

**ANALISIS IKLIM DAN BUDAYA ORGANISASI JURNALIS MEDIA ONLINE
MAKASSAR TERKINI**

*ANALYSIS OF ORGANIZATIONAL CLIMATE AND CULTURE OF
JOURNALISTS AT ONLINE MEDIA MAKASSAR TERKINI*

RASNI GANI

E022202025



**PROGRAM PASCASARJANA ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2022**

**ANALISIS IKLIM DAN BUDAYA ORGANISASI JURNALIS MEDIA ONLINE
MAKASSAR TERKINI**

TESIS

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar Magister

**Program Studi
Ilmu Komunikasi**

Disusun dan Diajukan Oleh

**RASNI GANI
E022202025**

Kepada

**PROGRAM PASCASARJANA ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2022**

TESIS

ANALISIS IKLIM DAN BUDAYA ORGANISASI JURNALIS MEDIA ONLINE MAKASSAR TERKINI

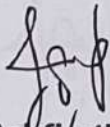
Disusun dan diajukan oleh

RASNI GANI
E022202025

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam
rangka Penyelesaian Studi Program Magister Program Ilmu Komunikasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin
pada tanggal **21 Februari 2023**
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui

Pembimbing Utama,



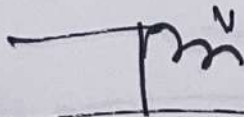
Dr. Tuti Bahfiarti, M.Si.
Nip. 197306172006042001

Pembimbing Pendamping,



Dr. H. Muhammad Farid, M.Si.
Nip. 196107161987021001

Ketua Program Studi
Ilmu Komunikasi,
Hasanuddin,



Dr. H. Muhammad Farid, M.Si.
Nip. 19610716198702 1 001

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan
Ilmu Politik Universitas



Dr. Phil. Sukri, M.Si

Nip. 197508182008011008

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rasni Gani
NIM : E022202025
Program studi : Ilmu Komunikasi
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa karya tulisan saya berjudul:

ANALISIS IKLIM DAN BUDAYA ORGANISASI JURNALIS MEDIA ONLINE MAKASSAR TERKINI

adalah karya tulisan saya sendiri dan bukan merupakan pengambilalihan tulisan orang lain. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini hasil karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, 21 Februari 2023.

Yang menyatakan



Rasni Gani

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirahim Alhamdulillahirabbilalamin segala puji bagi Allah SWT atas segala nikmat akal, nikmat Islam dan kesehatan yang diberikan kepada kita semua. Sejatinya karya ini merupakan tugas akhir dari proses akademik dalam menuntaskan pendidikan Magister Ilmu Komunikasi di Universitas Hasanuddin. Saya ingin menuturkan rasa terima kasih atas kesempatan dalam meraih sejumlah pengalaman berharga sepanjang proses penyelesaian perkuliahan. Ucapan terima kasih yang paling terdalam saya berikan kepada ibu saya Hj Nurming Ladu dan mami saya Kartika Kristina Palulun. Melalui tangan dan didikannya saya masih sanggup berdiri tegap menghadapi problematika intelektual di dunia kampus. Selain itu tidak lupa saya haturkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc. Selaku Rektor Universitas Hasanuddin beserta para Wakil Rektor Universitas Hasanuddin.
2. Dr. Phil. Sukri, S.I.P., M.Si. Selaku Dekan Fakultas Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin beserta para Wakil Dekan, dan seluruh staf Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin.
3. Dr. H. Muhammad Farid, M.Si. Selaku Ketua Program Studi Ilmu Komunikasi Pasca Sarjana Universitas Hasanuddin dan selaku pembimbing saya yang telah memberi masukan dan kritikan yang bermanfaat demi kesempurnaan penelitian ini.

4. Dr. Tuti Bahfiarti, M.Si selaku pembimbing yang telah banyak mencurahkan waktu dan pikiran dalam penyelesaian tesis ini serta wejangan-wejangan yang sangat bernilai.
5. Prof. Dr. Andi Alimuddin Unde, M.Si, selaku penguji yang memberikan masukan demi kelengkapan penelitian ini.
6. Dr. Sudirman Karnay, M.Si, sebagai penguji juga memberikan masukan dan kritikan yang bermanfaat untuk melengkapi penelitian ini.
7. Dr. Indrayanti, S.Sos., M.Si, sebagai penguji yang telah memberikan saran dan kritikan demi kesempurnaan penelitian ini.
8. Para informan yang telah meluangkan waktunya demi kelancaran penelitian ini.
9. Kepada seluruh Dosen-Dosen Ilmu Komunikasi Universitas Hasanuddin yang telah memberikan ilmu dan didikan yang mendalam kepada para Mahasiswa-Mahasiswinya.
10. Kepada suami dan adik lelaki saya yang telah menemani, mensupport dan membantu segala keperluan penelitian ini.
11. Dan kepada rekan seangkatan Nesyi Sifra atas supportnya dalam membantu pengurusan berkas dan support moril selama penelitian berlangsung.

Saya sangat menyadari kekurangan dalam penelitian tesis ini. Karena itu kritik dan saran selalu terbuka untuk didialogkan sehingga dari dialog-dialog itu akan memperkaya khasanah pemikiran kita semua.

Terakhir semoga Allah SWT selalu memberikan kebahagiaan bagi kita semua.

Makassar, Januari 2023

RASNI GANI

DAFTAR ISI

HALAMAN Sampul	i
HALAMAN Judul	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN	vi
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xiii
ABSTRAK	iv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	10
C. Tujuan Penelitian.....	10
D. Manfaat Penelitian.....	11
1. Manfaat Akademis	11
2. Manfaat Metodologis.....	11
3. Manfaat Praktis	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Penelitian Terdahulu	12
B. Kajian Konsep.....	16
1. Komunukasi organisasi.....	16

2. Budaya Organisasi.....	26
3. Konsep masyarakat digital	34
4. Konsep Disrupsi digital	35
C. Kajian Teori.....	36
1. Teori Budaya Organisasi	36
2. Teori Penstrukturan Adaptif	38
3. Teori Perilaku Organisasi	40
D. Kerangka Pemikiran.....	42

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	43
B. Pengelolaan Peran Sebagai Peneliti	43
C. Lokasi Penelitian	44
D. Sumber Data.....	45
E. Teknik Pengumpulan Data	47
F. Teknik Analisis Data	49
H. Pengecekan Validitas Temuan	51
I. Tahapan Penelitian.....	53

BAB IV METODE PENELITIAN

A. Gambaran Umum.....	54
1. Profil Informan	54
2. Awal Perkenalan dengan Informan.....	59
3. Iklim Organisasi Jurnalis Media Online Makassar Terkini.....	62

4. Budaya Organisasi Jurnalis Media Online Makassar Terkini	72
5. Hambatan Penerapan Budaya dan Iklim Organisasi Jurnalis Media Online Makassar Terkini	80
B. Pembahasan Penelitian	85
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	98
B. Saran.....	101
DAFTAR PUSTAKA	102
GLOSARIUM	105
LAMPIRAN	107

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1: Pola komunikasi tutup botol	18
Gambar 1.2: Pola komunikasi lintas saluran	23
Gambar 1.3: Kerangka Pemikiran.....	41

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1: Informan Penelitian	47
Tabel 2.2: Tahapan Penelitian	53
Tabel 2.3: Profil Informan	58
Tabel 2.4: Menemukan Informan	61
Tabel 2.5: Klasifikasi Budaya Organisasi Makassar Terkini	68
Tabel 2.6: Klasifikasi Iklim Organisasi Makassar Terkini.....	78
Tabel 2.7: Hambatan Penerapan Iklim dan Budaya Organisasi Makassar Terkini	84

ABSTRAK

RASNI GANI. *Analisis Iklim dan Budaya Organisasi Jurnalis Media Online Makassar Terkini* (dibimbing oleh Tuti Bahfiarti dan Muhammad Farid).

Penelitian ini bertujuan menganalisis iklim organisasi jurnalis di media *online* Makassar Terkini, menganalisis budaya organisasi jurnalis di media *online* Makassar Terkini, dan menganalisis hambatan penerapan iklim dan budaya organisasi jurnalis media *online* Makassar Terkini. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif yakni penelitian menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis maupun lisan dari narasumber. Informan terdiri atas 12 orang. Data primer adalah hasil wawancara informan dan data sekunder merupakan data pendukung yang diperoleh dari berbagai referensi yakni jurnal, buku, tesis, artikel, dan internet. Peneliti memperoleh informasi dari informan di Kantor Makassar Terkini berlokasi di Jl Mappaoddang No 8 Makassar, Sulawesi Selatan serta mewawancarai informan di lokasi liputan. Penulis juga mewawancarai informan melalui *online* untuk karyawan yang berada di luar Kota Makassar dan di luar provinsi Sulawesi Selatan. Seluruh data dianalisis menggunakan beberapa teori. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *pertama*, iklim organisasi Makassar Terkini budaya organisasi dinilai cukup baik membuat karyawan merasa nyaman menjalankan tugas sehari-hari. Hubungan sesama karyawan cukup akrab begitu pula hubungan kerja antara karyawan dan atasan. Fasilitas yang disediakan pihak manajemen Makassar Terkini lengkap dan *update* sesuai dengan kebutuhan media digital terbaru. *Kedua*, budaya organisasi Makassar Terkini berubah seiring dengan produk dan layanan digital yang ditawarkan kepada publik. Budaya organisasi baru yang berbasis *online* mampu menyatukan dan memperbaiki silaturahmi antarkaryawan. *Ketiga*, sejumlah hambatan muncul dalam penerapan iklim dan budaya organisasi. Hambatan berupa disrupsi media dan pengaruh budaya kerja lama karyawan dapat disesuaikan seiring berjalannya waktu.

Kata kunci: komunikasi, budaya organisasi, iklim organisasi



ABSTRACT

RASNI GANI. *Analysis of Organizational Climate and Culture of Journalist of Makassar Terkini* (Supervised by Tuti Bahfiarti and Muhammad Farid).

This study analyzes the Organizational Climate of journalists at Makassar Terkini, analyzes the Organizational Culture of journalists at Makassar Terkini, and analyzes the obstacles to implementing organizational climate and culture of journalists at Makassar Terkini. The study used a qualitative approach method that the research produced descriptive data in written and oral words information from the informants. There were 12 informants in this study. Primary data were the result of informant interviews and secondary data were supporting data obtained from various references, namely journals, books, theses, articles, and the internet. Researchers obtained information from informants at the Makassar Terkini office located at Jl Mappaoddang No. 8 Makassar, South Sulawesi and interviewed informants at the location of work field. The author also interviewed informants by using the online platform for employees who were outside the city of Makassar and outside the province of South Sulawesi. All data were analyzed using several theories. The research results show that *first*, Makassar organizational climate recently, organizational culture are considered good enough to make employee feel comfortable carrying out their daily tasks. The relationship between employees is quite familiar as well as the working relationship between employee and superiors. The facilities provided by Makassar's management are complete and updated according to the needs of the latest digital media. *Second*, Makassar Terkini's organizational culture changes along with the digital products and services offered to the public. The new online-based organizational culture is able to unite and improve the relationship among employees. *Third*, a number of obstacles arises in the implementation of organizational climate and culture. Barriers in the form of media disruption and the influence of employees' old work culture can be adjusted over time.

Keywords: communication, organizational culture, organizational climate



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Komunikasi interpersonal yang baik dalam kelompok jadi kunci keberhasilan sebuah organisasi mencapai tujuan. Komunikasi merupakan aspek terpenting dan kompleks bagi kehidupan. Manusia sangat dipengaruhi oleh komunikasi yang dilakukannya dengan manusia lain, baik yang dikenal maupun yang tidak dikenal (Morissan, 2015).

Jika sebelumnya pekerja media berlomba untuk menyajikan berita eksklusif dan lengkap, kini unsur kecepatan atau update jadi poin penting pertama. Sebelumnya riset Masduki & Prastya (2022) mengungkapkan ada perubahan pola kerja jurnalistik dari sebelum dan sesudah pandemi. Ruang interaktif langsung antara narasumber dan jurnalis sebagai produsen berita terputus hingga beralih mengandalkan teknologi percakapan seperti zoom.

Hal ini juga terjadi di internal perusahaan media, antara jurnalis di lapangan ke editor dan seterusnya. Keberadaan teknologi makin memudahkan di kondisi serba terbatas efeknya terjadi pemangkasan proses produksi berita awalnya empat langkah menjadi satu proses saja. Proses lama meliputi: pertama, pencarian isu di lapangan oleh reporter. Kedua pembuatan naskah oleh reporter dikirimkan ke editor melalui e-mail. Ketiga proses editing

dan perombakan. Keempat, proses unggahan ke website atau laman tertentu disertai penambahan foto atau video.

Kini makin praktis dimana penulis mencari isu, menyusun dalam kalimat dan mengunggah sendiri melalui content management system (CMS). Selanjutnya jika ada komposisi tulisan yang tidak memenuhi standar perusahaan akan dikoreksi setelah terbit. Proses pemangkasan jalur koordinasi dan proses pembuatan produk ini juga terjadi di PT Makassar Indomedia Terkini.id atau biasa disebut Makassar Terkini.

Berkurangnya proses produksi berita diasumsikan berkurang pula interaksi langsung dengan sesama karyawan dan tidak ada lagi momen menjalin ikatan emosional. Sementara ikatan emosional dan rasa kepemilikan terhadap perusahaan dibutuhkan untuk memaksimalkan kinerja.

Keberadaan budaya organisasi diharapkan bisa menggantikan fungsi pemaksimalan ikatan individu karyawan. Keberadaan budaya organisasi diharapkan bisa menggantikan fungsi pemaksimalan ikatan individu karyawan. Budaya organisasi atau biasa disebut budaya perusahaan didefinisikan sebagai sikap, nilai, dan praktik bersama sebagai ciri dan kepribadian organisasi tertentu. Sobirin (2007) menjelaskan budaya organisasi merupakan keyakinan dan nilai bersama memberikan makna untuk anggota lembaga atau institusi, selanjutnya menjadikan nilai dan keyakinan tersebut sebagai pedoman perilaku dalam organisasi. Sejalan dengan itu, Wheeken dan Hunger menjabarkan lebih lanjut bahwa budaya organisasi

merupakan himpunan dari kepercayaan, harapan, serta nilai dianut secara bersama-sama. Budaya perusahaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang ditemukan, dibuat atau diciptakan dikembangkan oleh kelompok tertentu.

Ikatan emosi antara individu atau karyawan dalam perusahaan bisa dijalin dengan penerapan budaya organisasi dari sisi kinerja ritual (West & Turner, 2017). Salah satunya ritual sosial dimana rutinitas melibatkan hubungan dengan orang lain di tempat kerja, misalnya makan bekal bersama, bernyanyi dan kegiatan lainnya. Ritual sosial ini mengarah pada kebersamaan di luar urusan pekerjaan namun diharapkan berdampak pada proses profesional kerja.

Perusahaan media merupakan salah satu organisasi dengan tekanan kerja berat karena penyajian berita dengan intensitas tinggi, termasuk media online Makassar Terkini. Dibutuhkan bentuk komunikasi yang efektif sesuai dengan iklim budaya yang ada dalam organisasi tersebut. Fenomena budaya organisasi lainnya yang akan dibahas yakni dari sisi penggunaan aplikasi atau alat komunikasi selama bekerja di kantor. Sebagai pekerja media online, seluruh karyawan dituntut untuk mampu menggunakan aplikasi atau layanan canggih dalam proses kerja.

Secara umum setiap organisasi punya budaya yang berbeda hingga membentuk karakter karyawan yang diimplementasikan baik dalam bentuk gaya bekerja maupun diungkapkan dengan sejumlah ritual khusus dipahami sesama anggota organisasi atau perusahaan. Pada akhirnya budaya organisasi diharapkan mendukung pencapaian target sebuah institusi.

Media Online Makassar Terkini juga memiliki budaya organisasi diterapkan dalam bekerja sehari-hari. Hanya saja seiring berjalannya waktu dan perpindahan ke jaman digitalisasi media membuat budaya organisasi PT Makassar Indomedia ikut berubah dan menyesuaikan dengan pola komunikasi perusahaan serta perubahan sejumlah produk bisnis.

Makassar Terkini sebelumnya produksi berita dalam bentuk cetak dalam hal ini majalah. Beralih penuh ke produksi produk jurnalistik khusus online. Produk jurnalistik yang dihasilkan juga bertambah dari awalnya fokus produksi berita online kini menawarkan aktivitas digital tambahan seperti podcast disiarkan ke channel Youtube, produksi konten untuk media sosial dan lainnya.

Makanya saat ini pihak perusahaan Makassar Terkini banyak merekrut karyawan yang bekerja secara daring tersebar di luar kota. Artinya tidak ada lagi kewajiban datang ke kantor sebagai bukti kehadiran. Penilaian pekerjaan cukup dengan hasil karya yang dihasilkan.

Kekhawatiran pihak pimpinan Makassar Terkini, cukup sulit menerapkan budaya organisasi di antara karyawan jika tidak ada pertemuan secara fisik. Beberapa perubahan diantaranya sebelum masa pandemi, karyawan mengikuti rapat offline setiap pekan. Namun setelah masa covid intensitas pertemuan justru ditambah menjadi dua kali sepekan secara daring via aplikasi Zoom. Hal ini membuktikan bahwa keberhasilan penerapan budaya untuk peningkatan kualitas organisasi tidak terhalang ruang dan waktu.

Di sisi lain, sesuai dengan pemaparan Richard West & Lynn Turner (2017) bahwa budaya organisasi mampu membuat ikatan emosi antara individu atau karyawan relevan dengan kondisi karyawan Makassar Terkini. Dibutuhkan budaya organisasi baru dan lebih baik untuk tetap mengikat karyawan secara emosional tanpa harus bertemu langsung tatap muka. Setelah beberapa waktu melalui proses penyesuaian, muncul budaya organisasi baru dianggap berhasil mempererat kebersamaan di luar urusan pekerjaan namun berdampak pada proses profesional kerja.

Sebagai tambahan, peneliti turun langsung mewawancarai sejumlah karyawan baik secara offline maupun online. Setelah meneliti, penulis menemukan pendapat berbeda dari dua generasi digital atau masyarakat digital dari masing-masing karyawan. Karyawan terbagi atas dua generasi digital. *Digital native* adalah karyawan yang lahir setelah internet ada dan *digital immigrant* merupakan karyawan yang lahir sebelum internet hadir. Lebih

dalam di dunia bisnis, budaya organisasi berbasis digital mempengaruhi manajemen pemerolehan keuntungan serta berpengaruh besar terhadap kinerja organisasi (Azhary & Pradana, 2021).

Tujuan penelitian ini untuk menemukan sejumlah budaya organisasi baru dan perbedaan budaya antara karyawan *digital native* dan *digital immigrant*. Data yang diperoleh, enam karyawan merupakan *digital immigrant* dan enam karyawan masuk dalam kategori *digital native*. Analisis peleburan budaya dalam organisasi demi mencapai tujuan organisasi diperlukan. Penulis juga menganalisis perubahan budaya kerja yang masuk dalam konsep ritual tugas dalam teori budaya organisasi. Membahas lebih lanjut tentang program organisasi atau perusahaan yang berubah dari awalnya fokus pada pembuatan berita tulis menjadi program *talkshow* diinformasikan lewat platform video YouTube. Media online Makassar Terkini juga fokus pada produksi produk digital lain seperti *copywriting*, gambar meme untuk media sosial, dan produk video. Budaya komunikasi yang terbangun di dalamnya ikut menyesuaikan. Biasanya pertemuan antara departemen dilakukan di ruang rapat kantor, kini lebih banyak menggunakan media email, aplikasi *chatting* WhatsApp, Zoom meeting dan lainnya.

Selain teori budaya organisasi, teori penstrukturan adaptif juga dipakai peneliti untuk membahas proses dinamis tentang strukturasi terjadi di organisasi media yang memanfaatkan budaya organisasi untuk interaksi

spontan dan efektif. Anggota organisasi secara spontan melakukan perubahan jika sebuah rencana tidak berjalan lancar. Situasi lain, anggota organisasi mengetahui hal baik yang dilakukan anggota lain dinilai bermanfaat dan efektif.

Sejalan dengan teori penstrukturan adaptif, peneliti juga nantinya menghubungkan fenomena di organisasi Makassar Terkini dengan teori perilaku organisasi. Fokus pada peran individu, kelompok, dan struktur terhadap perilaku dalam organisasi. Menggali informasi tentang bagaimana pemimpin menjadi panutan, kelompok tertentu memerlukan masukan saat terjadi masalah hingga Kembali pada prinsip organisasi dalam menjalankan program kerja.

Dalam sejumlah penelitian menyebutkan tuntutan pekerjaan yang tinggi serta berkembang pesatnya media sosial membuat interaksi termasuk komunikasi interpersonal dalam sebuah organisasi berkurang drastis (Husna, 2018). Informasi formal dalam konteks pekerjaan tidak lagi dilakukan tatap muka melainkan lewat fasilitas online seperti email atau aplikasi pesan. Maka dari itu dibutuhkan *bounding* secara emosional dan personal antara individu dalam kelompok atau organisasi.

Saputra & Rahardjo (2017), telah melakukan penelitian mengenai iklim organisasi dikaitkan dengan komitmen karyawan. Masalah yang muncul sebelumnya yakni cukup tinggi jumlah karyawan yang keluar masuk perusahaan dalam waktu singkat. Dalam penelitian berjudul "Pengaruh Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja, Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen

Organisasi pada Karyawan PT Republika Media Mandiri” membuktikan iklim organisasi berpengaruh besar terhadap komitmen karyawan kepada perusahaan. Semakin baik iklim maka akan meninggi pula komitmen karyawan untuk tinggal tetap bekerja dalam waktu yang lama. Beberapa faktor pendukung karyawan betah yakni tunjangan atau gaji yang cukup berdasarkan kinerja dan pencapaian tertentu. Hal lain, aktivitas di luar kantor dengan sesama karyawan yang membuat membuat individu mempertimbangkan untuk bekerja lebih lama di kantor.

Korompis (2014) mengemukakan iklim organisasi dan lingkungan kerja sama-sama berpengaruh pada kreativitas dan kenyamanan karyawan dalam bekerja. Penelitian bertajuk “Analisis Iklim Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pendidik di Sekolah Yayasan Pendidikan Katolik Kota Tomohon” mengamati 50 guru. Ternyata guru merasa tidak nyaman dengan iklim organisasi yang berlaku di sekolah sehingga berpengaruh pada cara mengajar mereka seadanya. Penelitian ini telah menemukan bahwa keakraban sesama tenaga pengajar bisa membuat betah guru berlama-lama di sekolah. Suasana kantor yang terang dengan warna ruangan yang cerah bisa membuat karyawan fokus dan bisa mendapatkan inspirasi baru dalam menyusun materi pembelajaran.

Berdasarkan penelitian “Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Warta Media Nusantara Tribun Jateng” ditulis Baiquni & Prihatini pada tahun 2016 menyimpulkan Budaya

Organisasi berkaitan erat dengan kinerja karyawan. Penelitian yang melibatkan 79 informan menyimpulkan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Baik secara parsial maupun simultan. Variabel budaya organisasi memiliki pengaruh lebih besar terhadap variabel lingkungan kerja. Diketahui Budaya Organisasi yang diterapkan dalam proses kerja Tribun Jateng cukup baik. Tergambar dari kemampuan karyawan dalam mempertanggungjawabkan keputusan dan tindakan, karyawan bekerja dengan jujur dalam memberikan informasi yang sesuai dengan kenyataan, serta adanya Kerjasama solid untuk mewujudkan kepuasan kepada pelanggan. Hanya saja, penulis menyarankan kepada karyawan untuk lebih sering berkumpul atau mengadakan pelatihan bersama agar kepedulian sesama karyawan makin tinggi.

Seluruh penelitian terdahulu di atas fokus pada satu atau dua variabel penelitian. Sementara itu, pada penelitian ini penulis akan menganalisis iklim dan budaya organisasi di perusahaan itu sendiri secara mendalam. Mengungkap nilai positif dan negatif dari iklim dan budaya organisasi yang diterapkan di media online Makassar Terkini. Tidak ketinggalan menganalisis manfaat dan hambatan penerapan iklim dan budaya organisasi di perusahaan media tersebut. Peneliti nantinya ingin melibatkan diri dalam melakukan aktivitas terkait dunia orang-orang baru.

Berdasarkan gambaran di atas yang telah penulis bahas, maka penulis tertarik melakukan penelitian “**Analisis Iklim dan Budaya Organisasi Jurnalis Media Online Makassar Terkini**”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan pendahuluan di atas, peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana iklim organisasi jurnalis media online Makassar Terkini?
2. Bagaimana budaya organisasi jurnalis media online Makassar Terkini?
3. Bagaimana hambatan iklim dan budaya organisasi jurnalis media online Makassar Terkini ?

C. Tujuan Penelitian

Berangkat dari rumusan masalah di atas, peneliti merumuskan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis iklim organisasi karyawan media online Makassar Terkini
2. Untuk menganalisis budaya organisasi karyawan media online Makassar Terkini.
3. Untuk menganalisis hambatan penerapan iklim dan budaya organisasi karyawan media online Makassar Terkini

D. Manfaat Penelitian

Kegunaan atau manfaat dari dilakukannya penelitian ini yakni sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Menambah pengetahuan peneliti terkait iklim dan budaya kaitannya dengan komunikasi digital berdasarkan data yang dianalisis, observasi lapangan, studi literatur, serta rancangan sistem penelitian yang dibuat.

2. Manfaat Teoritis

Penyembangan isu, kajian dan penelitian komunikasi, utamanya terkait dengan iklim dan budaya organisasi.

3. Manfaat Praktis

Referensi dan bahan masukan kepada yang tertarik meneliti dan terlibat dalam proses pembentukan iklim dan budaya organisasi di perusahaan media seperti Makassar Terkini.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

1. ***Pengaruh Iklim Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Pertanahan Kota Manado.*** Srijanti Lagonah, Rianoe Pio, Markus Kaunang, 2016.

Peneliti mengupas tentang pengaruh kepuasan kerja pekerja di kantor pertanahan kota Manado, Sulawesi Utara. Dalam penelitian ini yang menjadi unit analisis adalah seluruh pegawai negeri sipil yang ada di Kantor Pertanahan Kota Manado yang berjumlah 36 orang. Dengan memperhatikan populasi yang relatif kecil maka penelitian ini dalam pengumpulan data menggunakan data populasi yang artinya bahwa semua Iklim Organisasi (X1) Budaya Organisasi (X2) Kepuasan Kerja (Y) populasi yang berjumlah 36 orang pegawai dijadikan sebagai responden penelitian. Peneliti menggunakan metode kuantitatif dengan melihat besaran pengaruh variable X1 (Iklim Organisasi) dan X2 (Budaya Organisasi) terhadap variable Y pegawai kantor pertanahan kota Manado.

Hasilnya yang diperoleh menyimpulkan bahwa iklim organisasi memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pertanahan Kota Manado melalui dimensi flexibility, responsibility, standars, rewards, clarity, dan team commitment. Dimensi team

commitment sebagai dimensi yang paling besar pengaruhnya dan dimensi fleksibilitas sebagai dimensi yang paling lemah pengaruhnya. Budaya organisasi juga secara signifikan memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pertanahan Kota Manado melalui dimensi Inovasi kerja, Perhatian pada kecermatan, Orientasi hasil, Orientasi orang, Orientasi tim, Keagresifan, dan Kemantapan. Dimensi Orientasi hasil sebagai dimensi yang paling besar pengaruhnya dan dimensi Orientasi orang sebagai dimensi yang paling lemah pengaruhnya. Terakhir, Iklim organisasi dan budaya organisasi secara bersama-sama secara signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pertanahan Kota Manado. Selain variable iklim organisasi dan budaya organisasi terdapat variable lainnya yang juga mempengaruhi kepuasan kerja pegawai Kantor Pertanahan Kota Manado yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

2. *Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja di British International School.* Sari, Elviera. 2011.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang dikelompokkan ke dalam studi deskriptif (*descriptive study*) yaitu untuk memberikan gambaran dan penjelasan secara akurat mengenai pengaruh variabel kompensasi dan variabel iklim organisasi terhadap variabel kepuasan kerja. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah karyawan administrasi British International School. Anggota populasi dalam penelitian ini berjumlah 138

orang, terdiri atas karyawan administrasi (*administrative support*) dan karyawan pendidikan (*teaching support*) dari berbagai departemen di ruang lingkup kerja British International School. Teknik penarikan sampel yang digunakan adalah probability sampling (*simple random sampling*), yaitu cara pemilihan sampel di mana anggota dari populasi dipilih satu persatu secara random atau acak. Total responden yang dipilih adalah 60 orang, dalam hal ini responden yang sudah terpilih tidak dapat dipilih lagi.

Hasil penentuan urutan faktor dari variable kompensasi yang paling mempengaruhi kepuasan kerja adalah komponen tunjangan yang berbeda dari gaji bulanan, sedangkan hasil penentuan urutan faktor dari variabel iklim organisasi yang paling mempengaruhi kepuasan kerja diperoleh dari sistem sosial yang dipengaruhi lingkungan internal dan eksternal dengan bervariasinya iklim organisasi yang diciptakan British International School. Penetapan hari kerja sampai pujian dan penghargaan dari rekan kerja adalah respon yang paling disikapi secara positif. Hubungan kompensasi yang diterima karyawan dan iklim organisasi secara bersama-sama menunjukkan hubungan yang sangat kuat dan positif terhadap kepuasan kerja. Namun hubungan kompensasi terhadap kepuasan kerja lebih besar dibandingkan hubungan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa menciptakan kompensasi dan proses balas jasa yang

baik terhadap karyawan akan lebih mendorong kepuasan kerja karyawan dibandingkan dengan menciptakan iklim organisasi yang baik.

3. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan pada Plasa Telkom Masamba.* Syamsuddin, 2020.

Penelitian ini mengupas tentang adakah pengaruh budaya organisasi dan karakteristik individu terhadap kinerja karyawan. Populasi yang digunakan yakni karyawan Plasa Telkom Msamba. Penelitian ini terdiri dari 2 variabel yaitu variabel Independen (X), dimana variabel ini terbagi atas beberapa sub variabel diantaranya Budaya Organisasi (X1) dan Karakteristik Individu (X2) dan variabel dependen (Y) adalah kinerja karyawan. Dalam kuesioner digunakan alat pengukur berupa skala likter. Secara teknis, penelitian ini menggunakan koesioner dan dibagikan kepada responden. Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pengaruh organisasi terhadap kinerja karyawan tidak berpengaruh signifikan sedangkan Karakteristik Individu (X2) terhadap Kinerja karyawan (Y) Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 2 yang telah dilakukan antara Krakteristik Individu sebagai variabel independen terhadap kinerja karyawan sebagai variabel dependen menunjukkan bahwa t hitung sebesar 2,730 dengan nilai signifikan sebesar $0,010 < 0,5$ dan hasil uji regresi linear berganda menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,228 menunjukkan bahwa

variabel Karakteristik Individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

. Penelitian terdahulu dominan mengulas tentang efek iklim dan budaya organisasi dihubungkan dengan kinerja atau kenyamanan kerja. Dominan mengulas iklim dan budaya organisasi pada ranah manajemen menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Sementara pada penelitian kali ini, penulis akan menganalisis iklim dan budaya organisasi itu sendiri dari perspektif komunikasi menggunakan jenis penelitian kualitatif.

B. Kajian Konsep

1. Komunikasi Organisasi

a. Definisi Komunikasi Organisasi

Secara konseptual komunikasi organisasi menurut Redding dan Sanborn dalam Muhammad (1995:65) adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam sebuah organisasi kompleks. Tidak hanya dari individu karyawan dan karyawan saja, tetapi lebih luas meliputi komunikasi internal, hubungan manusia, hubungan perstauan pengelola, hingga berdasarkan arus komunikasi. Di dalamnya juga dibahas tentang keterampilan berbicara, mendengarkan, menulis, dan evaluasi program.

Riinawati (2021:60) mengatakan organisasi tidak bisa ada tanpa adanya komunikasi, karena jadi sistem aliran menghubungkan antaranggota dari berbagai bagian untuk mencapai kinerja terbaik demi hasil yang sinergi .Jika

tidak ada komunikasi, maka sesama karyawan atau anggota organisasi dalam sebuah perusahaan tidak akan mengetahui apa yang dilakukan rekan kerja lainnya. Hal yang sama juga berlaku untuk pemimpin. Tidak bisa mendapatkan informasi penting membangun organisasi dan sebaliknya tidak bisa memerintahkan tugas kepada bawahan.

Koordinasi kerja akan terputus baik secara formal maupun non formal hingga membuat organisasi runtuh. Rogers dalam Paradisa (2019:15) menjelaskan komunikasi merupakan darah dalam organisasi, karena itu jika tersedia komunikasi dalam organisasi, maka Lembaga itu laik disebut organisasi. Sejalan dengan itu, Murphy & Cleveland (1991:4) mengemukakan roda organisasi tidak berfungsi tanpa adanya komunikasi.

Goldhaber dalam Muhammad (1995:67), mengartikan sebagai proses penciptaan dan pertukaran pesan dalam satu jaringan yang saling bergantung satu dan lainnya guna menghadapi lingkungan yang dinamis.

b. Manfaat Komunikasi Organisasi

Berdasarkan sudut pandang manajemen, semua tindakan pimpinan yang punya andil besar dalam organisasi, wajib melewati leher botol komunikasi. Artinya komunikasi berfungsi pemberi alur dalam organisasi.



Gambar 1.1: Pola komunikasi tutup botol
Sumber: Ibrahim, 2001:291

Semua ide anggota hanya jadi pikiran belakang meja sampai diterapkan melalui komunikasi sebagai alat. Kesimpulannya, bisa saja anggota organisasi punya rencana baik dan matang, tetapi jika tidak dapat dikomunikasikan dengan baik maka rencana itu tidak akan berharga.

Selain dapat membangun iklim organisasi, komunikasi organisasi dapat juga membangun budaya organisasi. Makanya komunikasi organisasi harus mendapat perhatian dari setiap *member* organisasi. Poinnya komunikasi efektif sejalan dengan pencapaian tujuan organisasi (Riinawati, 2021:61).

Sejalan dengan itu, Cangara (2012:69), mengatakan komunikasi dapat menumbuhkan semangat kebersamaan atau solidaritas, memberikan informasi, mendidik, menghibur, hingga memengaruhi orang. Bagi orang yang sudah terlibat dalam proses komunikasi bisa dengan mudah berbaur dan menggolongkan dirinya dengan kelompok orang banyak, termasuk organisasi.

Menurut Harris & Nelson (2008), komunikasi dalam organisasi berperan aktif untuk efektivitas kerja baik hubungannya dengan manajemen maupun di sisi ekonomis. Komunikasi merupakan aktivitas paling dominan terjadi dalam pengaturan sistem kerja dalam organisasi. Berlaku untuk individu maupun kelompok dalam organisasi. Berdasarkan hasil survey 14 persen dari total 40 jam kerja sepekan, terbuang sia-sia karena komunikasi yang buruk. Sayangnya, masalah ini akan terus muncul meski teknologi informasi, pengetahuan, dan organisasi terus diperbaharui. Dua pembagian manfaat komunikasi organisasi untuk perusahaan: **Pertama**, pentingnya komunikasi bagi pemimpin, manajer, atau supervisor. Studi terbaru menyebutkan 40 persen dari manajer yang dipekerjakan di Amerika gagal dan 82 persen diantaranya karena tidak mampu membangun komunikasi dengan anak buahnya atau dalam organisasinya. Gardner (1995) menyimpulkan pemimpin harus memiliki kemampuan untuk mendengarkan bawahan sebagai kunci utama keberhasilannya ke depan. **Kedua**, pentingnya komunikasi bagi individu dianggap sebagai keterampilan khusus. Penting bagi individu sesama karyawan menjalin komunikasi berkualitas dan efektif dalam organisasi. Mulai dari proses awal wawancara kerja, gubungan dengan rekan kerja hingga saat dipromosikan menjadi pemimpin. Di titik ini komunikasi interpersonal yang efektif adalah kebutuhan vital dan paling menonjol.

Dikemukakan Katuuk dkk. (2016), komunikasi punya manfaat besar dalam organisasi baik orientasinya untuk mencari keuntungan maupun nirlaba. Dua manfaat utama dibagi atas: Manfaat informatif, dimana semua anggota organisasi bisa memperoleh informasi yang lebih baik dan tepat hingga individu tersebut bisa melaksanakan tugas dengan mudah serta menyelesaikan konflik dengan tepat. Selain itu bisa memaksimalkan fungsi regulatif. Melalui komunikasi, semua pihak bisa mengakses regulasi yang ada di perusahaan agar tidak melanggar hak sesama karyawan dan tidak melanggar peraturan perusahaan.

c. Arus Komunikasi

Dalam proses komunikasi organisasi dikenal istilah arus komunikasi, merupakan aliran informasi yang berpindah secara formal dari seseorang berdasarkan otoritas.

Jika manajer dan karyawan hendak mencapai tujuan berdasarkan peran secara jelas serta proses pemerolehan informasi akurat, maka sebaiknya memahami arus komunikasi meliputi; dari atas ke bawah, dari bawah ke atas, horisontal, dan interline.

Lewis mendeskripsikan tiga arus (Pangumpia, 2013);

1) Komunikasi dari atas ke bawah (*Downward Communication*)

Menekankan proses informasi turun dari atas ke bawah. Biasanya arus komunikasi ini dipakai untuk mengirimkan pesan berupa perintah,

suruhan, kebijakan, petunjuk, nasehat kepada pekerja dengan jabatan lebih rendah. Biasanya arus komunikasi ini dipakai pada organisasi tradisional dan cenderung dipahami anggota organisasi.

Lebih spesifik Katz & Kahn (1966) menjabarkan lima jenis komunikasi atas ke bawah ini; (1) penjelasan tentang tupoksi pekerjaan, (2) penjabaran tentang tugas yang berhubungan satu dengan organisasi lainnya, (3) pesan berisi kebijakan, peraturan, dan manfaat, (4) pesan yang berisi pemberian penghargaan kepada individu yang berprestasi, (5) pesan berisi pemberian gambaran visi misi organisasi.

Arus komunikasi ini dinilai tidak begitu efektif karena bentuknya satu arah dan tidak menyediakan umpan balik dari karyawan.

Menurut Robbins & Judge (2017), komunikasi ke bawah mengalir dari jabatan yang lebih tinggi ke yang lebih rendah. Anggapan luas masyarakat menyebut bahwa dalam proses ini hanya seputar informasi yang mengalir dari pimpinan ke para pegawainya, namun praktiknya dalam organisasi kebanyakan hubungan ada pada kelompok manajemen. Komunikasi dari

2) Komunikasi dari bawah ke atas (*Upward Communication*)

Komunikasi ini berasal dari bawahan kepada manager sebagai bentuk umpan balik. Saluran ini dipakai pekerja untuk mengungkapkan

ide dan opinin yang diketahui sebelum atau sesudah perintah datang dari manajer. Konsep arus komunikasi ini menitikberatkan pada poin menganggap karyawan adalah partner kerja yang akan membantu organisasi mencapai tujuan. Aplikasinya berupa diskusi, wawancara, pemberian nasehat, dan Pendidikan formal.

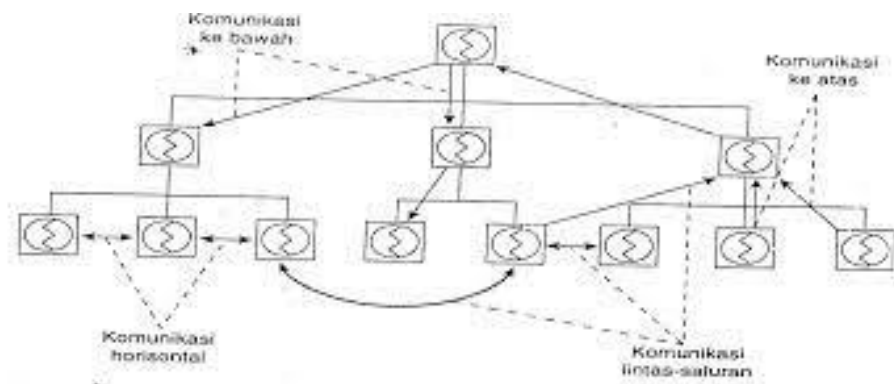
3) Komunikasi setara (*Horizontal Communication*)

Komunikasi horizontal juga disebut sebagai komunikasi silang atau lateral. Dianggap arus dan pemahaman yang paling kuat karena berfokus pada koordinasi tugas, penyelesaian masalah, pemberian informasi, dan resolusi konflik melibatkan karyawan yang setara.

Sementara komunikasi lintas saluran dideskripsikan Sharma (Wiwik, 2018).

4) Komunikasi Lintas Saluran (*Interline Communication*)

Diungkapkan Sharma (Wiwik, 2018), *interline communication* merupakan arus komunikasi antara satu pegawai dengan pegawai lain melewati batas-batas koordinasi fungsional yang tidak menduduki posisi atasan, bawahan atau setara. Contohnya bagian-bagian seperti teknik, penelitian, akunting, dan personalia.



Gambar 1.2: Pola komunikasi lintas saluran
Sumber: Pace & Faules, 2006

Proses komunikasi dilakukan pemimpin ke bawahannya cenderung mudah tak tidak menemui kendala berarti, tetapi sebaliknya dari bawah ke atas kemungkinan sering mengalami hambatan. Secara psikologis, sosiologis, dan pendidikan, sulit bagi atasan menerima komentar dari bawahan. Sementara arus horisontal dan *interline* sama sulitnya karena ada anggota organisasi yang merasa tugasnya lebih penting dari anggota lain atau ada kelompok profesi tertentu yang merasa superior dibandingkan kelompok lain.

Komunikasi tidak produktif mengarahkan pada kegagalan organisasi. Sebaliknya, jika sistem komunikasi yang kuat tercipta dapat membantu individu dalam organisasi mencapai target pribadi serta memenuhi tujuan organisasi. Begitulah pentingnya aliran komunikasi, jangan sampai karyawan tidak mengetahui apa tujuan organisasi yang sebenarnya.

d. Iklim Komunikasi

Wirawan (2008) menjelaskan iklim organisasi merupakan persepsi anggota organisasi tentang yang terjadi di lingkungan internal organisasi berlaku secara terus-menerus, memengaruhi sikap dan perilaku, serta kinerja.

Iklim organisasi menurut Brown & Leigh (1996) merupakan lingkungan organisasi yang setiap saat dirasakan karyawan meliputi berbagai aspek keamanan psikologi dan kebermaknaan psikologis lingkungan kerja. (1) Keamanan psikologi yang dimaksud kemampuan berfikir dan perasaan karyawan untuk mengembangkan diri dengan leluasa tanpa ada resiko negative terhadap citra diri maupun posisi karier. (2) Kebermaknaan psikologis adalah kondisi dimana karyawan merasa berhak mendapatkan timbal balik dari investasi energi fisik, kognitif, dan emosional yang mereka lakukan selama bekerja. Pada posisi ini, karyawan akan merasa bahwa pekerjaan yang sudah dilakukan bermakna jika pekerjaan tersebut bermanfaat, menantang, dan menghasilkan imbalan termasuk imbalan penilaian laporan kinerja.

Sejalan dengan itu, Davis & Newstrom (2001) menyebut suatu iklim organisasi proposisi jangka panjang, maka pimpinan organisasi harus mengambil sudut pandang bahwa iklim organisasi merupakan modal utama dalam organisasi. Bahkan setara pentingnya manusia dalam sebuah organisasi. Komponen iklim organisasi terbagi atas lima poin; (1) praktek pengambilan keputusan, (2) arus komunikasi, (3) kondisi yang mendorong

berdasarkan dengan hubungan kerja dan keadaan lingkungan kerja dalam organisasi, (4) penghargaan terhadap pegawai, (5) pengaruh bawahan terhadap pelaksanaan tugas, dan (6) penyediaan teknologi yang berkaitan dengan metode, sarana atau peralatan.

Cartono & Maulana (2019) menjelaskan bahwa iklim organisasi merupakan iklim manusia di dalam, dimana anggota organisasi melaksanakan pekerjaan mereka. Iklim organisasi berperan memberi pengaruh positif terhadap kinerja individu anggota organisasi secara signifikan. Iklim organisasi merupakan konsep jelas yang menggambarkan suasana internal organisasi yang dirasakan anggota selama berproses di dalamnya demi mencapai tujuan organisasi (Davis & Newstrom, 2001).

Iklim komunikasi mengemban fungsi kegiatan yang terdapat dalam sebuah organisasi guna menunjukkan kepada anggota bahwa anggota organisasi tersebut dipercaya dan mereka diberi kebebasan dalam mengambil resiko. Meliputi pemberia tanggungjawab kepada anggota untuk menjalankan tugas, menyediakan informasi terbuka dan cukup terkait organisasi, mendengarkan anggota organisasi dengan penuh perhatian, melibatkan anggota dalam pengambilan keputusan penting, dab menaruh perhatian pada pekerjaan yang bermutu tinggi serta memberi tantangan (Pace & Faules, 2006).

Dikemukakan Mas & Ikhfan (2020:81), iklim komunikasi merupakan suatu citra mikro, abstran dan gabungan dari sebuah fenomena global yang disebut komunikasi organisasi. Disimpulkan bahwa sebuah iklim hadir dan berkembang dari interaksi antara prinsip organisasi dan bagaimana persepsi orang-orang di dalamnya. Dari persepsi persepsi itu dikumpulkan dan disepakati sebagaia besar anggota lalu dikembangkan dan finalnya dikokohkan dan implementasi terus berlangsung berkesinambungan.

2. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Tidak ada hubungannya dengan suku dan ras, budaya organisasi atau biasa disebut budaya perusahaan didefinisikan sebagai sikap, nilai, dan praktik bersama sebagai ciri dan kepribadian organisasi tertentu. Menurut Stanley dalam Sobirin (2007), budaya organisasi merupakan keyakinan dan nilai bersama memberikan makna untuk anggota lembaga atau institusi, selanjutnya menjadikan nilai dan keyakinan tersebut sebagai pedoman perilaku dalam organisasi.

Wheelen & Hunger (2003) menjabarkan lebih lanjut bahwa budaya organisasi merupakan himpunan dari kepercayaan dari kepercayaan, harapan, serta nilai dianut secara bersama-sama. Kemudian nilai itu diwariskan anggota organisasi ke anggota generasi berikutnya.

Gareth R. Jones (Hadijaya, 2020) berpendapat budaya organisasi adalah persepsi bersama dianut anggota-anggota organisasi atau sering disebut suatu sistem dari makna bersama. Cirinya, budaya organisasi unik dan hanya dipahami oleh anggotanya saja. Griffin dan Ebert menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan sejarah, pengalaman, keyakinan, dan norma-norma bersama yang berubah menjadi ciri organisasi.

Keith Davis dan John W. Newstrom dalam Mangkunegara (2017:113) mengemukakan budaya organisasi seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam sebuah organisasi yang jadi pedoman tingkah laku untuk anggotanya. Norma ini juga yang diadaptasi anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integritas internal.

Frank Jefkinse (Hojanto & Jamalullail, 2022) menjelaskan bahwa komunikasi organisasi adalah bentuk-bentuk komunikasi yang diarahkan ke dalam dan ke luar (dimaksudkan sebagai antara pihak organisasi dan publik sebagai sasaran tujuan). Pace & Faules (2006) mengatakan bahwa komunikasi organisasi dapat diartikan sebagai penunjukkan dan penafsiran suatu pesan diantara unit-unit komunikasi dari suatu organisasi yang bersangkutan. Sedangkan Devito (Rustan & Hakki, 2017) menjelaskan secara sederhana mengenai komunikasi organisasi. Baginya komunikasi organisasi adalah usaha pengiriman dan

penerimaan pesan baik di dalam organisasi melalui keompok formal maupun informal.

b. Fungsi Budaya Organisasi

Budaya dalam suatu organisasi memiliki banyak fungsi, dijabarkan Sari (2009:18), sebagai:

- 1) Pengikat Organisasi (Organization Binder) Budaya menjadi pengikat seluruh anggota organisasi terutama ketika organisasi harus menghadapi guncangan dari lingkungan dalam atau luar organisasi yang diakibatkan adanya perubahan. Budaya organisasi yang kuat akan mampu membawa organisasi bertahan dalam situasi dan kondisi apapun.
- 2) Pemersatu Organisasi (Integrator) Budaya dalam suatu organisasi dapat dipakai sebagai alat untuk menyatukan beragam sifat, karakter, bakat, keterampilan dan seluruh kompetensi yang ada dalam organisasi.
- 3) Identitas (Pembeda) Menjadi ciri khas suatu organisasi yang mewakili visi, misi dan tujuan organisasi, sehingga seluruh anggota organisasi akan memiliki etos kerja yang berkarakter dan seirama. Ciri khas organisasi yang dibangun melalui budaya juga dapat menjadi pembeda suatu organisasi dengan organisasi lainnya meskipun pada jenis organisasi yang sama. Competitive advantage organisasi dapat dibangun melalui budaya

organisasinya, dan ini sangat strategis karena tidak mudah ditiru oleh pesaing.

- 4) Motivator (Komitmen) Budaya organisasi yang kuat juga akan membangkitkan semangat anggota untuk bekerja lebih optimal, profesional dan berdedikasi penuh (komitmen) terhadap pekerjaan dan organisasinya. Anggota organisasi yang komit dan profesional akan berpengaruh positif terhadap pertumbuhan organisasi.
- 5) Pedoman Kepemimpinan Budaya organisasi yang kuat akan menjadi pedoman bagi pemimpin pada setiap level dalam mengambil keputusan. Mayoritas keputusan mengacu kepada sistem yang selama ini sudah berjalan dengan sistematis sehingga dapat lebih mengeliminir subyektifitas dan penyimpangan dalam proses kepemimpinan.
- 6) Nilai Tambah Organisasi (Value enhacer) Budaya organisasi yang kuat akan memberi kebanggaan dan nilai tambah bagi seluruh stakeholders, sehingga kepercayaan terhadap organisasi menjadi lebih tinggi, sehingga organisasi dapat lebih leluasa dan optimal dalam setiap proses pengambilan keputusan.
- 7) Memantapkan Keyakinan Anggota Budaya organisasi yang kuat akan menumbuhkan rasa memiliki (sense of belonging) anggota terhadap organisasi, karena mereka yakin dan percaya terhadap organisasinya, sehingga dengan sendirinya budaya akan dapat

berperan sebagai mekanisme sistem sosial yang akan melakukan kontrol atas perilaku seluruh anggota organisasi.

Fungsi lain diutarakan Robbins & Judge (2017:359) menjelaskan fungsi budaya organisasi yakni:

- 1) Sebagai pembeda yang jelas terhadap satu organisasi dengan organisasi yang lain.
- 2) Pembawa suatu rasa identitas bagi anggota organisasi
- 3) Alat mempermudah hadirnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan individual pribadi seseorang.
- 4) Merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi dengan membentuk sikap serta perilaku karyawan.
- 5) Berguna sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang membentuk sikap serta perilaku karyawan.

c. Unsur Budaya Organisasi

Schein (2004), mengemukakan ada 3 unsur budaya organisasi, yaitu: (1) *Artifacts*, yaitu sesuatu yang dimodifikasi oleh anggota organisasi untuk tujuan tertentu. *Artifacts* adalah sesuatu yang mudah ditemui ketika masuk kedalam organisasi, contoh: Lingkungan kerja (fisik/nonfisik), simbol (gambar, equipments, dan lain sebagainya). (2) *Espoused Values*, yaitu nilai-nilai yang diinginkan organisasi, yang baru akan tampak setelah kita berada cukup lama diorganisasi. Pada

umumnya nilai-nilai sangat dipengaruhi oleh pemikiran para pendiri organisasi dan disosialisasikan secara tertulis, contoh: visi, misali, tujuan, dan strategi organisasi. (3) *Shared Tacit Assumptions*, yaitu asumsi-asumsi tersirat yang dipegang bersama dan menjadi dasar pijakan (*basic underlying assumptions*) bagi seluruh anggota organisasi, yang merupakan konsep/ide para pendiri organisasi.

Menurut Sobirin (2007), konsep budaya organisasi terbilang masih baru yang berkembang sekitar tahun 1980. Diadopsi dari konsep budaya secara umum dan dimasuki unsur pemahaman antropologi. Secara umum konsep budaya organisasi dibagi atas tiga pandangan atau ideologi. 1) Pandangan *ideational*: memandang budaya organisasi berdasarkan apa yang dibagi atau disebarkan. Dalam hal ini apa yang dijiwai, dipahami, dan dipraktekkan bersama anggota. 2) Pandangan *adaptationist school*. Pandangan ini melihat budaya organisasi dari sisi ciri fisik atau apa yang terlihat kasat mata seperti bangunan organisasi, penampilan orang-orang di dalam organisasi dan lain sebagainya. 3) Pandangan *realist school*. Edgar Schein (2004) mengemukakan, idealnya dalam memaknai budaya organisasi harus menggabung kedua unsur di atas, penampilan kulit luar dan *mindset* anggota organisasi. Menurutnya budaya adalah asumsi dasar yang dibagikan oleh sekelompok orang setelah sebelumnya mereka pelajari dan meyakini

kebenaran pola asumsi tersebut sebagai cara untuk menyelesaikan berbagai persoalan internal dan eksternal.

d. Budaya Organisasi dalam Kinerja Komunikatif

Diungkap dalam penelitian Pacanowsky dan O'Donelli Trujillo (West & Turner, 2017:6), budaya organisasi dapat mendorong kinerja komunikatif dalam organisasi. Menurutnya anggota organisasi mengekspresikan kinerja tertentu, yang menghasilkan budaya organisasi unik. Lebih detil tentang kinerja komunikatif ini dibahas dalam lima jenis kinerja;

1) Kinerja ritual

Kinerja ritual ini merupakan kebiasaan yang terkaji di internal terjadi secara teratur dan berulang-ulang meliputi;

- Ritual pribadi yakni merupakan hal-hal rutin yang dilakukan seorang karyawan secara pribadi dan tidak ada hubungan langsung dengan pekerjaan. Misal begitu seseorang langsung memeriksa e-mail untuk mengantisipasi pesan masuk atau dalam perusahaan media otomatis membukan sejumlah situs untuk update informasi terbaru sebagai *insight* di pagi hari.

- Ritual tugas maksudnya perilaku rutin yang dikaitkan dengan pekerjaan seseorang. Misal setiap pagi office boy akan membawa lembaran koran dari berbagai media di ruang kepala redaksi media atau manajer HRD rutin memeriksa absensi karyawan.
 - Ritual sosial adalah rutinitas yang dilakukan karyawan berkumpul di kantor ataupun di luar kantor. Contoh beberapa anggota organisasi berkumpul di café pada akhir pekan.
- 2) Kinerja Hasrat membahas tentang kisah-kisah sebuah organisasi dimana anggotanya bersemangat berhubungan dengan orang lain biasanya memanfaatkan kesukaan yang sama. Misalnya dalam sebuah organisasi ada beberapa karyawan yang suka dengan penyanyi atau aktor Korea, maka sekelompok orang akan selalu bersemangat bercerita tentang idola mereka.
- 3) Kinerja Sosial kebalikan dari kinerja bergairah. Kadang karyawan akan mendengarkan cerita hanya sebatas partisipasi normatif dan kesopanan saja, maka dari itu sering disebut kinerja basa-basi.

- 4) Kinerja Politik menjelaskan dimana ada sejumlah anggota organisasi menjalankan kekuasaan dan pengendalian agar bisa mempertahankan posisi.
- 5) Kinerja Enkulturasi mengacu pada bagaimana anggota memperoleh keterampilan dan pengetahuan agar berkontribusi dalam organisasi. Biasanya tidak begitu tampak di permukaan karena bukan berdasarkan seberapa banyak karyawan terlihat bekerja tapi seberapa mampu anggota menempati posisi tertentu. Banyak digunakan saat akan promosi jabatan.

e. Konsep Digital Native dan Digital Immigrant

Mac Prensky (2005) dalam tulisan ilmiahnya yang berjudul “Digital Natives, Digital Immigrants” membagi umat manusia jadi dua kategori; (1) generasi *Digital Immigrant* merupakan orang yang tidak tumbuh di era budaya digital. Mereka memerlukan kemampuan beradaptasi dengan teknologi dalam kehidupan sehari-hari, (2) Digital Native adalah net generation yaitu generasi yang lahir setelah tahun 1980-an, di mana mereka selalu dikelilingi dan menggunakan komputer, video game, pemutar music digital, kamera video, telepon selular dan mainan digital lain.

f. Konsep Disrupsi Digital dan Media Massa

Disrupsi digital merupakan situasi dimana terjadinya inovasi dan serta perubahan besar-besaran terkait semua aspek kehidupan karena berkembangnya dunia teknologi informasi. Perkembangan digital bahkan mampu menggantikan kerja-kerja manusia dan secara fundamental orientasi proses. Disrupsi digital ini memberikan pengaruh besar pula pada industri media massa. Media lama meliputi koran, televisi, dan radio mengalami tantangan karena massifnya penyebaran informasi lewat *platform* digital seperti media sosial. Belum lagi tantangan dari media baru yakni media online. Dua isu di atas selalu dibahas berdampingan berakhir dengan pembahasan konvergensi media. Sejumlah perusahaan media berbenah dengan ikut melibatkan teknologi digital dalam proses penyebaran informasi dan mencapai *audience*.

C. Kajian Teori

1. Teori Budaya Organisasi

Diutarakan Littlejohn & Foss (2010:253), teori ini menjelaskan bahwa realitas bukanlah suatu objek berbentuk pengaturan, melainkan sesuatu yang secara alami terbentuk sendiri (terkonstruksi) lewat proses interaksi dalam grup, komunitas, dan budaya.

Budaya disebut suatu cara hidup dalam organisasi digambarkan seperti jaring laba-laba, menggambarkan setiap budaya berbeda dan unik. Laiknya jaring laba-laba pada umumnya, desain dan bentuknya berbeda satu dengan lainnya (West & Turner, 2017:8).

Pananowsky dan O'Donnell (West & Turner, 2017) meringkas dasar-dasar gerakan ini, yaitu:

- a. Anggota organisasi menciptakan dan memelihara rasa bersama dari realitas organisasi sehingga menghasilkan pemahaman yang lebih baik dari nilai-nilai organisasi. Menjelaskan tentang pentingnya orang-orang dalam kehidupan organisasi. Lebih spesifik, sejumlah individu berbagi dalam menciptakan dan memelihara realitas mereka. Individu yang dimaksud yakni karyawan, supervisor, maupun pengusaha.

- b. Penggunaan dan interpretasi simbol sangat penting untuk budaya organisasi. Budaya organisasi juga terdiri atas simbol-simbol baik secara verbal maupun non verbal. Simbol yang dimaksud bisa berupa slogan atau wujud dari organisasi itu sendiri. Misal Disneyland yang mengklaim bahwa taman bermain itu merupakan tempat paling membahagiakan di dunia.
- c. Budaya berbeda-beda di organisasi dan interpretasi tindakan dalam budaya ini beragam. Poinnya budaya organisasi sangat beragam makanya setiap orang perlu adaptasi saat masuk ke organisasi baru.

Robbins & Judge (2017) mengemukakan, budaya organisasi adalah persepsi umum dipegang anggota organisasi, suatu sistem tentang keberartian bersama. Sementara menurut Rivai & Mulyadi (2013:374), suatu kerangka kerja menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan serta mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai - nilai (*values*) organisasi yang dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan oleh organisasi, sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi. Oleh karena itu, budaya organisasi dijadikan sebagai pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang ada dalam organisasi. Budaya

organisasi diharapkan akan memberikan pengaruh yang positif terhadap pribadi anggota organisasi maupun terhadap organisasi dalam hal mencapai visi dan misi serta tujuan organisasi.

Menurut Mangkunegara (2017) yang menyatakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai - nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota - anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal.

Berdasarkan teori dari para ahli di atas dapat disimpulkan jika budaya organisasi merupakan konsep yang terus berkembang dan harus terus dijaga agar menciptakan kebiasaan baik dalam organisasi atau perusahaan.

2. Teori Penstrukturan Adaptif

Teori ini menyatakan bahwa kelompok dan organisasi terlibat dalam proses reflektivitas. Anggota organisasi bisa melihat ke masa depan dan membuat perubahan dalam struktur atau sistem saat ada hal yang tidak berjalan lancar sesuai rencana.

Giddens (2001) mengemukakan bahwa institusi-institusi sosial diproduksi, direproduksi dan ditransformasi dengan aturan. Seibold dan Myes merinci bahwa kata 'diatur' pada pendapat Giddens (2001) berkuat pada proses dan praktik interaksional antaranggota: menyebarkan

informasi, mengalokasikan sumber daya, selesaikan tugas, buat pilihan, mengelola pendapat berbeda, dan seterusnya.

Marshall Scott Poole dalam West & Turner (2017) mengolaborasi teori Giddens dengan membentuk suatu program penelitian yang menerapkan teori pada proses-proses yang terlibat di dalam pengambilan keputusan kelompok. Poole memperluas karya Giddens dan mengonseptualisasikan teori penstrukturan adaptif. Menurut Poole, susunan organisasi diciptakan ketika individu-individu saling berkomunikasi dalam dalam tiga metafora “tempat” atau pusat strukturasi (*centers of structuration*). Pertama, mencakup semua episode kehidupan organisasi dimana manusia mengambil semua keputusan dan pilihan yang membatasiapa yang dapat terjadi dalam organisai. Kedua, dari struktur organisasi adalah kodifikasi formal dan pemberitahuan keputusan dan pilihan. Dan akhirnya, struktur terjadi ketika anggota organisasi berindak sesuia dengan keputusan organisasi yang merupakan tempat penerimaan.

3. Teori Perilaku Organisasi

Untuk menjabarkan tentang teori perilaku organisasi, berikut ini sejumlah definisi menurut para ahli:

Greenberg & Baron (2008) menjelaskan perilaku organisasi merupakan bidang yang mencari peningkatan pengetahuan tentang semua aspek

perilaku dalam pengaturan organisasi melalui penggunaan metode ilmiah. Sejalan dengan itu, pendapat Gibson dkk. (1994), perilaku organisasi didefinisikan sebagai bidang studi mengacu pada teori, metode, dan prinsip dari berbagai disiplin ilmu guna mempelajari tentang persepsi, nilai, kapasitas belajar serta tindakan individu ketika bekerja dalam kelompok dan di dalam organisasi dan untuk menganalisis dampak lingkungan eksternal pada organisasi serta sumber daya manusia, misi, tujuan, juga strategi.

Lebih spesifik dijelaskan Robbins & Judge, perilaku organisasi adalah bidang studi yang menyelidiki dampak yang dimiliki individu, kelompok, dan struktur terhadap perilaku di dalam organisasi, dengan tujuan akhir penerapan pengetahuan untuk efektivitas organisasi. Perilaku organisasi merupakan proses pemahaman, prediksi, dan pengelolaan perilaku manusia dalam organisasi (Walumbwa dkk., 2011).

Tewal dkk menyimpulkan pemaparan sejumlah ahli tentang teori ini hingga diperoleh karakteristik perilaku organisasi sebagai berikut:

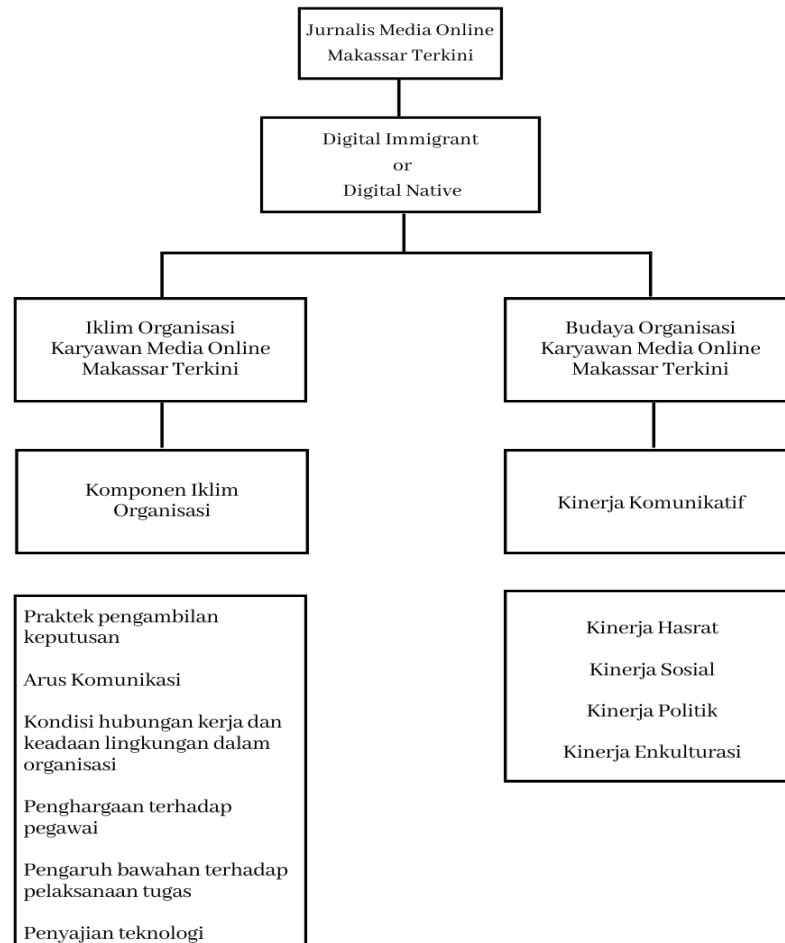
- 1) Perilaku organisasi merupakan suatu bidang studi yang menyelidiki perilaku manusia dalam kerjasama organisasi yang didasarkan pada metode ilmiah (*scientific method*).
- 2) Penyelidikan perilaku manusia dalam kerjasama organisasi dapat dilakukan dengan pendekatan multi disiplin, maksudnya mengacu

atau mendasarkan 5 pada teori, metode dan prinsip berbagai ilmu perilaku (*behavioral sciences*) dan ilmu sosial (*sosial sciences*).

- 3) Pengetahuan perilaku organisasi dapat digunakan untuk memahami, memprediksi dan mengelola perilaku manusia dalam kerjasama organisasi guna meningkatkan efektivitas organisasi dan kesejahteraan individu.
- 4) Perilaku manusia dalam kerjasama organisasi merupakan dampak dari proses individual, proses kelompok, proses organisasional dan juga lingkungan eksternalnya.
- 5) Memahami perilaku manusia dalam kerjasama organisasi perlu menentukan dengan jelas tingkatan analisis dimana perilaku manusia itu beroperasi, apakah individu, kelompok atau organisasi.

D. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah:



Gambar 1.3: Kerangka Pemikiran