun sebuah media yang dapat memproduksi kata-kata tertulis seperti televisi, kaset video atau OHP. Sumber berusaha untuk membebaskan saluran komunikasi dari gangguan ataupun hambatan, sehingga pesan dapat sampai kepada penerima seperti yang dikehendaki.

d. Langkah keempat perhatian dialihkan kepada penerima pesan.

Jika pesan itu bersifat lisan, maka penerima perlu menjadi seorang pendengar yang baik, karena jika penerima tidak mendengar, pesan tersebut akan hilang. Dalam proses ini, penerima melakukan *decoding*, yaitu memberikan penafsiran interpretasi terhadap pesan yang disampaikan kepadanya. Pemahaman (*Understanding*) merupakan kunci untuk melakukan *decoding* dan hanya terjadi dalam pikiran penerima. Akhirnya penerimalah yang akan menyjukan bagaimana memahami suatu pesan dan bagaimana pula memberikan respon terhadap pesan tersebut.

e. Tahap terakhir dalam komunikasi adalah *feed back* atau umpan balik yang memungkinkan sumber mempertimbangkan kembali pesan yang

telah disampaikannya kepada penerima. Respon atau umpan balik dari penerima terhadap pesan yang telah disampaikan sumber dapat terwujud kata-kata ataupun tindakan-tindakan tertentu. Penerima bisa mengabaikan pesan tersebut ataupun menyimpannya. Umpan balik inilah yang dapat dijadikan landasan untuk mengevaluasi efektifitas komunikasi.²⁴

8. Tujuan komunikasi dalam organisasi

Membangun atau menciptakan pemahaman atau pengertian bersama. Saling memahami atau mengerti bukan berarti harus menyetujui tetapi mungkin dengan komunikasi terjadi suatu perubahan sikap, pendapat, perilaku ataupun perubahan secara sosial.

a. Perubahan sikap (*attitude change*)

Seseorang mengkomunikasikan setelah menerima pesan kemudian sikapnya berubah, baik positif maupun negatif. Dalam berbagai situasi berusaha mempengaruhi sikap orang lain dan berusaha agar orang lain bersikap positif sesuai dengan keinginan.

b. Perubahan pendapat (*opinion change*)

Dalam komunikasi berusaha menciptakan pemahaman. Yang dimaksud pemahaman disini adalah memahami pesan secara cermat sebagaimana yang dimaksudkan oleh komunikator. Setelah memahami apa yang dimaksud oleh komunikator maka akan tercipta pendapat yang berbeda beda bagi komunikasi.

²⁴Marhaeni Fajar, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktik...*, hal.124-125

c. Perubahan perilaku (*hebehavior change*)

Komunikasi bertujuan untuk mengubah perilaku ataupun tindakan seseorang.

d. Perubahan sosial (*social change*)

Membangun dan memelihara ikatan hubungan dengan orang lain sehingga menjadi hubungan yang makin baik. Dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal.²⁵

9. Prinsip komunikasi

Untuk dapat memahami hakikat suatu komunikasi perlu diketahui prinsip dari komunikasi tersebut. Menurut Seiler, ada empat prinsip dasar komunikasi yaitu:

a. Komunikasi adalah suatu proses

Komunikasi adalah suatu proses karena merupakan suatu kegiatan yang terus-menerus, yang tidak mempunyai permulaan atau akhir dan selalu berubah-ubah. Komunikasi juga bukanlah suatu barang yang dapat ditangkap dengan tangan untuk diteliti. Komunikasi melibatkan suatu variasi yang berhubungan yang kompleks yang tidak ada dublikat dengan cara yang persis sama yaitu: saling berhubungan diantara orang, lingkungan, ketrampilan, sikap, status, pengalaman, dan perasaan, semuanya menentukan komunikasi yang terjadi pada suatu waktu tertentu.

²⁵Abdullah Masmuh, *Komunikasi Organisasi dalam Perspektif Teori dan Praktek...*, hal. 60-61

b. Komunikasi adalah sistem

Komunikasi terdiri dari beberapa komponen dan masing-masing komponen tersebut mempunyai tugas masing-masing. Tugas dari masing komponen itu berhubungan satu sama lain untuk menghasilkan suatu komunikasi. Misalnya pengirim mempunyai peranan untuk menentukan apa informasi atau apa arti yang akan dikomunikasikan. Setelah tahu apa arti atau informasi yang akan dikirimkan, informasi tersebut perlu diubah ke dalam kode atau sandi-sandi tertentu sesuai dengan aturannya sehingga berupa suatu pesan. Jadi komponen pesan ada kaitannya dengan komponen pengirim. Bila pengirim tidak benar menjadikan arti yang akan dikirim maka terjadilah pesan itu kurang tepat. Kurang tepatnya pesan yang dikirimkan akan mempengaruhi komponen penerima dalam menginterpretasikan isi pesan sehingga si penerima mungkin juga akan salah dalam menginterpretasikannya.

Kaitan komponen pesan dengan saluran misalnya bila pesan disampaikan dengan lisan maka gelombang suara adalah sebagai saluran dan ini juga akan berkaitan dengan si penerima dalam mengikuti pesan yang harus menggunakan pendengarannya dalam menerima pesan tersebut. Begitulah antara satu komponen dengan komponen lain saling berkaitan bila terdapat gangguan pada satu komponen akan berpengaruh pada proses komunikasi secara keseluruhan.

c. Komunikasi bersifat interaksi dan transaksi

Yang dimaksud dengan istilah interaksi adalah saling bertukar komunikasi. Misalnya seseorang berbicara kepada temannya mengenai sesuatu, kemudian temannya yang mendengar memberikan reaksi atau komentar terhadap apa yang sedang dibicarakannya itu. Dalam kehidupan sehari-hari komunikasi yang kita lakukan tidak seteratur itu prosesnya. Banyak dalam percakapan tatap muka kita terlibat dalam proses pengiriman pesan secara simultan tidak terpisah. Dalam keadaan demikian komunikasi tersebut bersifat transaksi. Sambil menyandikan pesan juga menginterpretasikan pesan yang kita terima. Jadi komunikasi yang terjadi antar manusia dapat berupa interaksi dan transaksi.

d. Komunikasi dapat terjadi disengaja maupun tidak disengaja

Komunikasi yang disengaja terjadi apabila pesan yang mempunyai maksud tertentu dikirim kepada penerima yang dimaksudkan. Misalnya seorang pemimpin bermaksud mengadakan rapat dengan kepala-kepala bagiannya. Apabila pemimpin tersebut mengirimkan pesan yang berisi undangan rapat kepada kepala-kepala bagiannya, maka itu dinamakan komunikasi yang disengaja. Tetapi apabila pesan yang tidak disengaja dikirimkan atau tidak dimaksudkan untuk orang tertentu dalam menerimanya maka itu dinamakan komunikasi tidak disengaja.

Komunikasi yang ideal terjadi apabila seseorang bermaksud mengirim pesan tertentu terhadap orang lain yang ia inginkan untuk menerimanya. Tetapi jaminan bahwa pesan itu akan efektif, karena tergantung pada faktor lain yang juga ikut berpengaruh kepada proses komunikasi. Kadang-kadang ada juga pesan yang sengaja dikirimkan kepada orang yang dimaksudkan tetapi sengaja tidak diterima oleh orang lain itu.²⁶ Ada juga situasi komunikasi yang tidak sengaja tetapi diterima oleh orang lain dengan sengaja. Dengan demikian maka komunikasi itu dapat terjadi disengaja maupun tidak disengaja.²⁷

10. Hambatan komunikasi

a. Hambatan dari proses komunikasi

- 1) Hambatan dari pengirim pesan, misalnya pesan yang akan disampaikan belum jelas bagi dirinya atau pengirim pesan, hal-hal ini dipengaruhi oleh perasaan atau situasi emosional sehingga mempengaruhi motivasi, yaitu mendorong seseorang untuk bertindak sesuai dengan keinginan, kebutuhan atau kepentingan.
- 2) Hambatan dalam penyandian atau simbol. Hal ini dapat terjadi karena bahasa yang dipergunakan tidak jelas sehingga mempunyai arti lebih dari satu, simbol yang digunakan antara si pengirim dan penerima tidak sama atau bahasa yang dipergunakan terlalu sulit.

²⁶Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta: Bumi aksara, 2011), hal. 19-21

²⁷Ernie Tismayanti Sule dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen...*, hal. 19-22

- 3) Hambatan media, adalah hambatan yang terjadi dalam penggunaan media komunikasi, misalnya gangguan saluran radio dan aliran listrik sehingga tidak dapat mendengarkan pesan.
- 4) Hambatan dalam bahasa sandi. Hambatan ini terjadi dalam menafsirkan sandi oleh si penerima.
- 5) Hambatan dari penerima pesan, misalnya kurangnya perhatian pada saat menerima atau mendengarkan pesan, sikap prasangka tanggapan yang keliru dan tidak mencari informasi lebih lanjut.
- 6) Hambatan dalam memberikan balikan. Balikan yang diberikan tidak menggambarkan apa adanya kan tetapi memberikan interpretatif, tidak tepat waktu atau tidak jelas dan sebagainya.

b. Hambatan fisik

Hambatan fisik dapat menggagu komunikasi yang efektif contohnya gangguan cuaca, gangguan komunikasi dan lain-lain.

- 1) Gangguan cuaca misalnya gangguan kesehatan karena banyak masyarakat menjadi korban baik luka berat maupun luka ringan akibat tertimpa runtuhan serta kondisi yang masih berada berada di tenda-tenda darurat sehingga keadaan fisik tidak terjamin.
- 2) Gangguan komunikasi misalnya sehubungan dengan terputusnya jaringan listrik dan telekomunikasi pasca gempa di beberapa wilayah menyebabkan komunikasi terganggu.

c. Hambatan sematik

Kata-kata yang dipergunakan dalam komunikasi kadang-kadang mempunyai arti berbeda, tidak jelas, atau terbelit-belit antara pemberi pesan dan penerima, dengan kata lain bahasa yang dipergunakan berbeda.

d. Hambatan psikologis

Hambatan psikologis dan sosial kadang-kadang mengganggu komunikasi. Dalam musibah ini komunikasi masih trauma dengan musibah yang menimpa mereka. Bencana yang telah mengambil harta dan benda mereka menimbulkan dampak traumatik yang sangat tinggi sehingga pada saat diajak untuk berkomunikasi menjadi tidak nyambung bahkan ketidak mampuan mereka dalam menghadapi bencana ini menimbulkan stress yang berkepanjangan. Faktor psikis komunikasi ini yang membuat proses rekonstruksi menjadi sulit.²⁸

11. Budaya organisasi

Budaya adalah bentuk jamak dari kata budi dan daya yang berarti cinta, karsa, dan rasa. Kata budaya sebenarnya berasal dari bahasa Sanskerta yaitu *budhayah*, *budhayah* ini bentuk jamak kata *buddhi* yang berarti budi atau akal. Dalam bahasa Inggris, kata budaya berasal dari kata *culture*, dalam bahasa Belanda diistilahkan dengan kata *cultur*, dalam bahasa latin berasal dari kata *colera*. *Colera* berarti mengolah, mengerjakan, menyuburkan, mengembangkan tanah (bertani). Kemudian pengertian ini berkembang dalam arti *culture*, yaitu sebagai segala

²⁸Marhaeni Fajar, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktik...*, hal. 62-64

daya dan aktivitas manusia untuk mengolah dan mengubah alam.²⁹ Jadi budaya merupakan pola kegiatan manusia yang secara sistematis diturunkan dari generasi ke generasi melalui berbagai proses pembelajaran untuk menciptakan cara hidup tertentu yang paling cocok dengan lingkungannya.³⁰

Sedangkan organisasi secara etimologis bisa dikatakan sebuah masyarakat. Namun karena skala sebuah organisasi seringkali jauh lebih kecil dibandingkan dengan skala masyarakat pada umumnya maka organisasi sering disebut sebagai meniatour masyarakat. Layaknya sebuah masyarakat dengan demikian organisasi juga disebut sebagai realitas sosial, bukan sekedar realitas fisik, yang memiliki berbagai macam perangkat yang memungkinkan organisasi tersebut berfungsi sebagaimana mestinya.³¹

Keberadaan budaya di dalam suatu organisasi disebut dengan budaya organisasi yang didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah berlaku, disepakati dan di ikuti oleh para anggota organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecah masalah-masalah organisasinya. Dalam budaya organisasi terjadi sosialisasi nilai-nilai dan menginternalisasi dalam diri para anggota, menjiwai orang per orang di

²⁹Elly M. Setiadi, Kama Abdul Hakam, dkk, *Ilmu Sosial dan Budaya Dasar*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2007), hal. 27

³⁰Wibowo, *Budaya Organisasi Sebuah Kebutuhan Untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*, (Jakarta:PT Raja Grafindo Persada,2010), hal. 16

³¹Ahmad Sobirin, *Budaya Organisas, Pengertian, Makna dan Aplikasinya dalam Kehidupan Organisasi*, (Yogyakarta: Unit Penerit dan Percetakan, 2007), hal. 213

dalam organisasi. Dengan demikian budaya organisasi merupakan jiwa organisasi dan jiwa para anggota organisasi.³²

Budaya organisasi tidak bisa dilihat oleh mata tetapi bisa dirasakan. Budaya organisasi bisa dirasakan keberadaannya melalui perilaku anggota atau pola cara-cara berfikir, merasa menanggapi dan menuntut para anggota organisasi dalam mengambil keputusan maupun kegiatan-kegiatan dalam organisasi lainnya. Oleh karena itu, budaya organisasi akan berpengaruh juga terhadap efektif tidaknya suatu organisasi.³³

Dalam budaya organisasi mempunyai sifat beda dari organisasi satu dengan organisasi lain, masing-masing mempunyai ciri spesifik yang membedakan. Namun budaya organisasi tidak selalu tetap, dan selalu perlu disesuaikan dengan perkembangan lingkungan. Perubahan budaya organisasi diperlukan agar organisasi dapat tetap *survive*, mengembangkan budaya berprestasi, mengubah pola pikir dan memberikan kepercayaan dalam organisasi.³⁴ Dalam suatu perusahaan yang budayanya kuat, nilai-nilai bersama dipahami secara mendalam, dianut, dan diperjuangkan oleh sebagian besar para anggota organisasi (karyawan perusahaan). Nilai-nilai tersebut merupakan prinsip-prinsip atau kualitas yang dinilai penting dan perlu menjadi pegangan bagi setiap individu dalam menjalankan organisasi di perusahaan tersebut. Nilai-nilai tersebut

³²Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: Kencana, 2011), hal. 2

³³Siswanto, *Teori dan Perilaku Organisasi*, (Malang: UIN Malang Pers, 2008), hal. 141

³⁴Wibowo, *Manajemen Perubahan Edisi kedua*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007), hal. 378

menjadi penting karena merupakan sebuah perilaku kompetisi yang harus dimiliki seluruh pegawai untuk menjalankannya³⁵. Sesuai dengan firman Allah:

وَلِكُلِّ وِجْهَةٍ هُوَ مُوَلِّيهَا فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ أَيْنَ مَا تَكُونُوا يَأْتِ بِكُمْ اللَّهُ جَمِيعًا إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ ﴿١٤٨﴾

Artinya: “Dan bagi tiap-tiap umat ada kiblatnya (sendiri) yang ia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah (dalam membuat) kebaikan. di mana saja kamu berada pasti Allah akan mengumpulkan kamu sekalian (pada hari kiamat). Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu.” (QS Al-Baqarah: 148).³⁶

Budaya yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap perilaku dan efektivitas kinerja perusahaan, karena dapat menimbulkan sebagai berikut:

- a. Nilai-nilai kunci yang saling menjalin, tersosialisasikan, menginternalisasi, menjiwai pada para anggota, dan merupakan kekuatan yang tidak tampak.
- b. Perilaku-perilaku karyawan secara tidak disadari terkendali terkoordinasi oleh kekuatan yang informal atau tidak tampak.
- c. Para anggota merasa komit dan loyal pada organisasi.
- d. Adanya musyawarah dan kebersamaan atau kesertaan dalam hal-hal yang berarti sebagai bentuk partisipasi, pengakuan dan penghormatan terhadap karyawan.

³⁵Andi Hastanto, *Nilai-nilai pada Budaya Organisasi Bank Syariah Mandiri Pusat*, (Jakarta:UIN Syarif Hidayatullah,2009), hal. 39

³⁶Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya...*, hal. 23

- e. Semua kegiatan berorientasi atau diarahkan kepada misi tujuan organisasi.
- f. Para karyawan merasa senang, karena diakui dan dihargai martabat dan kontribusinya.
- g. Adanya koordinasi, integrasi, dan konsistensi yang menstabilkan kegiatan-kegiatan perusahaan.
- h. Berpengaruh kuat terhadap organisasi dalam tiga aspek, yaitu: pengarahan perilaku dan kinerja organisasi, penyebarannya pada para anggota organisasi, dan kekuatannya, yaitu menekan para anggota untuk nilai-nilai budaya.
- i. Budaya berpengaruh terhadap perilaku individual maupun kelompok.³⁷

Maka dengan demikian dapat diketahui bahwa budaya organisasi mempunyai peran penting dalam menentukan pertumbuhan organisasi. organisasi dapat tumbuh dan berkembang karena budaya organisasi yang terdapat di dalamnya mampu merangsang semangat kerja sumber daya manusia di dalamnya sehingga kinerja organisasi meningkat. Namun, tidak jarang pada Organisasi yang hancur karena tidak mampu memelihara budaya organisasi yang produktif.³⁸ Oleh karena itu, perlu memahami makna karakteristik budaya organisasi. perlu menyadari bahwa budaya organisasi sangat bermanfaat dan merupakan kunci dari suatu perusahaan atau lembaga.

³⁷Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi*, hal. 7

³⁸*Ibid*, hal. 378

12. Karakteristik budaya organisasi

Menurut Robins ada sepuluh karakteristik kunci yang merupakan inti dari budaya organisasi, yaitu:

- a. *Member identity*, yaitu identitas anggota dalam organisasi secara keseluruhan, dibandingkan dengan identitas dalam kelompok kerja atau bidang profesi masing-masing.
- b. *Group emphacis*, yaitu beberapa besar aktivitas kerja sama lebih ditekankan dibandingkan kerja individual.
- c. *People focus*, yaitu seberapa jauh keputusan manajemen yang diambil untuk mempertimbangkan keputusan tersebut terhadap anggota organisasi.
- d. *Unit integration*, yaitu seberapa jauh unit-unit di dalam organisasi dikondisikan di dalam beroperasi secara bersama-sama.
- e. *Control*, yaitu seberapa banyak aturan, peraturan, dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku karyawan.
- f. *Risk tolerance*, yaitu besarnya dorongan terhadap karyawan untuk lebih agresif, inovatif, dan berani mengambil resiko.
- g. *Reward criteria*, yaitu seberapa besar imbalan dialokasikan sesuai dengan kinerja karyawan, dibandingkan alokasi berdasarkan senioritas, atau faktor bukan kinerja lainnya.
- h. *Conflict tolerance*, yaitu seberapa besar karyawan didorong untuk bersikap terbuka terhadap konflik dan kritik.

- i. *Means-ends orientation*, yaitu seberapa besar manajemen lebih menekankan pada penyebab atau hasil dibandingkan pada teknik menekankan pada penyebab atau hasil dibandingkan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mengembangkan hasil.
- j. *Open-sistem fokus*, yaitu seberapa besar pengawasan organisasi dan respons yang diberikan untuk mengubah lingkungan eksternal.³⁹

13. Elemen isi budaya organisasi

Budaya organisasi telah banyak yang berbeda dalam menafsirkannya. Ini mengakibatkan elemen yang berbeda-beda menurut definisi masing-masing. Menurut wirawan budaya organisasi terdiri dari:

a. Artefak

Artefak adalah elemen isi budaya organisasi yang dapat ditangkap dengan pancaindra, terdiri dari:

- 1) Objek materiil yaitu logo, produk, brosur, laporan tahunan, dan benda seni dari organisasi.
- 2) Rancangan fisik, yaitu arsitektur gedung, tata ruang kantor, dan tempat parkir
- 3) Simbol-simbol, yaitu kata-kata, objek, dan kondisi yang mempunyai arti bagi organisasi, misalnya logo, lambang dan bendera organisasi, tanda pangkat, pakaian kebesaran, seragam dan sebagainya.

³⁹Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: Kencana, 2011), Hal 26-27

b. Norma

Norma adalah peraturan, tatanan, ketentuan, standar dan pola perilaku yang menentukan perilaku yang dianggap pantas dan dianggap pantas dalam merespon sesuatu. Norma organisasi sangat penting bagi organisasi karena mengatur perilaku anggota organisasi. Normalah yang mengikat kehidupan budaya organisasi sehingga perilaku anggota organisasi dapat diramalkan dan dikontrol.

c. Nilai-nilai

Nilai-nilai merupakan pedoman atau kepercayaan yang dipergunakan oleh orang atau organisasi untuk bersikap jika berhadapan dengan situasi yang harus membuat pilihan. Nilai-nilai dan kepercayaan sering sulit dibedakan nilai-nilai dan kepercayaan. Nilai-nilai berhubungan erat dengan moral dan kode etik yang menentukan apa yang harus dilakukan individu dan organisasi yang mempunyai nilai kejujuran, integritas dan keterbukaan menganggap mereka harus bertindak jujur dan berintegritas tinggi.

d. Kepercayaan

Kepercayaan dalam organisasi berhubungan dengan apa yang menurut organisasi dianggap benar dan dianggap tidak benar. Kepercayaan melukiskan karakteristik moral organisasi. Kepercayaan dan nilai-nilai organisasi dapat digunakan sebagai landasan untuk merumuskan misi organisasi yang selanjutnya diperlukan untuk menyusun kebijakan strategis organisasi.

e. Asumsi

Asumsi adalah dengan yang dianggap benar dan diterima sebagai dasar berfikir dan bertindak. Asumsi mempengaruhi persepsi, perasaan, dan emosi anggota organisasi.⁴⁰

14. Fungsi budaya organisasi

Perkembangan dan keseimbangan pada suatu perusahaan akan sangat tergantung pada budaya perusahaan. Susanto mengemukakan bahwa budaya suatu perusahaan dapat dimanfaatkan sebagai andalan daya saing suatu perusahaan dalam menghadapi perubahan dan tantangan. Budaya organisasi juga dapat dijadikan sebagai rantai pengikat untuk menyamakan persepsi atau arah pandang anggota organisasi terhadap suatu permasalahan sehingga akan menjadi satu kekuatan untuk mencapai suatu tujuan.

Beberapa manfaat budaya organisasi dikemukakan oleh Robins, sebagai berikut :

- a. Membatasi peran yang membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain. Setiap organisasi mempunyai peran yang berbeda sehingga perlu memiliki akar budaya yang kuat dalam sistem dan kegiatan yang ada dalam organisasi.
- b. Menimbulkan rasa memiliki identitas bagi para anggota organisasi. Dengan budaya organisasi yang kuat, anggota organisasi akan merasa memiliki identitas yang merupakan ciri khas organisasi.

⁴⁰Wirawan, *Budaya Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian*, (Jakarta:Salemba Empat, 2007), hal. 41-53

- c. Meningkatkan tujuan bersama daripada mengutamakan kepentingan individu.
- d. Menjaga stabilitas organisasi. Kesatuan komponen-komponen organisasi yang direkatkan oleh pemahaman budaya yang sama akan membuat kondisi organisasi relatif stabil.

Keempat fungsi tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat membentuk perilaku dan tindakan karyawan dalam menjalankan aktifitasnya di dalam organisasi, sehingga nilai-nilai yang ada dalam budaya organisasi perlu ditanamkan sejak dini pada setiap individu organisasi.⁴¹

15. Sosialisasi budaya organisasi

Strategi implementasi yang homogen di organisasi dapat dilakukan melalui sosialisasi budaya organisasi. Dalam strategi ini, perusahaan melakukan tindakan manipulasi budaya berprestasi. Hal-hal yang dianggap memberi pengaruh buruk pada karyawan diarahkan agar memberikan pengaruh baik, sehingga hasil dari tindakan ini akan memberikan kondisi yang paling ideal yang harus dilakukan oleh seluruh anggota perusahaan.⁴²

Menurut Gibson memandang sosialisasi sebagai suatu aktivitas yang dilakukan oleh organisasi untuk mengintegrasikan tujuan-tujuan organisasi dan individu. Dalam pengertian ini terdapat dua kepentingan atau tujuan, yaitu kepentingan individu dan organisasi. dengan kata lain,

⁴¹Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: Kencana, 2011), hal.27-28

⁴²*Ibid*, hal. 29

proses sosialisasi akan berhasil bila ada partisipasi dari karyawan dan dukungan organisasi dalam proses tersebut.⁴³

Sosialisasi mencakup suatu kegiatan dimana anggota organisasi mempelajari seluk beluk organisasi dan bagaimana mereka harus berinteraksi dan berkomunikasi diantara anggota organisasi untuk menjalankan semua aktivitas organisasi. Menurut Susanto keberhasilan proses sosialisasi budaya organisasi akan tergantung pada dua hal utama, yaitu:

- a. Derajat keberhasilan mendapatkan kesesuaian dari nilai-nilai yang dimiliki oleh karyawan baru terhadap organisasi.
- b. Metode sosialisasi yang dipilih oleh manajemen puncak di dalam implementasinya.⁴⁴

Oleh karena itu, organisasi harus mampu mengajak karyawan terutama karyawan baru untuk melakukan penyesuaian terhadap budaya organisasi yang menjadi pedoman dalam pencapaian kinerja yang tinggi. Di samping itu, organisasi yang dibantu oleh manajemen puncak harus mampu melakukan sosialisasi terhadap sumber daya manusia yang ada agar hasil dari proses sosialisasi tersebut akan mempunyai dampak positif terhadap produktivitas, komitmen terhadap organisasi, dan *turnover* dari sumber daya manusia yang dimiliki. Pada akhirnya implementasi dari sosialisasi budaya organisasi akan mendukung dan mendorong sumber daya manusia untuk mencapai sasaran yang diinginkan oleh organisasi.

⁴³*Ibid*, hal. 29

⁴⁴*Ibid*, hal. 30

Sebagian besar organisasi melakukan proses sosialisasi sebagai aktivitas yang dilakukan untuk mencapai kesesuaian dan keselarasan individu organisasi dengan budaya dan lingkungan organisasinya. Tujuan dari sosialisasi terhadap anggota organisasi adalah:

- a. Membentuk suatu sikap dasar, kebiasaan dan nilai-nilai yang dapat menumpuk kerja sama, integritas dan komunikasi dalam organisasi.
- b. Memperkenalkan anggota organisasi dengan anggota organisasi.
- c. Meningkatkan komitmen dan daya inovasi karyawan terhadap organisasi.

Sedangkan manfaat sosialisasi dapat kita lihat dari dua sudut pandang, yaitu dari sisi karyawan dan organisasi. Bagi karyawan, sosialisasi dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai organisasi yang dimasuki, sehingga hal ini dapat membantu karyawan dalam membuat keputusan yang tepat sesuai dengan situasi yang dihadapi. Selain itu, sosialisasi budaya organisasi dapat memberikan manfaat bagi karyawan untuk memudahkan mereka dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan, pekerjaan dan anggota organisasi yang lain, sehingga dapat menumbuhkan komitmen karyawan terhadap organisasi yang ada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.⁴⁵

Bagi organisasi, sosialisasi dapat digunakan untuk mengomunikasikan semua hal yang berhubungan dengan aktivitas

⁴⁵*Ibid*, hal. 31

organisasi dan budaya organisasi sehingga apa yang dihasilkan dapat dimanfaatkan oleh karyawan untuk memahami segala sesuatunya mengenai organisasi. Proses sosialisasi juga dapat digunakan untuk mendapatkan sumber daya manusia yang sesuai dengan organisasi dan mempunyai potensi tinggi untuk lebih berkembang.⁴⁶

16. Kinerja karyawan

Kinerja dalam suatu organisasi dilakukan oleh segenap sumber daya manusia dalam organisasi, baik unsur pimpinan maupun pekerja. Banyak sekali faktor yang dapat mempengaruhi sumber daya manusia dalam menjalankan kinerjanya. Terdapat faktor yang berasal dari dalam dari sumber daya manusia sendiri maupun dari luar dirinya.

Setiap pekerja mempunyai kemampuan berdasarkan pada pengetahuan dan keterampilan, kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Namun, pekerja juga mempunyai kepribadian, sikap, dan perilaku yang dapat mempengaruhi kinerjanya. Kepemimpinan dan gaya kepemimpinan dalam organisasi sangat berperan dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Bagaimana pemimpin menjalin hubungan dengan pekerja, bagaimana mereka memberi penghargaan kepada pekerja yang berprestasi, bagaimana mereka mengembangkan dan memberdayakan pekerjaannya sangat mempengaruhi kinerja karyawan.⁴⁷

⁴⁶*Ibid*, hal. 31

⁴⁷Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), hal. 79

Namun, kinerja suatu karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh sumber daya manusia di dalamnya, tetapi juga oleh sumber daya lainnya seperti dana, bahan, peralatan, teknologi, dan mekanisme kerja yang berlangsung dalam organisasi. Demikian pula apakah lingkungan kerja situasi kerja memberikan kenyamanan sehingga mendorong kinerja karyawan. Juga termasuk bagaimana kondisi hubungan antar manusia di dalam organisasi, baik antara atasan dengan bawahan maupun diantara rekan sekerja. Mengingat banyaknya faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, kinerja dapat dipandang sebagai proses atau hasil dari pekerjaan. Karena, kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun hasil pekerjaan itu sendiri juga menunjukkan kinerja.⁴⁸

17. Penilaian kinerja karyawan

Penilaian kinerja merupakan proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang. Apabila hal itu dikerjakan dengan benar, maka perusahaan akan menguntungkan dengan jaminan bahwa para individu karyawan mampu berkontribusi pada fokus strategik dari perusahaan. Namun, penilaian pekerja dipengaruhi keberhasilan perusahaan. Penilaian kinerja meliputi dimensi kinerja karyawan dan akuntabilitas. Dalam dunia kompetitif yang mengglobal, perubahan-perubahan membutuhkan kinerja tinggi. Pada waktu yang sama, para karyawan membutuhkan umpan balik tentang kinerja mereka

⁴⁸*Ibid*, hal. 80

sebagai petunjuk untuk mempersiapkan perilaku masa depan. Penilaian kinerja karyawan memiliki manfaat ditinjau dari beragam perspektif pengembangan perusahaan, khususnya manajemen sumber daya manusia, yaitu sebagai berikut:

a. Perbaikan kinerja

Umpan balik kinerja bermanfaat bagi karyawan, manajer dan spesialis personal dalam bentuk kegiatan yang tepat untuk memperbaiki kinerja.

b. Penyesuaian kompensasi

Penilaian kinerja membantu mengambil keputusan membantu siapa saja yang seharusnya menerima peningkatan pembayaran dalam bentuk upah dan bonus.

c. Keputusan penempatan

Promosi, transfer dan penurunan jabatan biasanya didasarkan pada kinerja masa lalu dan antisipatif, misalnya dalam bentuk penghargaan.

d. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Kinerja buruk mengendalikan sebuah kebutuhan untuk melakukan pelatihan kembali. Setiap karyawan hendaknya mampu mengendalikan diri.

e. Perencanaan dan pengembangan karir

Umpan balik kinerja membantu proses pengambilan keputusan tentang karir spesifik karyawan.

f. Definisi proses penempatan staf

Baik buruknya kinerja berimplikasi dalam hal kekuatan dan kelemahan dalam prosedur penempatan staf.

g. Ketidak akuratan informasi

Kinerja yang buruk dapat mengindikasikan kesalahan dalam informasi pekerjaan, rencana SDM, atau hal lain dari sistem manajemen personal. Hal demikian akan mengarah ketidak tepatan dalam keputusan menyewa karyawan, pelatihan dan keputusan konseling.

h. Kesalahan rencana pekerjaan

Kinerja buruk sebagai gejala dari rancangan pekerjaan yang keliru. Lewat penilaian dapat diketahui kesalahan-kesalahan tersebut.

i. Kesempatan kerja yang sama

Penilaian kerja yang akurat yang secara aktual menghitung kaitannya dengan kinerja dapat menjamin bahwa keputusan penempatan internal bukanlah hal yang bersifat diskriminasi.

j. Tantangan eksternal

Kadang-kadang kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan pekerjaan, seperti keluarga, finansial, kesehatan, atau masalah-masalah lainnya.

k. Umpan balik pada SDM

Kinerja yang baik dan buruk diseluruh organisasi mengindikasikan bagaimana baiknya fungsi departemen SDM diterapkan.⁴⁹

18. Jenis kriteria kinerja karyawan

Jenis-jenis kriteria dalam kinerja karyawan antara lain:

- a. Kriteria berdasarkan sifat memusatkan pada karakteristik pribadi karyawan. Loyalitas, keandalan, kemampuan berkomunikasi dan ketrampilan memimpin merupakan sifat yang sering dinilai selama proses penilaian. Jenis kriteria ini memusatkan diri pada bagaimana seseorang, bukan apa yang dicapai/tidak dicapai seseorang dalam pekerjaannya.
- b. Kriteria berdasarkan perilaku terfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan. Kriteria ini penting bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar pribadi.
- c. Dengan semakin ditekankan produktivitas dan daya saing, kriteria berdasarkan hasil semakin populer. Karena ini terfokus berdasarkan apa yang telah dicapai/dihasilkan daripada bagaimana sesuatu dicapai/dihasilkan. Kriteria berdasarkan hasil, mungkin tepat jika organisasi tidak peduli bagaimana hasil dicapai, tetapi tidak tepat untuk setiap pekerjaan. Kriteria ini sering dikritik karena

⁴⁹Jafari Mengkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, (Jakarta Selatan: Ghalia Indonesia, 2012), hal. 224-225

meninggalkan aspek kritis pekerjaan yang penting, seperti kualitas yang mungkin sulit dikualifikasikan.⁵⁰

19. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

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

a. Efektivitas dan efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Misalnya adalah bagaimana proses terjadinya efisiensi dan efektivitas organisasi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan terlepas apakah efektif atau tidak. Artinya, efektivitas dari kelompok (organisasi) bila tujuan dari kelompok tersebut dapat tercapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Sedangkan efisien berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Agar tercapai tujuan yang diinginkan organisasi, salah satu yang perlu mendapat perhatian adalah hal yang berkaitan dengan wewenang dan tanggung jawab para peserta yang mendukung organisasi tersebut.

⁵⁰Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi, dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, (Bandung:PT Refika Aditama, 2010), hal. 270

b. Otoritas dan tanggung jawab

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas. Masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam organisasi akan mendukung kinerja karyawan tersebut. Kinerja karyawan akan dapat terwujud bila karyawan mempunyai komitmen dengan organisasinya dan ditunjang dengan disiplin kerja yang tinggi.

c. Disiplin

Secara umum disiplin menunjukkan satu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketaatan perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan karyawan. Dengan demikian, bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin yang buruk. sebaliknya, bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik.

Disiplin juga berkaitan erat dengan sanksi yang perlu dijatuhkan kepada pihak yang melanggar peraturan yang berlaku ada organisasi, maka karyawan yang bersangkutan harus sanggup menerima hukuman yang telah disepakati. Masalah disiplin para karyawan yang ada di

dalam organisasi baik atasan maupun bawahan akan memberi corak terhadap kinerja organisasi. Kinerja organisasi akan tercapai, apabila kinerja individu maupun kinerja kelompok ditingkatkan. Untuk itu diperlukan inisiatif dari para karyawannya dalam melaksanakan tugas.

d. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya fikir, kreativitas dan bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan kalau memang dia atasan yang baik.

Atasan yang buruk akan selalu mencegah inisiatif bawahan, lebih-lebih bawahan yang kurang disenangi. Bila atasan selalu menghambat setiap inisiatif, tanpa memberikan pengarahan berupa argumentasi yang jelas dan mendukung, menyebabkan organisasi akan kehilangan energi atau daya dorong untuk maju yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja.

Disini tampak jelas bahwa pengertian kinerja itu lebih sempit sifatnya, yaitu harus berkenaan dengan apa yang dihasilkan seseorang dari tingkah laku kerjanya. Biasanya orang yang tingkat prestasinya rendah, dikatakan sebagai tidak produktif atau dikatakan kinerjanya rendah.⁵¹

20. BMT

BMT merupakan kependekan dari *Baitul Mall wa Tamwil* atau dapat juga ditulis dengan *baitul maal wa baitul tamwil*. Secara

⁵¹Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: Kencana, 2011), hal. 176-178

harfiah/loghowi *baitul maal* berarti rumah dana dan *baitul tamwil* berarti rumah usaha. Baituk Maal dikembangkan berdasarkan sejarah perkembangannya, yakni dari masa nabi sampai abad pertengahan perkembangan Islam. Dimana *baitul maal* berfungsi untuk mengumpulkan sekaligus mentasyawufkan dana sosial, sedangkan *baitul tamwil* merupakan lembaga bisnis yang bermotif laba.

Dari pengertian tersebut dapatlah ditarik suatu pengertian yang menyeluruh bahwa BMT merupakan organisasi bisnis yang juga berperan sosial. Peran sosial BMT akan terlihat pada definisi baitu maal, sedangkan peran bisnis BMT terlihat dari definisi baitul tamwil. Sebagai lembaga sosial, baitul maal memiliki kesamaan fungsi dan peran dengan Lembaga Amil Zakat (LAZ), oleh karenanya baitul maal ini harus didorong agar mampu berperan secara profesional menjadi LAZ yang mapan. Fungsi tersebut paling tidak meliputi upaya pengumpulan dana zakat, infaq, sedekah, wakaf dan sumber dana-dana sosial lain, dan upaya pentasyarufan zakat kepada golongan yang paling berhak sesuai dengan ketentuan asnabiah (UU Nomor 38 tahun 1999). BMT didirikan dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas usaha ekonomi untuk kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya.⁵²

Visi BMT

Visi BMT harus mengarah pada upaya untuk mewujudkan BMT menjadi lembaga yang mampu meningkatkan kualitas ibadah anggota

⁵²Muhammah Ridwan, *Manajemen Baitul Mall Wa Tamwil*, (Yogyakarta: UII Press, 2004), hal. 126

(ibadah dalam arti yang luas), sehingga dapat berperan sebagai wakil-pengabd Allah SWT, memakmurkan kehidupan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya.

Titik tekan perumusan BMT adalah mewujudkan lembaga yang profesional dan dapat meningkatkan kualitas ibadah. Ibadah harus dipahami dalam arti luas, yakni tidak saja mencakup aspek ritual peribadahan seperti shalat misalnya, tetapi lebih luas mencakup segala aspek kehidupan. Sehingga setiap kegiatan BMT harus berorientasi pada upaya mewujudkan ekonomi yang adil dan makmur.⁵³

Misi BMT

Misi BMT adalah membangun dan mengembangkan tatanan perekonomian dan struktur masyarakat madani yang adil berkemakmuran dan berkemajuan, serta makmur dan maju berkeadilan berlandaskan Syariah dan ridho Allah SWT. Dari pengertian tersebut, dapat dipahami bahwa misi BMT bukan semata-mata mencari keuntungan dan penumpukan laba modal pada golongan orang kaya saja, tetapi lebih berorientasi pada pendistribusian laba yang merata dan adil, sesuai dengan prinsip-prinsip ekonomi Islam. Masyarakat ekonomi kelas bawah mikro harus didorong untuk berpartisipasi dalam modal melalui simpanan pernyataan modal, sehingga mereka dapat menikmati hasil-hasil BMT.⁵⁴

⁵³*Ibid*, hal. 127

⁵⁴*Ibid*, hal. 127-128

Tujuan BMT

Didirikan BMT bertujuan untuk meningkatkan kualitas usaha ekonomi untuk kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya. Pengertian tersebut dapat dipahami mengingat BMT berorientasi pada upaya peningkatan kesejahteraan anggota dan masyarakat. Anggota harus diberdayakan (*empowering*) supaya dapat mandiri. Dengan sendirinya tidak dapat dibenarkan jika para anggota dan masyarakat menjadi sangat tergantung kepada BMT. Dengan menjadi anggota BMT, masyarakat dapat meningkatkan taraf hidup melalui peningkatan usahanya.⁵⁵

Pemberian modal pinjaman sedapat mungkin dapat memandirikan ekonomi para pemimpin. Dalam kaitan ini pendampingan sangat diperlukan. Dalam pelemparan pembiayaan, BMT harus dapat menciptakan suasana keterbukaan, sehingga dapat mendeteksi berbagai kemungkinan penyimpangan yang mungkin timbul dari pembiayaan. Untuk mempermudah dalam pendampingan, pendekatan pola kelompok usaha muamalah (Pokusma) menjadi sangat penting. Anggota dikelompokkan berdasarkan usaha yang sejenis atau kedekatan tempat tinggal, sehingga BMT dapat dengan mudah melakukan pendampingan. Tanpa adanya Pokusma, maka pendampingan individu tidak akan berjalan secara efektif.⁵⁶

Sifat BMT

⁵⁵Muhammad Ridwan, *Sistem dan Prosedur Pendirian BMT (Baitul Mal wat Tamwil)*, (Yogyakarta: Citra Media, 2006), hal. 5

⁵⁶*Ibid*, hal. 5

BMT bersifat usaha bisnis, mandiri ditumbuh kembangkan secara swadaya dan dikelola secara profesional. Aspek Baitul Maal, dikembangkan untuk kesejahteraan anggota terutama dengan pengalaman dana ZISWA (zakat, infaq, sedekah, wakaf, dll) seiring dengan penguatan kelembagaan BMT. Manajemen bisnis yang profesional menjadi kata kunci dalam mengelola BMT. Sifat utama BMT yang berorientasi pada bisnis (*core bisnis*) dimaksudkan supaya pengelolaan BMT dapat dijalankan secara profesional, sehingga mencapai tingkat efisiensi yang tinggi. Aspek bisnis BMT menjadi kunci sukses mengembangkan BMT, dari sinilah BMT akan mampu memberikan bagi hasil yang kompetitif kepada para *shahibul maal* serta mampu meningkatkan kesejahteraan para pengelolanya sejajar dengan lembaga lain.⁵⁷

Sedangkan aspek sosial BMT (Baitul Maal) berorientasi pada peningkatan kehidupan anggota yang tidak mungkin dijangkau dengan prinsip bisnis. Pada tahap awal, kelompok anggota ini diberdayakan dengan stimulan dana zakat, infaq dan sedekah, kemudian setelah dinilai mampu harus dikembangkan usahanya dengan dana bisnis/komersial. Dana zakat hanya bersifat sementara. Dengan pola ini, penerima manfaat dana zakat diharapkan akan harus bertambah. Manajemen pengelolaan dana Ziswa ini juga harus dilakukan dengan prinsip bisnis. Baitul Maal tidak dapat dikelola secara tradisional. Pengelolaan secara bisnis atas

⁵⁷*Ibid*, hal. 5

lembaga sosial, akan mempercepat perkembangan lembaga tersebut dan dengna sendirinya, penerima manfaatnya akan semakin banyak.⁵⁸

B. Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang membahas tentang penerapan komunikasi organisasi dalam mensosialisasikan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pembahasannya hampir sama namun subyek dan obyeknya berbeda.

Skripsi karya Rahmady Radiany yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kualitas Pelayanan pada PTS di Kalimantan Selatan”, tahun 2003. skripsi ini membahas tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kualitas pelayanan, sedangkan skripsi peneliti membahas tentang penerapan komunikasi organisasi dalam mensosialisasikan budaya organisasi dan membahas tentang peningkatan kinerja karyawan setelah adanya komunikasi organisasi dalam mensosialisasikan budaya organisasi.⁵⁹

”Skripsi karya Fitri Febriyanti yang berjudul “Strategi Komunikasi dalam Penerapan Budaya Organisasi di RS Sari Asih Serang”, tahun 2013. Skripsi ini membahas tentang perencanaan komunikasi (*Communication Planing*) dalam penerapan budaya organisasi, manajemen komunikasi dalam penerapan budaya organisasi, pendekatan mikro komunikasi dalam penerapan budaya organisasi, sedangkan skripsi peneliti membahas tentang penerapan komunikasi organisasi dalam mensosialisasikan budaya organisasi juga

⁵⁸*Ibid*, hal. 6

⁵⁹Rahmady Radiany, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kualitas Pelayanan pada PTS di Kalimantan Selatan*, skripsi tidak diterbitkan, STIE Pancasila Banjarmasin 2003, http://jurnal.stiesia.ac.id/article/download_selection_article/2/20121205037/1 diakses pada tanggal 25 Desember 2015 jam 12.30 WIB

membahas peningkatan karyawan setelah adanya komunikasi organisasi dalam sosialisasi budaya organisasi.⁶⁰

Skripsi karya Ferdyana Lie yang berjudul “Strategi Komunikasi Internal dalam Mensosialisasikan Marger kepada Karyawan (Studi Kasus PT XL Axiata Tbk dan PT Axis Telecom Indonesi)”, tahun 2015. Skripsi ini membahas tentang strategi yang dilakukan dalam sosialisasi marger kepada karyawan sebagai salah satu bentuk komunikasi internal, sedangkan skripsi peneliti membahas tentang komunikasi dalam organisasi dalam mensosialisasikan budaya organisasi⁶¹

Skripsi karya BS Dewi Puspa Handayani yang berjudul “Proses Sosialisasi Budaya Organisasi”, tahun 2010. Skripsi ini membahas tentang bagaimana proses dari sosialisasi budaya organisasi, sedangkan skripsi peneliti membahas tentang sosialisasi budaya organisasi melalui komunikasi organisasi dan peningkatan kinerja karyawan setelah adanya komunikasi organisasi dalam mensosialisasikan budaya organisasi.⁶²

⁶⁰Fitri Febriyanti, *Strategi Komunikasi dalam Penerapan Budaya Organisasi di RS Sari Asih Serang*, Jurusan Konsentrasi Ilmu Hukum Program Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa 2013, <http://repository.fisip-untirta.ac.id/294/1/Skripsi%20KOM%20-%20Fitri%20Febriyanti%20-%202013.pdf> diakses tanggal 08 Mei 2016 jam 18.32 WIB

⁶¹Ferdyana Lie, “*Strategi Komunikasi Internal dalam Mensosialisasikan Marger kepada Karyawan (Studi Kasus PT XL Axiata Tbk dan PT Axis Telecom Indonesi)*”, Program Studi Ilmu Komunikasi Konsentrasi Public Relations Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Multi Media Nusantara Tangerang 2015, <http://library.umn.ac.id/eprints/1825/2/BAB%20I.pdf> diakses tanggal 08 Mei 2016 jam 18.45 WIB

⁶²BS Dewi Puspa Handayani, “*Proses Sosialisasi Budaya Organisasi (Proses Sosialisasi Nilai-nilai Integritas Karyawan di Bringin Life Asuransi Yogyakarta)*”, Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Atma Jaya Yogyakarta 2010, <http://e-journal.uajy.ac.id/2269/1/OKOM01269.pdf> diakses pada tanggal 8 Mei 2016 jam 18.12 WIB

C. Paradigma Penelitian

