

Iklm Komunikasi dan Kepuasan Karyawan

Tine Wulandari, M.I.Kom.



Semua ahli teori dan peneliti organisasi dengan suara bulat setuju bahwa Iklim sosial sangat penting untuk pencapaian akhir dari tujuan organisasi.

Walaupun konsep mengenai iklim organisasi merupakan sesuatu yang abstrak, tetapi konsep ini biasanya dikaitkan dengan kinerja dan kepuasan kerja serta moral iklim karyawan.

Rasionalisasi Mempelajari Iklim Organisasi

Organisasi dengan kinerja yang tinggi memiliki iklim dengan karakteristik tertentu yang terukur (Watkin & Hubbard, 2003: 380).

Watkin & Hubbard mengatakan bahwa "penelitian menunjukkan bagaimana iklim organisasi dapat secara langsung berkontribusi hingga 30% dari kinerja bisnis utama suatu organisasi"

Hal ini didukung oleh penelitian yang menguji "hubungan antara bagaimana karyawan menggambarkan lingkungan kerja mereka dan keberhasilan kinerja relatif dari lingkungan kerja" (Wiley & Brooks, 2000: 177)

Penelitian tersebut menemukan bahwa karyawan lebih "berenergi dan produktif" di lingkungan kerja pada suatu organisasi dengan kepemimpinan tertentu. Bahwa semakin energik dan produktif karyawan, semakin besar kepuasan pelanggan dan semakin kuat kinerja bisnis organisasi secara jangka panjang. Watkin & Hubbard (2003: 380) berpendapat bahwa iklim memang membuat perbedaan bagi kinerja organisasi karena "hal ini menunjukkan bagaimana iklim memberi energi pada lingkungan kerja bagi karyawan".



Iklm organisasi sebagai konsep, peran, dan nilainya dalam organisasi dan dampaknya terhadap berbagai hasil organisasi telah dipelajari selama lebih dari 50 tahun. Organisasi yang mampu menciptakan lingkungan yang dianggap bersahabat oleh karyawan, di mana mereka dapat mencapai potensi yang maksimal dianggap sebagai sumber utama keunggulan kompetitif (Brown & Leigh, 1996).

Iklm organisasi karenanya dapat dianggap sebagai variabel kunci dari organisasi yang sukses.

Selama lebih dari 50 tahun, banyak penelitian telah dilakukan dan dipublikasikan mengenai iklim organisasi.

Banyak ahli yang sependapat bahwa iklim organisasi adalah konsep yang sangat penting dan memiliki implikasi signifikan untuk memahami perilaku manusia dalam organisasi.

Sejumlah definisi iklim organisasi telah diberikan dari berbagai penelitian. Namun, definisi tersebut tidak memberikan konsensus mengenai konsep iklim organisasi dan gagal untuk menetapkan pedoman yang jelas tentang pengukuran dan pengembangan teori untuk iklim organisasi (Glick, 1985).

Lawthom, Patterson, West, Staniforth, & Maitlis (2005)

meninjau berbagai definisi iklim

Dan sampai pada kesimpulan bahwa definisi iklim yang tepat dan menyeluruh adalah tidak ada.

Karakteristik Umum Iklim Organisasi

(Woodman & King, 1978; Reichers & Schneider, 1990; James, dkk, 1990; Moran & Volkwein, 1992; Patterson, dkk, 2005)

**Berikut ini
sebagian besar
definisi termasuk
beberapa
karakteristik
umum dari
konstruk iklim
organisasi**

- Iklim organisasi umumnya dianggap sebagai konsep moral.
- Iklim organisasi, meskipun selalu berubah, menunjukkan beberapa bentuk kesinambungan seiring dengan waktu.
- Iklim organisasi secara fenomenologis bersifat eksternal bagi individu, tetapi secara kognitif, iklim bersifat internal bagi individu karena dipengaruhi oleh persepsi individu.
- Iklim organisasi didasarkan pada kenyataan dan dapat dibagikan oleh anggota organisasi dalam arti bahwa ada konsensus mengenai iklim organisasi, menghasilkan “kesamaan persepsi”.
- Iklim organisasi berpotensi untuk mempengaruhi perilaku individu dalam organisasi.

Istilah "iklim" paling sering dikaitkan dengan studi meteorologi, dan lebih khusus bertujuan untuk mengamati, menggambarkan, dan mengukur berbagai karakteristik fisik atmosfer seperti curah hujan, suhu, perubahan musim dan sebagainya (Gelfand, 1972; Gray, 2007; Matulovich, 1978).

Ketika istilah "iklim" ditransplantasikan ke dalam konteks organisasi, hal tersebut menjadi lebih kompleks karena tidak begitu mudah untuk diamati dan diukur dan terus berubah karena hal tersebut tidak selalu bertahan lama (Gelfand, 1972).

Definisi Iklim Organisasi

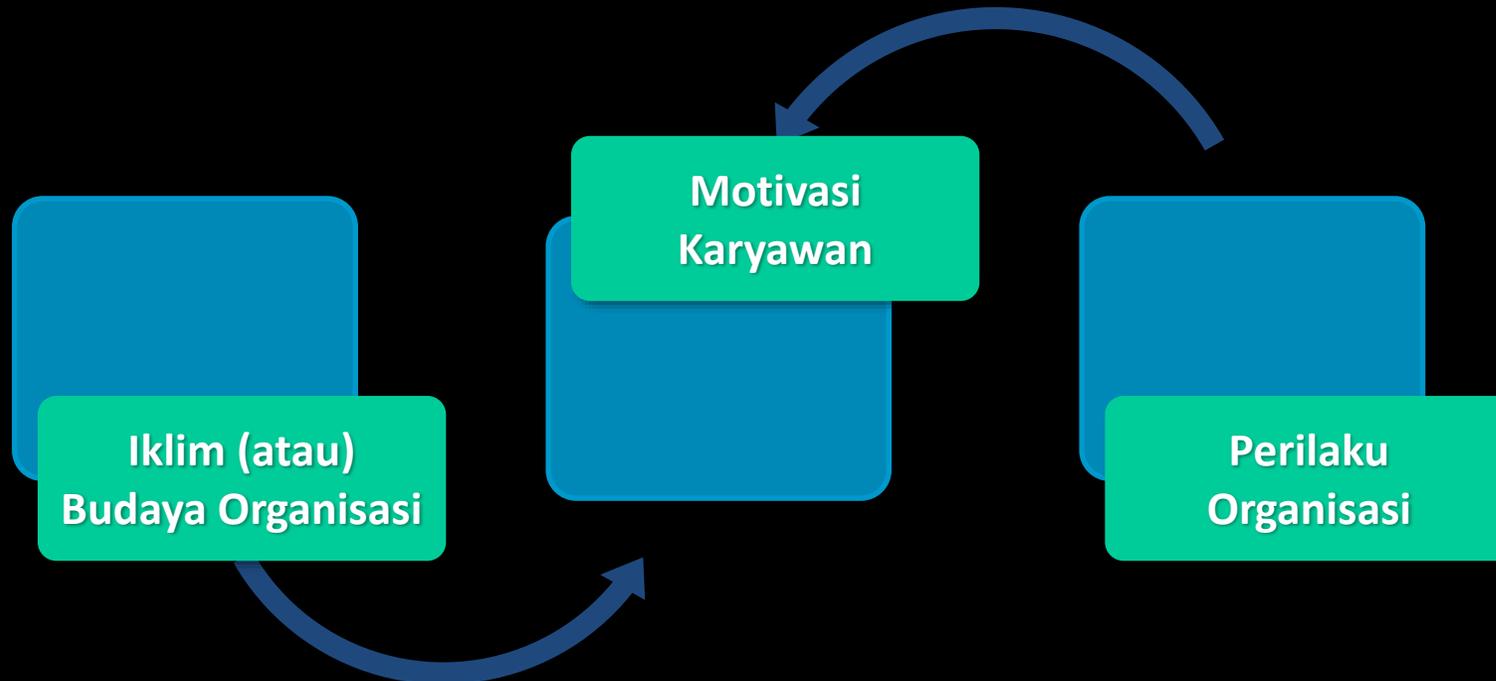
Moran & Volkwein (1992: 20), menggabungkan definisi Forehard & Gilmer (1964) serta Pritchard & Karasick (1973) sebagai berikut:

**Iklim organisasi
adalah karakteristik
yang relatif abadi
dari suatu organisasi
sehingga
membedakannya
dari organisasi lain:**

- (a) Mewujudkan persepsi kolektif dari anggota tentang organisasi mereka sehubungan dengan dimensi seperti otonomi, kepercayaan, kekompakan, dukungan, pengakuan, inovasi dan keadilan;**
- (b) Diproduksi oleh interaksi anggota;**
- (c) Berfungsi sebagai dasar untuk menafsirkan situasi;**
- (d) Mencerminkan norma-norma, nilai-nilai, dan sikap yang lazim dari budaya organisasi; dan**
- (e) Bertindak sebagai sumber pengaruh dalam membentuk perilaku.**

Perkembangan Konseptual Iklim Organisasi

Perkembangan konseptual iklim organisasi membentuk pengaruh motivasi karyawan yang tercermin dalam perilaku organisasi:

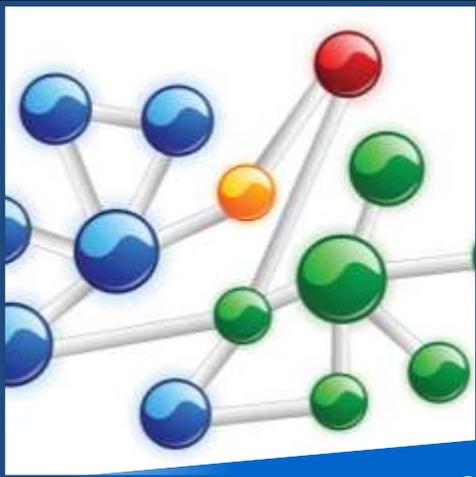


Koffka, Prinsip-prinsip Psikologi Gestalt, 1935

Beberapa dekade lalu, Koffka (1935) telah menyarankan bahwa perilaku individu dapat lebih bermakna dipahami terkait dengan lingkungan perilaku yang dirasakan dan bereaksi terhadap subjek. Hal ini dipercaya dari pertengahan tahun 1960-an bersama dengan penggunaan konsep iklim.

Pembentukan Iklim Organisasi

Adanya pemahaman yang kurang tentang bagaimana iklim muncul/dibentuk dalam suatu organisasi



01

Pendekatan struktural



02

Pendekatan perseptual



03

Pendekatan interaktif



04

Pendekatan budaya

Pendekatan Struktural

Pendekatan ini memandang iklim organisasi sebagai karakteristik atau atribut organisasi.



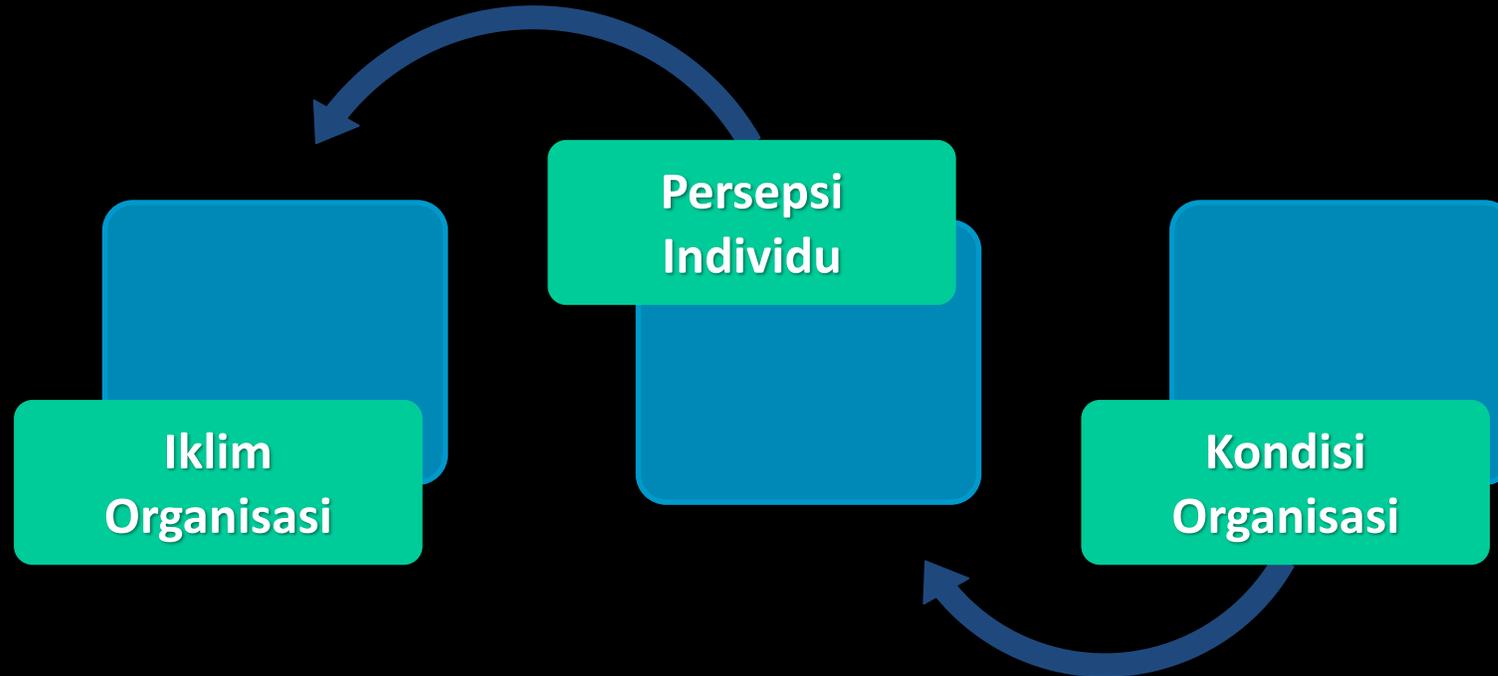
Moran & Volkwein (1992: 24)

Struktur organisasi menimbulkan iklim organisasi

Yang kemudian dirasakan oleh anggota organisasi. Oleh karena itu, iklim organisasi terbentuk sebagai akibat dari persepsi umum yang dimiliki anggota mengenai struktur organisasi.

Pendekatan Perseptual

Representasi visual tentang bagaimana individu mempersepsikan kondisi organisasi menciptakan representasi iklim



Moran & Volkwein (1992)

Pendekatan ini mendalilkan bahwa iklim organisasi berasal dari individu, perbedaan utama dengan pendekatan struktural yang memandang struktur organisasi sebagai dasar dari iklim organisasi

Pendekatan Interaktif

Pendekatan ini mengidentifikasi komunikasi sebagai kontributor utama iklim organisasi



Representasi Visual dari Pendekatan Interaktif

Dibangun di atas pendekatan yang disebutkan sebelumnya

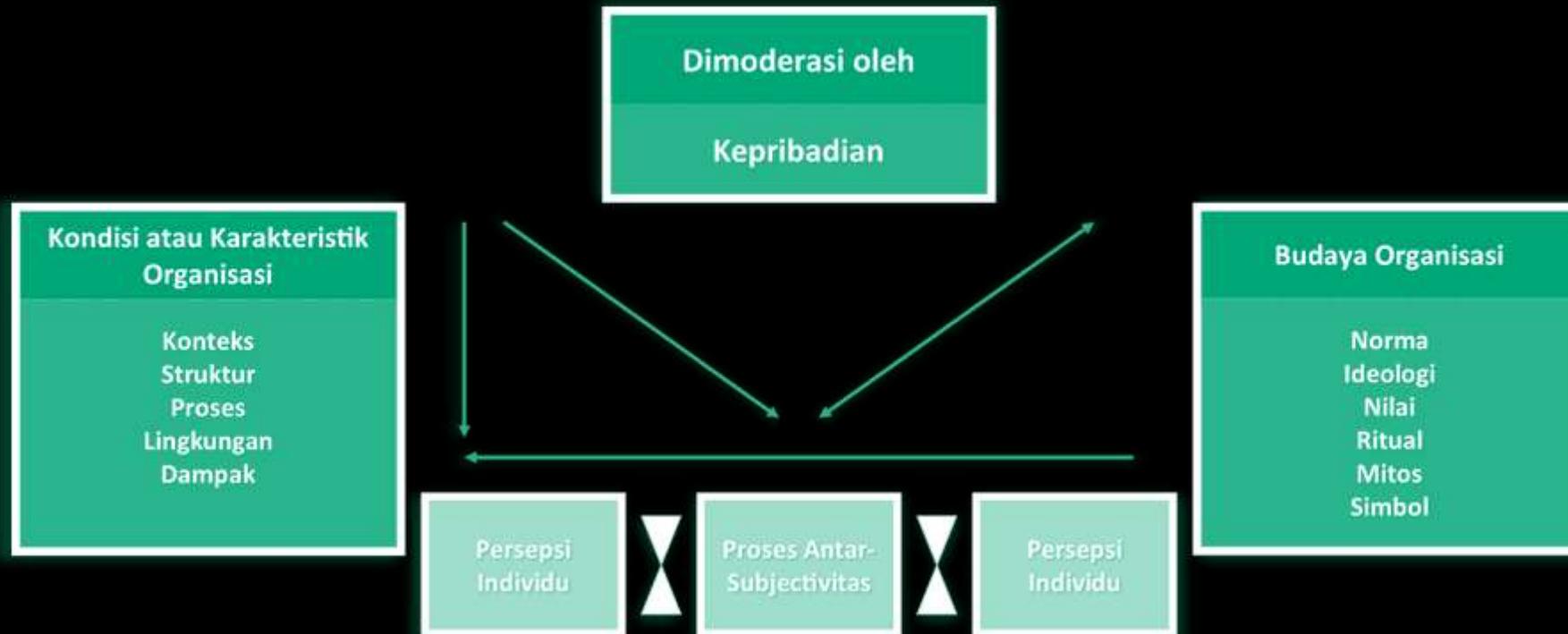
Pendekatan ini menggabungkan objektivisme dari pendekatan struktural dan subjektivisme dari pendekatan perseptual (Ashforth, 1985).

Asumsi yang mendasari pendekatan interaktif adalah bahwa iklim organisasi merupakan hasil dari interaksi individu dalam menanggapi situasi mereka yang menghasilkan kesepakatan bersama dari anggota organisasi (Moran & Volkwein, 1992).

Studi empiris yang dilakukan oleh O'Driscoll & Evans (dalam Moran & Volkwein, 1992) serta Coetsee & Pottas Zyl (dalam Gerber, 2003) memverifikasi komunikasi sebagai elemen utama yang berkontribusi terhadap iklim.

Pendekatan Budaya

Pendekatan sebelumnya tidak mempertimbangkan pengaruh budaya organisasi terhadap persepsi individu dan pada bagaimana mereka berinteraksi.



(Moran & Volkwein, 1992)

Menurut pendekatan budaya, iklim organisasi dibentuk oleh individu-individu dalam suatu kelompok yang berinteraksi dan yang memiliki kerangka referensi abstrak yang sama, budaya organisasi, ketika mereka belajar untuk menghadapi tuntutan organisasi.

Iklm yang Baik VS Iklm yang Buruk

Adanya manfaat dari organisasi dan manusia dalam iklim yang 'baik', dan kerugian yang besar dari berbagai jenis iklim yang 'buruk'.

Iklm yang 'Buruk' Climate berkaitan dengan:

1. Pergantian (turn over)
2. Stres
3. Penyakit
4. Kinerja yang Buruk
5. Tingkat Kesalahan
6. Pemborosan
7. Kecelakaan

Perilaku yang 'Buruk' seperti:

1. Sabotase
2. Ketidakhadiran
3. Lambat
4. Bullying

Iklm yang 'Baik' berkaitan dengan hasil yang diinginkan:

1. Kepuasan Kerja
2. Keyakinan pada Manajemen
3. Komitmen Afektif
4. Niat untuk Berhenti
5. Kelelahan Emosional
6. Kesetiaan pada Organisasi
7. Kinerja

Perilaku 'Baik' yang diinginkan seperti:

1. Pengambilan Resiko (Strategis)
2. Menghindari Status - quo
3. Komunikasi Terbuka
4. Kepercayaan
5. Kebebasan Operasional
6. Pengembangan Karyawan

Batasan Iklim Organisasi dengan Budaya Organisasi

Ringkasan perbedaan antara iklim organisasi dan budaya organisasi

IKLIM ORGANISASI	BUDAYA ORGANISASI
Berakar pada disiplin psikologi sosial	Berasal dari domain antropologi
Fokusnya adalah pada persepsi dan kognisi individu yang digunakan untuk memahami dan membedakan atribut dari lingkungan internal organisasi.	Fokusnya adalah pada analisis struktur yang mendasari simbol, mitos dan ritual yang mengarah pada nilai, norma, dan makna bersama dalam kelompok.
Karakteristik organisasi yang relatif tahan lama	Karakteristik organisasi yang bertahan lama
Lebih dangkal sehubungan dengan penetrasi pada kesadaran individu dan realitas organisasi. Lebih terlihat dan beroperasi pada tingkat sikap dan nilai	Terjadi pada tingkat sikap dan nilai, tetapi juga pada tingkat asumsi yang lebih dalam. Relatif tidak terlihat dan bersifat sadar pada individu
Berkembang lebih cepat dan berubah dengan cepat	Berkembang perlahan dan tidak mudah diubah
Membuktikan karakteristik khusus individu	Menunjukkan karakteristik kolektif
Menggunakan metodologi kuantitatif	Menggunakan metodologi kualitatif

Faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi

Lawrence James & Allan Jones (1974) mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi Iklim organisasi

1

Konteks Organisasi

Faktor pertama yang paling berpengaruh dan paling penting dalam mempengaruhi iklim adalah filosofi manajemen.

2

Struktur Organisasi

Mewakili variabel lain yang mempengaruhi iklim. Tidak memerlukan hubungan dan penggambaran otoritas dan tanggung jawab fungsional.

3

Proses

Dalam setiap organisasi, proses tertentu sangat penting agar organisasi dapat berjalan. Komunikasi, pengambilan keputusan, motivasi, dan kepemimpinan adalah beberapa proses yang sangat penting dimana manajemen melakukannya disesuaikan dengan tujuannya.

4

Lingkungan Fisik

Kondisi eksternal lingkungan, ukuran, dan lokasi bangunan tempat seorang karyawan bekerja, ukuran kota, cuaca atau tempat, semuanya memengaruhi iklim organisasi.

5

Sistem Nilai dan Norma

Setiap organisasi memiliki sistem nilai formal yang terlihat dan jelas di mana jenis perilaku tertentu dihargai dan didorong, serta jenis perilaku tertentu memaksa seseorang untuk mendapatkan sanksi formal. Sistem nilai formal dikomunikasikan kepada karyawan melalui aturan, regulasi, dan kebijakan.