



PENDEKATAN SISTEM DAN PENDEKATAN BUDAYA

CMM 207 – MK “Komunikasi Organisasi”



Universitas
Pembangunan Jaya

Nathaniel Antonio Parulian, S.Psi, M.I.Kom

Program Studi Ilmu Komunikasi
Fakultas Humaniora dan Bisnis
Universitas Pembangunan Jaya

AGENDA PEMBELAJARAN

- ❖ Metafora sistem
- ❖ Konsep sistem: komponen sistem, proses dan operasi proses sistem, properti sistem

1

2

- ❖ Pendekatan sistem dalam komunikasi organisasi

- ❖ Mengenal Teori Pengorganisasian
- ❖ Komponen Teori Pengorganisasian
- ❖ Simpulan Teori Pengorganisasian

3

4

- ❖ Metafora budaya organisasi
- ❖ Pendekatan preskriptif budaya
- ❖ Komponen kunci organisasi yang kuat
- ❖ Ciri-ciri budaya organisasi yang sangat baik

- ❖ Asumsi pendekatan preskriptif budaya
- ❖ Kritik terhadap pendekatan preskriptif

5

6

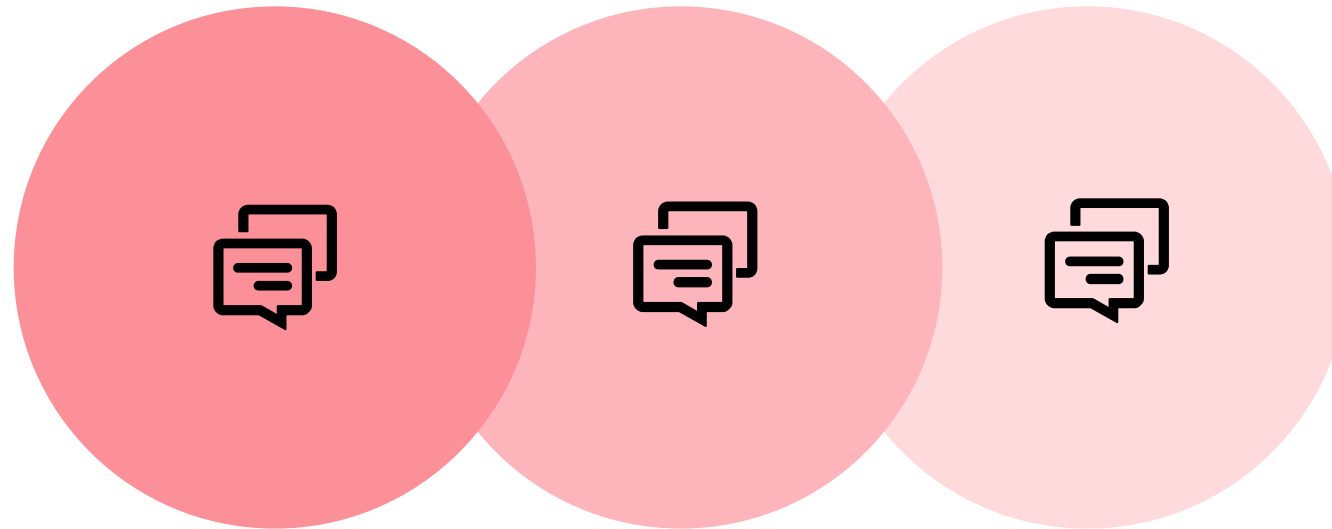
- ❖ Pendekatan deskriptif
- ❖ Penjelasan tentang budaya organisasi

MENGENAL METAFORA SISTEM DAN METAFORA BUDAYA

- **Metafora Sistem**
 - Memandang organisasi bukan sebagai mesin tetapi sebagai sesuatu yang kompleks; adanya interaksi dengan lingkungan sosial dengan tujuan untuk bertahan hidup.
 - Metafora sistem telah mempengaruhi jaringan komunikasi dalam organisasi.
- **Metafora Budaya**
 - Mengadopsi pendekatan antropologi dalam memahami organisasi: kepercayaan, nilai, perilaku, dan artefak yang saling terkait.



METAFORA SISTEM DAN KONSEP SISTEM



01
KOMPONEN
SISTEM

02
PROSES
SISTEM

03
PROPERTI
SISTEM

KOMPONEN SISTEM

Komponen sistem ini adalah karyawan, departemen dan masyarakat luas serta bagaimana bagian-bagian ini diatur dan bagaimana mereka bekerja.

1

Urutan Hirarki:

- Komponen sistem diatur dengan cara yang sangat kompleks; melibatkan subsistem dan supersistem.
- Subsistem terdiri dari kelompok kerja dan individu yang lebih kecil; departemen/divisi/unit.
- Supersistem ini akan mencakup hubungan dengan organisasi yang lebih luas: pemerintahan/asosiasi/lembaga/badan.

2

Saling Ketergantungan:

- Fungsi satu komponen sistem bergantung pada komponen lainnya. Komponen dalam organisasi dapat berfungsi secara efektif dengan bantuan aktif dari bagian sistem lainnya.
- Jika terjadi kerusakan pada satu komponen akan menyebabkan kerusakan pada komponen lain secara keseluruhan.
- Saling ketergantungan melibatkan hubungan yang kompleks antara organisasi dalam sektor bisnis/sektor terkait khususnya dalam kaitannya dengan ekonomi global.

3

Permeabilitas:

- Memiliki batas permeabel (celah) yang memungkinkan informasi tertentu dapat mengalir masuk dan keluar; relatif tertutup atau sangat terbuka.
- Tujuannya: agar komponen sistem dalam organisasi dapat bertahan hidup.
- Tiap organisasi hendaknya memiliki formula terhadap arus informasi dan sumber daya yang masuk dan keluar dengan lingkungan sosial sehingga dapat terukur.



PROSES SISTEM & OPERASI PROSES SISTEM

- Pada tingkat yang paling dasar, sistem menitikberatkan pada proses masukan-keluaran.
- Artinya, dalam suatu sistem "memasukkan" bahan informasi dari lingkungan sosial berdasarkan batas-batas permeabelnya.
- Kemudian sistem bekerja secara transformasional, lalu membuahkan "hasil."
- Akhirnya, sistem menyampaikan "output" yang diteruskan kepada lingkungan sosial.

Proses Pertukaran

- Masukan maupun keluaran informasi yang diubah memerlukan proses pertukaran dengan lingkungan di luar sistem.
- Proses pertukaran ini terkait erat dengan permeabilitas batas sistem.
- Ada organisasi yang memiliki batas yang sangat permeabel untuk memfasilitasi proses pertukaran, namun organisasi lain ada yang relatif tertutup.

1



2

Umpan Balik

- Umpan balik adalah informasi yang memfasilitasi fungsi komponen sistem yang saling bergantung.
- **Umpan balik korektif:** membantu mempertahankan/menjaga fungsi sistem organisasi pada posisi yang stabil.
- **Umpan balik positif:** suatu informasi yang berfungsi untuk mengubah fungsi sistem agar organisasi semakin bertumbuh & berkembang.

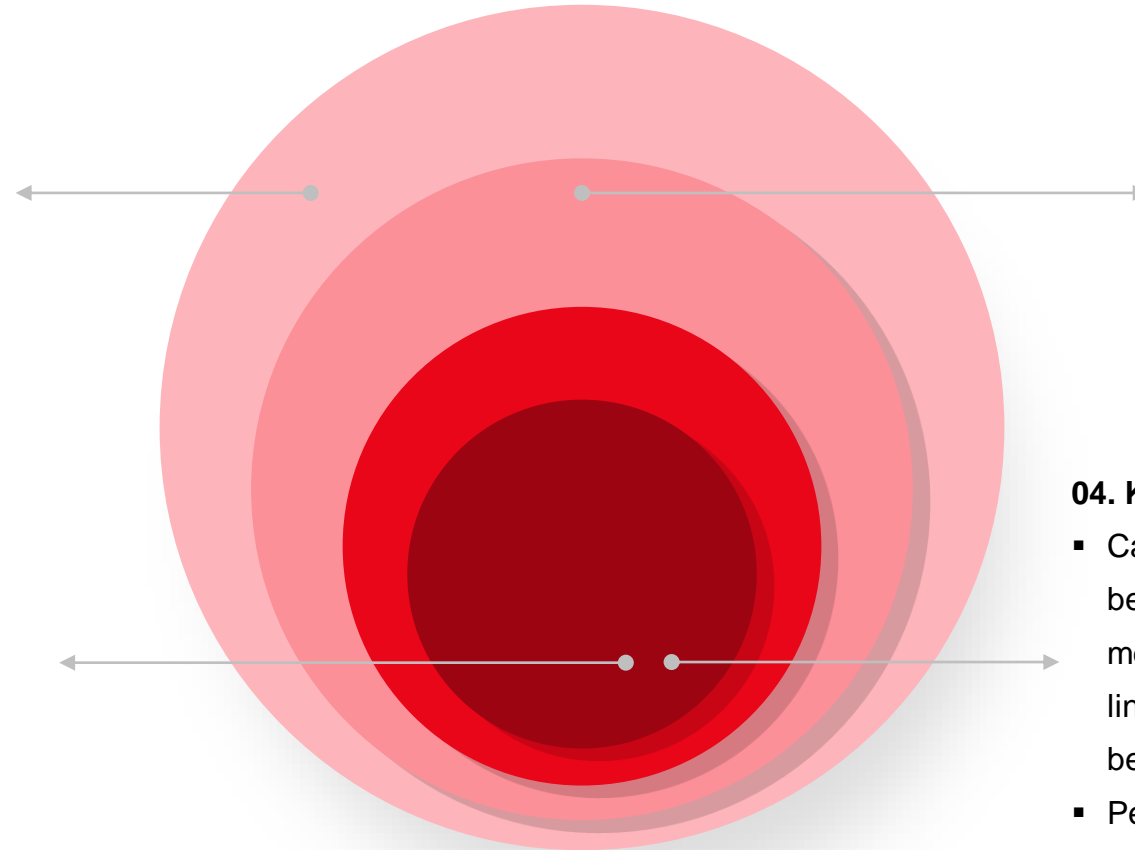
PROPERTI SISTEM

01. Holisme

- Holisme merupakan sifat suatu sistem yang memiliki porsi lebih besar daripada porsi yang menjadi bagiannya.
- Sistem holisme ini saling bergantung pada informasi yang mengalir baik pada proses pertukaran maupun umpan balik dari masing-masing komponen yang ada.
- Ex: Lima orang yang bertugas memecahkan masalah organisasi dengan ide/gagasan & inovasi masing-masing

02. Ekuifinalitas

- Ekuifinalitas merupakan kondisi dimana sebuah system dapat mencapai keadaan akhir yang sama dari kondisi awal yang berbeda dan melalui berbagai jalur.
- Ekuifinalitas tidak hanya bicara mengenai: perencanaan strategis, rapat staf atau standar promosi.
- Ekuifinalitas merupakan hasil dari komponen sistem yang terintegrasi.



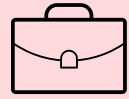
03. Entropi Negatif

- Entropi negatif disebabkan karena tidak memanfaatkan aliran informasi dan antara lingkungan dan sistem pada organisasi.
- Hal tersebut menyebabkan: informasi tidak dapat berpindah dari tempat yang mengandung banyak informasi ke tempat yang kurang mengandung informasi.
- Organisasi relatif tertutup terhadap lingkungan dan mengabaikan informasi tentang kondisi dunia dan preferensi konsumen.
- Hanya melalui asupan informasi dari lingkungan, para pelaku bisnis dapat bertahan.

04. Keanekaragaman

- Cara kerja internal memiliki sistem yang beragam dan rumit. Sebuah tim atau unit perlu mengenali keanekaragaman dalam lingkungannya agar mampu berkembang, dan bertahan.
- Perlu menanamkan formula "pencocokan" antar tim atau kelompok di dalam organisasi.
- Berfungsi untuk menangani informasi dan masalah pada lingkungan sosial.

PENDEKATAN SISTEM DALAM KOMUNIKASI ORGANISASI



JARINGAN KOMUNIKASI

- Jaringan komunikasi merupakan "pemetaan" antar kelompok sosial yang saling berhubungan.
- Bentuk jaringan komunikasi berupa bagan aliran komunikasi yang ditentukan dalam organisasi
- Adanya interkoneksi antar komponen yang tersusun sehingga membentuk subsistem dan supersistem.



SIFAT JARINGAN

- Sifat jaringan terdiri dari:
 - **Konten jaringan:** pesan yang mengalir pada hubungan dalam jaringan.
 - **Mode jaringan:** mengacu penggunaan media komunikasi dalam jaringan komunikasi.
 - **Kepadatan jaringan:** banyaknya interkoneksi di antara anggota jaringan, baik intra maupun interorganisasi.



PROPERTI JARINGAN

- Properti jaringan terdiri dari:
 - **Kekuatan:** pesan yang paling banyak mengalir dari dua orang, pesannya dianggap penting & bertahan dalam jangka waktu yang lama.
 - **Simetri:** mengacu pada dua individu yang terlibat dan memiliki jenis hubungan yang sama satu sama lain.
 - **Multipleksitas:** banyaknya pesan yang mengalir melalui tautan tertentu.



PERAN JARINGAN

- Peran jaringan menentukan cara individu terhubung satu sama lain.
- Individu dalam satu jaringan dapat terhubung dengan cara yang berbeda-beda.
- Ada individu yang perlu berperan sebagai "jembatan" untuk individu di luar kelompok.



MEKANISME PENJELASAN

- Mekanisme teoritis yang digunakan untuk menjelaskan adanya evolusi jaringan komunikasi yakni adanya interaksi di balik jaringan komunikasi.
- Aksi kolektif yang digagas oleh aktivis organisasi berkumpul untuk meningkatkan kepentingan organisasi atau sekelompok karyawan yang mengembangkan jaringan pertemanan berdasarkan kedekatan atau kesamaan minat.

MENGENAL TEORI PENGORGANISASIAN

KARL WEICK

- ❑ Weick (1969) mendefinisikan proses pengorganisasian sebagai "penyelesaian ketidak-pastian dalam lingkungan organisasi melalui perilaku manusia yang saling terkait dan yang tertanam"
- ❑ Organisasi terdapat di dalam suatu lingkungan fisik maupun lingkungan informasi.
- ❑ Tiap anggota organisasi menciptakan lingkungan informasi yang berbeda, sehingga berpotensi memaknai tiap arti dengan cara yang berbeda.
- ❑ Ada banyak interpretasi yang digunakan pada peristiwa tertentu.
- ❑ **Contoh peristiwa:** jika diri kita dan rekan kerja kita sama-sama diminta untuk "bertemu atasan sesegera mungkin"; diri kita dan rekan kerja kita mungkin memaknai situasi seperti ini dengan cara yang berbeda, tergantung dari: pengalaman, tujuan, kepribadian diri kita di masa yang lalu.



KOMPONEN TEORI PENGORGANISASIAN

KARL WEICK

❑ Aturan Perkumpulan.

- ❑ Aturan perkumpulan adalah prosedur yang berfungsi memandu anggota organisasi dalam mengatur pola pemahaman.
- ❑ Aturan perkumpulan sangat berguna ketika lingkungan informasi terlalu samar.

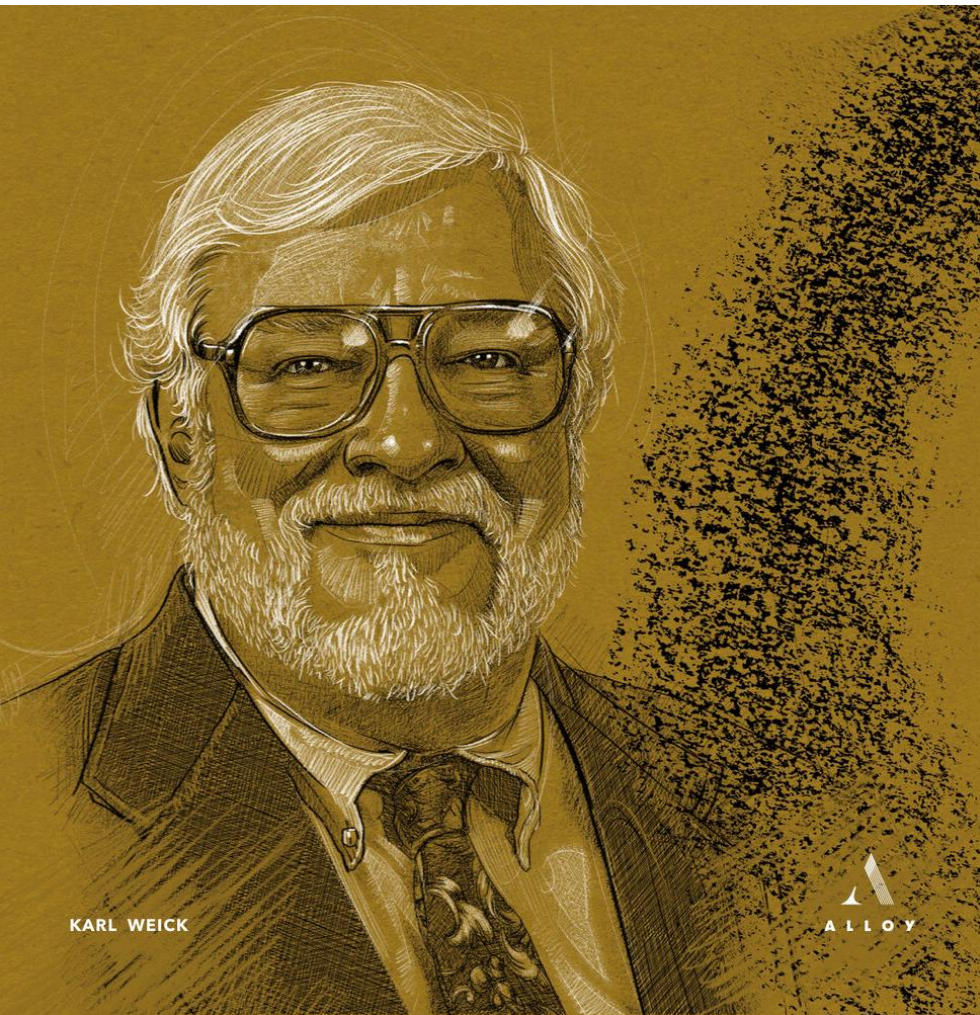
❑ Siklus Komunikasi.

- ❑ Anggota organisasi dapat bereaksi terhadap ide-ide demi memahami lingkungan informasi yang samar-samar.
- ❑ Ketika terjadi ketidakpastian dalam lingkungan informasi anggota organisasi hendaknya terlibat dalam siklus komunikasi.
- ❑ Terdapat banyak kemungkinan penjelasan atas suatu peristiwa,
- ❑ Siklus komunikasi efektif dalam mengurangi ketidakpastian dalam lingkungan informasi. Namun, ada kalanya terkadang tidak efektif.

❑ Aturan perkumpulan dan siklus komunikasi dapat dipertahankan dalam bentuk:

- ❑ **Peta kausal:** memudahkan memahami ketidakpastian atau masa depan dalam lingkungan informasi.
- ❑ **Proses retensi:** aturan perkumpulan dan siklus komunikasi disimpan untuk kepentingan organisasi di masa mendatang.
- ❑ Ingat! Organisasi/bisnis sangat kompetitif dan mampu berubah dengan cepat sehingga terus menimbulkan adanya ketidakpastian.





SIMPULAN TEORI PENGORGANISASIAN

- Teori pengorganisasian Weick menekankan pada konsep teori sistem yang relevan.
- Gagasan lingkungan informasi dan permeabilitas sangat penting dalam teorinya, seperti halnya konsep saling ketergantungan pada komponen sistem.
- Aturan dan struktur keputusan yang sifatnya sederhana dapat digunakan ketika terjadi peristiwa ketidakpastian yang rendah.
- Siklus dan sistem komunikasi yang lebih kompleks diperlukan agar memahami lingkungan informasi yang sangat tidak pasti.

MEMAHAMI METAFORA BUDAYA ORGANISASI

- Secara sederhana, budaya mengandung nilai, simbol, dan perilaku kelompok atau organisasi.
- Setiap organisasi memiliki caranya sendiri dalam membahas dan melakukan apa yang dibahas dan dilakukannya.
- Budaya sebagai sesuatu yang dimiliki organisasi. Menurut pendekatan ini, budaya berfungsi sebagai sesuatu yang membuat atau justru menghancurkan sebuah organisasi.



PENDEKATAN PRESKRIPTIF BUDAYA

Preskriptif = bersifat memberi petunjuk atau ketentuan atau bergantung pada atau menurut ketentuan resmi yang berlaku.

- Budaya dengan cepat menjadi bagian dari pembicaraan sehari-hari dalam organisasi.
- Dalam organisasi kerap dengan disampaikan pernyataan seperti: “budaya di sini tidak mengizinkan kita untuk ...” atau “budaya organisasi kita sangat kuat, sehingga kita perlu bekerja lebih keras”
- Perusahaan yang sukses dapat diidentifikasi dari segi budaya yang diterapkan.
- Begitupula dengan kesuksesan bisnis dapat ditingkatkan melalui pengembangan budaya yang "kuat".
- Jika suatu organisasi memiliki komponen budaya yang kuat, cenderung menjadi tempat yang baik bagi individu untuk bekerja dan cenderung akan meningkatkan kinerja.

KOMPONEN KUNCI BUDAYA ORGANISASI YANG KUAT (DEAL & KENNEDY, 1982)

- **Nilai** adalah keyakinan dan visi yang diterapkan oleh anggota untuk organisasi.
- Perusahaan **3M**, mendukung nilai inovasi & asuransi **Prudential** mewakili nilai stabilitas.
- **Pahlawan** adalah individu yang datang untuk mencontohkan nilai-nilai organisasi.
- Pahlawan ini dikenal melalui cerita dan mitos dari sebuah organisasi.
 - Bill Gates sosok inspirasi dalam bidang kewirausahaan dan filantropi (dermawan) perusahaan Microsoft dan yayasan yang ia pimpin bersama Melinda.

1

2



3

4

- **Ritus dan ritual** adalah upacara di mana organisasi merayakan nilai-nilainya.
- Peristiwa yang menghargai inovasi atas ide-ide baru karyawan yang dapat mengembangkan organisasi.
- Di organisasi lain, ritus dan ritual mungkin termasuk piknik perusahaan atau upacara memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi.
- **Jaringan budaya** adalah sistem komunikasi dimana nilai-nilai budaya dilembagakan dan diperkuat.
- Jaringan budaya dapat diperkuat dari: saluran organisasi formal, seperti bulletin atau interaksi informal antar karyawan.

CIRI-CIRI BUDAYA ORGANISASI YANG SANGAT BAIK PETERS & WATERMAN (1982)

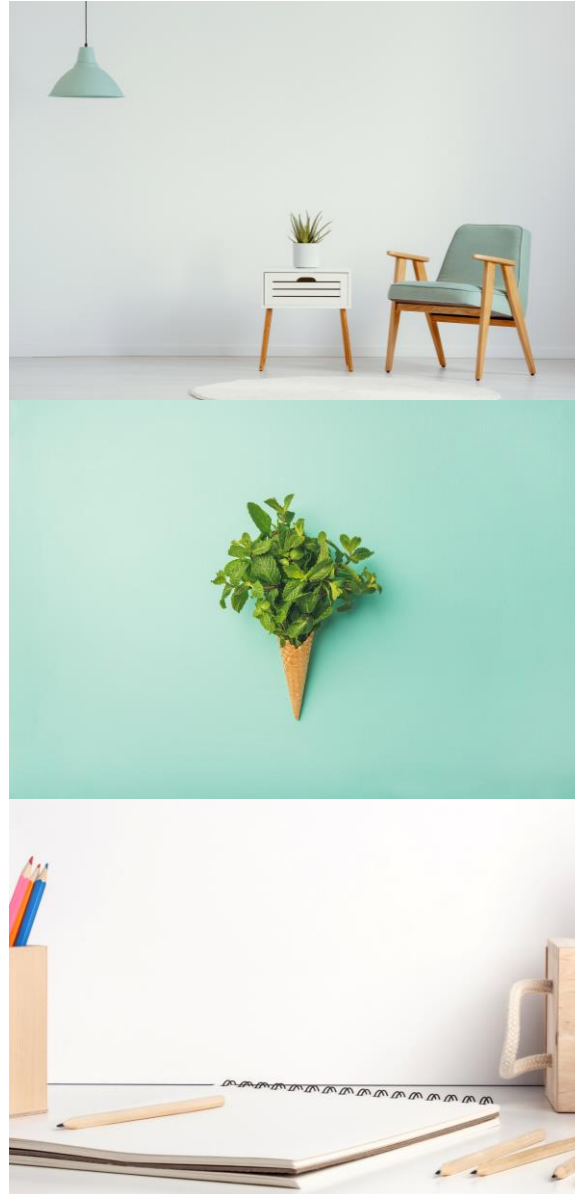
TINDAKAN	<ul style="list-style-type: none">• Bereaksi dengan cepat dan tidak menghabiskan waktu berlebih untuk merencanakan dan menganalisis.
HUBUNGAN DENGAN PELANGGAN	<ul style="list-style-type: none">• Mengarahkan keputusan dan tindakan untuk kebutuhan pelanggan.
OTONOMI	<ul style="list-style-type: none">• Mendorong karyawan untuk mengambil risiko dalam pengembangan ide-ide baru.
PRODUKTIVITAS	<ul style="list-style-type: none">• Mendorong hubungan yang positif dan saling menghormati antara manajemen dan karyawan.
NILAI	<ul style="list-style-type: none">• Memiliki karyawan dan manajer yang menerapkan nilai produktivitas dan kinerja yang sama.
FOKUS	<ul style="list-style-type: none">• Fokus pada apa yang dilakukan dan dikerjakan, menghasilkan hasil kerja yang terbaik.
KESEDERHANAAN	<ul style="list-style-type: none">• Menghindari struktur dan pembagian kerja yang rumit.
SERENTAK	<ul style="list-style-type: none">• Menunjukkan kesatuan tujuan yang diperlukan untuk inovasi.

ASUMSI PENDEKATAN PRESKRIPTIF BUDAYA

- ✓ Nilai-nilai yang ditentukan dalam pandangan budaya sebagian besar cenderung dapat memberikan kontribusi positif terhadap kinerja organisasi dan kehidupan kerja anggota organisasi.
- ✓ **Pertama:** asumsi bahwa hanya memerlukan satu indikator budaya untuk mencapai kesuksesan organisasi. Misalnya, faktor tindakan telah terbukti efektif untuk organisasi, namun ada saat-saat di mana faktor otonomi yang lebih tepat guna, dst.
- ✓ **Kedua:** pendekatan preskriptif ini memperlakukan budaya sebagai sesuatu yang dimiliki organisasi.
 - ✓ Tidak dapat memberikan penekanan pada proses yang kompleks terhadap budaya organisasi yang diciptakan dan dipertahankan.
- ✓ **Solusi:** berusaha untuk menggambarkan dan memahami kompleksitas budaya organisasi; bagaimana budaya organisasi dikembangkan dan dipelihara.



KRITIK TERHADAP PENDEKATAN PRESKRIPTIF



1

- Dalam mengembangkan budaya organisasi, banyak pelaku usaha yang menghindari pendekatan preskriptif sederhana.

2

- Budaya sebagai sesuatu yang dapat dan harus dikelola.
- Budaya sebagai nilai, praktik, narasi, dan artefak yang muncul secara spontan yang menjadikan organisasi mengalir seperti apa adanya.

3

- **Putnam (1983)** melahirkan **pendekatan deskriptif-interpretatif** dalam disiplin ilmu komunikasi organisasi.
- Pendekatan ini menitikberatkan pada cara individu memahami dunia melalui perilaku komunikasi.

- **Budaya Organisasi - Rumit:** rumitnya budaya organisasi tampak dari ritusnya.
 - Upacara/ritual dalam organisasi sebagai indikator budaya.
 - Peran nilai-nilai dan sistem kepercayaan merupakan transformasi budaya organisasi.
- Budaya organisasi tampak jelas melalui cerita yang disampaikan oleh anggota organisasi.
- Pembicaraan disebuah lorong gedung dapat menjadi lensa untuk melihat adanya budaya dan aturan komunikasi.



- **Budaya Organisasi – Bebas:**
- Budaya diciptakan secara sosial melalui interaksi anggota organisasi.
- Proses komunikasi tersebut layaknya "pertunjukan" yang bersifat:
 - **Interaksional** (memerlukan partisipasi banyak anggota organisasi)
 - **Kontekstual** (tertanam dalam situasi organisasi dan sejarah organisasi).
 - **Episodik** (merupakan peristiwa yang berbeda dalam kehidupan organisasi)
 - **Improvisasi** (tidak ada naskah yang memandu anggota organisasi)
- Budaya tidak hanya ditransmisikan melalui komunikasi tetapi berkembang menjadi sebuah "aturan"
- Budaya organisasi muncul dan bergeser dari waktu ke waktu.

PENDEKATAN DESKRIPTIF & PENJELASAN BUDAYA ORGANISASI

▪ **Budaya Organisasi – Beragam:**

- Organisasi terdiri dari beragam sub-kultur organisasi yang dapat hidup berdampingan dalam harmoni, konflik atau sikap tidak peduli satu sama lain.
- Budaya organisasi mengalami irisan vertikal (antar divisi) dan irisan horizontal (pada tingkat hierarki tertentu) atau kelompok kerja.
 - Sub-kultur terjadi atas kesamaan demografis; terciptanya makna yang sama.
- Pekerja yang terampil akan satu bentuk pekerjaan, akan menciptakan komunitas pekerjaan mereka sendiri, mengadopsi bahasa dan kosa kata yang berbeda.
- Sub-kultur dalam suatu organisasi yang berbeda-beda akan berpotensi menciptakan kekuasaan dan konflik kepentingan

3

4

▪ **Budaya Organisasi – Ambigu:**

- Cenderung tidak ada gambaran yang jelas tentang budaya organisasi.
- Budaya organisasi yang ambigu sebagai bagian yang normal, menonjol, dan tak terhindarkan dari fungsi organisasi saat ini.
- Budaya organisasi seringkali ambigu dan sulit dijabarkan akibat dinamika organisasi yang berubah dengan cepat.
- Budaya organisasi berkorelasi dengan perubahan keadaan.
- Berusaha memahami cara komunikasi dan interaksi sehingga mampu menciptakan rasa yang unik/berbeda-beda dalam sebuah organisasi.
- Mencari persamaan dan perbedaan di antara berbagai subkultur secara bersamaan yang ada di dalam organisasi.
- Budaya diciptakan secara sosial melalui proses komunikasi anggota organisasi.

PENDEKATAN DESKRIPTIF & PENJELASAN BUDAYA ORGANISASI



THANK • YOU

nathaniel.antonio@upj.ac.id