

## MEMBANGUN BUDAYA ORGANISASI MELALUI KOMUNIKASI

Oleh :

**Dewi Widowati**

Universitas Serang Raya

Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Jl. Raya Cilegon – Serang Km. 5, Drangong, Serang – Banten.

*Dewiwidowati40@gmail.com*

### ABSTRAK

Memasuki era globalisasi saat ini banyak perusahaan-perusahaan yang terus memperbaiki diri melalui berbagai perubahan, baik secara fisik maupun mental dari para karyawannya. Tampilan fisik tentu saja lebih kepada bagaimana manajemen perusahaan dapat menampilkan tataan gedung, ruangan-ruangan yang asri, logo termasuk juga kerapihan karyawan dengan berbagai atribut perusahaan dan juga seragamnya. Berkaitan dengan hal itu, perusahaan dan organisasi saat ini sedang mengalami perubahan yang signifikan dalam abad 21 ini. Perubahan-perubahan ini merupakan hasil dari berbagai skandal korporasi yang muncul pada tahun 2000-an, kebutuhan untuk bekerja bersama dalam lingkungan kerja yang lebih beragam secara budaya, dan fakta bahwa hanya sedikit pekerjaan dapat diselesaikan tanpa bantuan dari orang lain (West & Turner, 2008:271).

### PENDAHULUAN

Hal yang hendak disampaikan dengan pendapat dari West dan Turner tersebut, bahwa dalam era globalisasi saat ini perlu dibangun kerjasama yang utuh dan kuat dalam organisasi untuk menghadapi persaingan global saat ini, dimana perusahaan yang lemah, baik itu dari sisi kemampuan produktivitasnya maupun kekuatan internal perusahaan yang mana berkaitan dengan budaya organisasi, relatif akan tersingkir dari persaingan tersebut.

Robbins (2003:303) mengatakan bahwa suatu budaya organisasi yang kuat akan memberikan kepada para karyawan pemahaman yang jelas tentang “cara urusan diselesaikan di sekitar sini” (dalam organisasi). Budaya memberikan stabilitas pada sebuah organisasi.

#### A. Apakah budaya organisasi itu?

Budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan

organisasi itu dari organisasi lain. (Robbins, 2003:305). Apabila dijabarkan, maka akan dapat dikemukakan beberapa poin yang menjadi karakteristik penting yang berkaitan dengan pemahaman tentang budaya organisasi itu sendiri. Selanjutnya Robbins (2003) mengemukakan karakteristik tersebut, yaitu :

1. Inovasi dan pengambilan resiko. Sejahteramana para karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil resiko.
2. Perhatian ke rincian. Sejahteramana parakaryawandiharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis, dan perhatian kepada rincian.
3. Orientasi hasil. Sejahteramana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.

keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu.

5. Orientasi tim. Sejauhmana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu-individu.
6. Keagresifan. Sejauhmana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai.
7. Kemantapan. Sejauhmana kegiatan organisasimenekankan

dipertahankannya status quo daripada pertumbuhan.

Tujuh karakteristik tersebut cukup mencerminkan apa sebenarnya yang dibutuhkan sebuah organisasi atau perusahaan dalam mengembangkan diri untuk kemajuan organisasi atau perusahaan. Ternyata hal yang penting untuk dicermati adalah perlu adanya pemikiran inovatif yaitu pemikiran yang berani untuk bersikap

lebih kreatif dengan ide-ide baru (inovatif), bahkan mampu membuat terobosan-terobosan baru yang mungkin saja pada awalnya dianggap aneh, tetapi pada akhirnya dianggap bahwa terobosan tersebut perlu untuk dicoba, dengan tidak lupa pula mempertimbangkan secara cermat

kemungkinan-kemungkinan resiko buruknya. Perubahan perlu untuk juga dipikirkan sebagai salah satu lompatan menuju kemajuan, dengan membongkar status quo. Pekerjaan yang awalnya biasa dilakukan sendiri-sendiri, tapi demi perubahan maka dilakukan secara tim, dengan harapan hasilnya jauh lebih baik dan cepat, asalkan semua anggota menyadari pentingnya kebersamaan, saling mendukung, kekompakan, dan koordinasi yang terus terpantau.

Semua itu dapat dilakukan dengan terus menjaga intensnya komunikasi dalam tim. Melalui komunikasi yang intens dapat meminimalisasi terjadinya perbedaan makna atas suatu hal. Karena setiap anggota tim sudah pasti memiliki persepsi yang berbeda dalam memaknai suatu masalah. Dikhawatirkan akan terjadi persepsi yang berbeda dengan adanya makna yang tidak sama. Kecepatan dalam gerak kerja juga menjadi ciri dari budaya organisasi. Bayangkan bila sebuah organisasi hanya diisi oleh orang-orang yang geraknya lambat dari sisi pemikiran maupun gerak fisiknya. Organisasi seperti ini akan ketinggalan "kereta" atau bahkan tinggal menunggu kehancurannya, apalagi saat ini perusahaan-perusahaan sudah banyak yang "go public", sehingga persaingan dalam merebut peluang pasar semakin ketat di era globalisasi.

Budaya organisasi itu juga berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari budaya suatu organisasi, bukannya dengan apakah mereka menyukai budaya itu atau tidak. Dalam arti kata, apapun yang sudah ditetapkan sebagai budaya dalam organisasi atau perusahaan, maka anggota organisasi atau pegawai/karyawan perusahaan semestinya secara bersama memahami pentingnya budaya tersebut

diimplementasikan dalam pekerjaan. Sehingga tidak hanya dianggap sekedar ucapan saja atau hiasan organisasi.

Seperti yang dikemukakan dalam teori manajemen modern, dimana lebih menekankan pentingnya perilaku pelaku manajerial dalam melaksanakan organisasi. Perilaku tersebut sebagian besar dipengaruhi oleh budaya. Baik atau buruknya layanan manajerial ditentukan oleh perilaku pelaku manajerial. Puas atau tidaknya konsumen, pelanggan, nasabah, atau klien tergantung pada perilaku pemberi layanan. Layanan manajerial dicerminkan dengan komunikasi yang efektif dari manajemen kepada anggota organisasi. Dalam teori budaya organisasi yang disampaikan oleh Geertz, Pacanowsky, dan Trujillo (West & Turner, 2007:315), bahwa anggota organisasi melakukan performa komunikasi tertentu yang berakibat pada munculnya budaya organisasi yang unik. Performa adalah metafora yang menggambarkan proses simbolik dari pemahaman akan perilaku manusia dalam sebuah organisasi.

Performa organisasi seringkali memiliki unsur teatral, dimana baik supervisor maupun karyawan memilih untuk mengambil peranan atau bagian tertentu dalam organisasi. Berikut adalah tabel Performa Budaya dalam organisasi yang disampaikan oleh West & Turner.

Tabel 1.  
Performa Budaya dalam Organisasi

<b>Performa Ritual</b>	Ritual personal-mengecek pesan suara dan e-mail; ritual tugas-mengeluarkan tiket, menerima pembayaran; ritual sosial-acara kumpul karyawan; ritual organisasi-rapat departemen, piknik perusahaan.
<b>Performa hasrat</b>	Penceritaan kisah, metafora dan pembicaraan yang berlebihan ini adalah perusahaan yang paling tidak menghargai perusahaan; "ikuti mata rantai perintah yang diberikan, jika tidak perintah itu akan membelit lehermu."
<b>Performa Sosial</b>	Tindakan santun dan sopan; perpanjangan tiket - mengucapkan terima kasih pada pelanggan, obrolan di dekat pendingin air, menjaga "thuka" orang lain.

24	Journal Komunikasi dan Masyarakat, 2013, 22 - 28	Menjalankan kontrol, kekuasaan, dan pengaruh-bos yang galak, ritual intimidasi, penggunaan informasi, lawatan menawan.
		Kompetensi yang didapat dari karier dalam organisasi-peranan pelajar/mengajar; orientasi, wawancara.

Sumber : West & Turner (2008 : 326)

Dalam tabel dikemukakan tentang pola-pola performa yang mungkin terjadi dalam organisasi yang mencerminkan bagaimana sebenarnya budaya dalam organisasi terjadi. Pertama *performa ritual* menekankan pada hal-hal yang dilakukan secara rutin dalam organisasi, yang mana diantaranya dapat mengeratkan hubungan di antara karyawan, seperti misalnya acara kumpul karyawan maupun piknik bersama. Kedua, *performa hasrat* adalah penceritaan yang biasa terjadi dalam organisasi, yaitu hal-hal yang berkaitan secara langsung dengan organisasi ataupun yang berasal dari luar organisasi. Topik pembicaraan biasanya lebih kepada pembahasan masalah organisasi, yang bisa saja hasilnya dijadikan sebagai topik pembicaraan beberapa tahun kemudian. Ketiga, *performa sosial*, yaitu tindakan-tindakan yang dijadikan kebiasaan untuk dilakukan oleh setiap anggota organisasi, seperti misalnya memberikan senyuman, atau ucapan selamat pagi yang dilakukan dengan tulus dan hangat. Dengan demikian tindakan ini akan mencairkan suasana dan mengawali hari dengan semangat bekerja karena iklim kerja amat mendukung aktivitas setiap karyawan. Keempat, *performa politis*. Dalam performa ini maka kekuasaan dari sisi jabatan amat mempengaruhi bagaimana sikap yang akan dijalankan, dan menentukan pula apa yang diterima para karyawan sebagai bawahan. Sebagai contoh, dengan posisi seseorang sebagai manajer, maka perlakuan yang diterima akan berbeda dengan perlakuan yang diterima oleh karyawan lain yang posisinya berada dibawah manajer tersebut. Tetapi kadang-kadang posisi karyawan sebagai bawahan memiliki kesempatan untuk mengemukakan apa yang diharapkan oleh

mereka. Dalam hal ini pada akhirnya tergantung pada gaya kepemimpinan manajer atau atasannya. Ada manajer yang memberi kesempatan dan kemudian aspirasi bawahan diterima, tetapi ada juga yang tidak terlalu mempedulikan harapan para karyawannya. Kelima, performa enkulturasi, yang merujuk pada bagaimana anggota mendapatkan pengetahuan dan keahlian untuk dapat menjadi anggota organisasi yang mampu memberikan kontribusi. Performa-performa ini dapat berupa suatu tindakan yang berani maupun tindakan yang hati-hati karena berkaitan dengan tindakan untuk meningkatkan karir melalui kompetensi yang dimiliki karyawan.

Dari paparan di atas, performa-performa ini sebenarnya dapat saling tumpang tindih, karenanya bisa saja performa sosial dianggap juga performa ritual. Sebagai contoh, ucapan "selamat pagi" atau membuat secangkir kopi untuk seseorang yang lain di hari berikutnya, tindakan kesopanan dianggap personal ritual. Oleh karenanya, performa tersebut dapat menjadi sosial maupun ritual (West & Turner, 2008:328). Jadi sebenarnya banyak tindakan-tindakan yang dapat mencirikan budaya organisasi.

## B. Simbol Budaya Organisasi

Ada beberapa hal yang menjadi simbol budaya organisasi, yaitu simbol fisik, simbol perilaku, simbol verbal. (West & Turner, 2008). Semua ini tercermin dalam organisasi, yang selanjutnya akan menjadi ciri karakteristik dari sebuah organisasi. Apabila itu kemudian ditetapkan sebagai ciri resmi organisasi, maka itu menjadi budaya organisasi yang mau tidak mau harus diemban oleh setiap anggota dalam organisasi dan diimplementasikan dalam pekerjaan.

Berikut adalah Tabel 2 tentang simbol budaya organisasi yang mana memudahkan kita untuk memahami apa saja yang masuk dalam budaya organisasi, sehingga ada kesamaan makna tentang simbol budaya organisasi yang dimaksud.

Tabel 2.  
Simbol Budaya Organisasi

KATEGORI UMUM	TUPE/CONTOH SPESIFIK
Simbol Fisik	Seni/desain/logo Bangunan/dekorasi Pakaian/penampilan Benda material
Simbol Perilaku	Upacara/ritual Tradisi/kebiasaan Penghargaan/hukuman
Simbol Verbal	Anekdot/lelucon Jargon/nama/nama sebutan Penjelasan Kisah/mitos/sejarah Metafora

Sumber : West & Turner (2008:320)

Banyak perusahaan-perusahaan yang memiliki budaya organisasi, sudah cukup merefleksikan bagaimana sebenarnya bobot dan kualitas perusahaannya. Seperti misalnya perusahaan BUMN, Garuda Indonesian Airlines dengan budaya pelayanan prima dimana semua karyawan, baik dari top manajemen sampai dengan *office boy* semua memiliki tanggungjawab untuk selalu memberikan pelayanan terbaik bagi pengguna jasa maskapai penerbangan tersebut. Dari mulai logo perusahaan, penampilan dengan seragam yang rapih, dekorasi ruangan, kebersihan fasilitas, kecepatan pelayanan, dan tidak lupa keramahan para petugas bandara. Semua itu menjadi ciri khas dari perusahaan, yang kemudian merupakan budaya organisasinya. Selain itu, PT Kereta Api Indonesia (PT KAI) pun saat ini mulai berbenah diri melakukan perubahan. Seperti diketahui citra PT KAI sempat anjlok, dikarenakan selama kurun waktu tertentu telah terjadi banyak kecelakaan kereta api di beberapa daerah, yang membuat citra PT KAI turun. Untuk mengantisipasi hal ini budaya organisasi pun mulai dibangun untuk terciptanya citra positif perusahaan. Memang sulit membangun citra yang anjlok, ini akan memakan waktu, biaya, dan juga komitmen kuat dari semua karyawan, dari mulai direktur utama sampai dengan *office boy*. Apabila semua anggota

organisasi sudah dapat mengimplementasikan apa yang menjadi budaya organisasinya, maka citra positif

perusahaan dapat diraih kembali. Berikut Tabel 3, sebuah contoh perbedaan budaya organisasi antara dua organisasi yang berbeda, yaitu Organisasi TNI (Tentara Nasional Indonesia) dan Pondok Pesantren.

Aspek	TNI	Pondok Pesantren
Penampilan anggota organisasi	Penampilan dan bentuk tubuh tegap, potongan rambut cepak, perilaku dan sikap formal militer.	Penampilan santri dan kyai, bentuk tubuh dan potongan rambut beragam, perilaku dan sikap informal, menjunjung tinggi Al-Qu'ân dan hadist Nabi.
Dress code	Pakaian seragam militer, pakaian dinas dengan tanda pangkat dan lambang-lambang militer	Busana muslim dengan peci atau kopiah, pakaian menutupi aurat.
Cara menghormat	Tata cara militer, yaitu mengangkat telapak tangan kanan disamping telinga kanan dengan sikap siap dan mengucapkan kata hormat.	Tata cara pesantren, yaitu mengucapkan salam islam, bersalaman, menunduk, cium tangan, atau berpelukan.
Bangunan kantor dan lingkungan	Rumah jaga dan rumah piket, barak dan kantor militer dengan tanda petunjuk standar militer, dan bangunan penyimpanan senjata, amunisi, dan logistik.	Tempat ibadah, ruangan administrasi, ruang belajar, perpustakaan, koperasi, dan lapangan olah raga
Aktivitas	Jaga, apel pagi dan sore, dan latihan militer.	Kegiatan pendidikan, ibadah, perkumpulan dakwah, pengajian, dan olah raga.

Sumber : Wirawan, 2008:8

C. Komunikasi sebagai jalan memahami pentingnya budaya organisasi dalam perusahaan

Para pemimpin tertinggi perusahaan (*chief executive officials*) harus memahami budaya organisasi yang ada dan (*yang*) sedang beroperasi dalam organisasinya. Jika budaya tersebut masih kondusif dan dapat mendukung organisasi dalam mencapai tujuannya, maka pemimpin perlu mengelola budaya organisasi untuk mempertahankannya dan memperbesar kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi (Wirawan, 2008:99). Banyak cara yang dapat dijadikan sebagai upaya untuk mempertahankan budaya organisasi. Misalnya dengan memberikan imbalan atau promosi bagi karyawan yang perilakunya konsisten dengan budaya organisasi. Sebaliknya juga mempertahankan budaya organisasi, terkadang dengan memberikan sanksi bagi mereka yang melanggar norma, nilai-nilai, atau kode etik budaya organisasi. Hal ini tentu saja melalui berbagai penilaian

atau teguran lebih dahulu sampai pada akhirnya pimpinan menentukan sikap untuk memberikan sanksi. Sehingga prosedur administrasi tetap dilalui sebelum sanksi diberikan. Atau dalam kata lain terdapat proses komunikasi disini, yaitu pembicaraan awal tentang hal-hal yang dianggap melanggar aturan organisasi.

Budaya organisasi perlu untuk terus ditanamkan dalam setiap benak anggota organisasi, dalam hal ini bisa pegawai ataupun karyawan. Berkaitan dengan hal tersebut, budaya organisasi adalah sesuatu yang dihasilkan melalui interaksi sehari-hari dalam organisasi - bukan hanya tugas pekerjaan, tetapi semua jenis komunikasi. Littlejohn (2009:383) memberikan contoh (yang disampaikan) Pacanowsky dan Nick O'Donnell-Trujillo dalam penelitian mereka tentang budaya, dengan membuat pertanyaan tertentu yang dirancang untuk menyingkap pola-pola budaya dalam sebuah organisasi. Didukung pula oleh Victor Turner, yang menyatakan bahwa "kinerja adalah setiap tindakan anggota organisasi yang mendasari dan mengungkapkan budaya mereka bagi diri mereka dan orang lain" (Pacanowsky & Trujillo, 1983:131). Dari pendapat tersebut, maka dapat dikatakan bahwa budaya organisasi dapat ditelaah dari beberapa sisi, tergantung pada apa yang diteliti.

Penelitian budaya dapat dibahas secara deskriptif, sementara penelitian budaya kerja yang membahas tentang kinerja lebih kearah evaluatif (Littlejohn,2009). Ini dapat menggambarkan pada kita bahwa sebenarnya pembahasan akan lebih mendalam dan tuntas apabila dikemukakan secara deskriptif, karena dengan demikian analisis dapat lebih tajam lagi ketimbang bila dibahas secara evaluatif saja. Sementara penelitian tentang kinerja akan lebih tepat apabila dilakukan dengan melakukan pengukuran. Misalnya dengan memberikan angket dengan beberapa pertanyaan terstruktur yang harus dijawab oleh karyawan tentang bagaimana pegawai atau karyawan bekerja di perusahaan, apakah suasana kerja menyenangkan?

Apakah atasan bersikap terbuka?, dan sebagainya.

Ditambahkan pula oleh pacanowsky & Trujillo, "bahwa sebuah hal yang menarik tentang komunikasi adalah cara komunikasi tersebut menciptakan dan mendasari realitas dunia yang ada begitu saja. Kegiatan sosial seperti yang kita lihat merupakan pencapaian komunikatif yang utama dari tindakan yang saling terhubung. Jadi, ketika motif yang mendasari dari penelitian tradisional mencapai pemahaman tentang bagaimana membuat organisasi berjalan dengan baik, motif yang mendasari pendekatan budaya organisasi dicapai secara komunikatif" (Littlejohn, 2009:383). Jadi, komunikasi merupakan jembatan penghubung antar anggota organisasi dalam menjalankan perannya masing-masing sesuai dengan *job description*.

Menjadi anggota dari sebuah organisasi membutuhkan partisipasi aktif dalam organisasi tersebut. Makna dari simbol-simbol tertentu seperti yang dikemukakan oleh West & Turner (2008:320) pada poin B, misalnya tentang bagaimana sebuah perusahaan melakukan wawancara secara intens terhadap calon karyawan ketika akan terjadi tindakan "pemutusan hubungan kerja" (PHK) besar-besaran – dapat dikomunikasikan, baik oleh karyawan maupun oleh pihak manajemen. Simbol-simbol seperti yang dibahas dalam organisasi, yaitu simbol verbal dan juga nonverbal. Seringkali simbol-simbol ini mengomunikasikan nilai-nilai organisasi. Simbol dapat berupa slogan yang memiliki makna. Contohnya perusahaan-perusahaan memiliki slogan – di masa lalu maupun di masa kini – yang menyimbolkan nilai-nilai mereka, di antaranya :

PERUSAHAAN	SLOGAN
The New York Times	"All News That's Fit to Print"
Disneyland	"The Happiest Place on Earth"
Motorolla	"Intelligence Everywhere"
Perum Pegadaian	"Menyelesaikan Masalah Tanpa Masalah"
PT Krakatau Steel	"Part nership for Sustainable Growth"
PT Indofood	"Iambang Makanan bermutu"
Nokia	"Connecting People"
PT Telkom Indonesia	"The World In Your Hand"
Adidas	"Impossible is Nothing"

Coca Cola	"Is the Real Thing"
Ford	"Built for the Road Ahead"
Cadbury	"A Glass and a Half in Every Half Pound"
RCTI	"Kebanggaan Bersama Milik Bangsa"
Kompas	"Amanat Hati Nurani Rakyat"
Pikiran Rakyat	"Dari Rakyat Oleh Rakyat Untuk Rakyat"
Media Indonesia	"Jujur Bersuara"
Kabar Banten	"Kritis dan Santun"
Radar banten	"Aspirasi , Suara Hati, dan Kebanggaan Banten"
Bank BTN	"Sahabat Keluarga Indonesia"
Perusahaan Gas Negara (PGN)	"Energy for Life"
PT Pos Indonesia	"Tepat Waktu Setiap Waktu"
PT Jasa Raharja	"Utama Dalam Perlindungan, Prima Dalam Pelayanan"
Bisnis Indonesia	"Referensi Bisnis Terpercaya"

Sejauhmana simbol-simbol dalam bentuk slogan ini efektif, bergantung tidak hanya pada media saja, tetapi juga pada bagaimana karyawan perusahaan mempraktikkannya. Misalnya keyakinan Disneyland yang mengklaim sebagai tempat bagi anda untuk mendapat kesenangan di dunia, akan dianggap lucu dan aneh atau mengada-ada apabila tidak disertai dengan keramahan para karyawannya. Akan jadi satu pembicaraan negatif pula apabila antara slogan dan realitas di tempat tidak sesuai atau bertolak belakang. Begitu pula dengan Perum Pegadaian, dengan slogannya yang "mengatasi masalah tanpa masalah", akan tidak sesuai apabila pelayanan yang diberikan oleh Perum Pegadaian dianggap mempersulit para pengguna jasanya. Jadi, sebagai konsekwensinya, tentu saja kita akan melihat para pengguna jasa menggadaikan barang apa saja, termasuk barang-barang yang di banyak pikiran orang lain sepertinya tak layak untuk digadaikan. Tetapi itulah yang harus dilakukan oleh perusahaan agar sesuai dengan slogan yang ditampilkan, karena ini sudah menjadi budaya perusahaannya. Lain lagi dengan PT Krakatau Steel (Persero) Tbk., yang saat ini sudah *go public* – memiliki slogan yang cukup menjanjikan yaitu *Partnership for Sustainable Growth*. Maknanya adalah bagaimana perusahaan harus selalu menjalin hubungan baik dengan semua mitranya untuk berkembang

bersama secara berkesinambungan. Jelas komunikasi sangat kental disini. Membina *partnership* memerlukan komunikasi yang efektif di antara mitra-mitra perusahaan, sehingga pencitraan terhadap perusahaan dapat terbentuk positif.

Praktik komunikasi lainnya yang berkaitan dengan budaya perusahaan adalah tentang simbol perilaku. Dalam hal ini para anggota organisasi menyampaikan atau menceritakan secara berkesinambungan tentang hal-hal yang sifatnya positif tentang perusahaan. Cerita-cerita yang terjadi di seputar perusahaan dapat juga dijadikan bahan untuk lebih memantapkan budaya perusahaan di lingkungan internal. Seperti misalnya seorang karyawan yang pernah memperjuangkan mengenai bonus yang layak diterima oleh karyawan di akhir tahun. Pada tahun-tahun selanjutnya ia tetap berusaha menceritakan hal itu di tengah-tengah obrolannya dengan karyawan lain. Melalui banyak ceritanya itu, ternyata ia berusaha untuk mengomunikasikan bahwa ia peduli terhadap isu-isu mengenai perusahaan dan mengenai karyawannya. Ia juga mengomunikasikan sebuah pandangan baru mengenai bagaimana seharusnya sebuah budaya organisasi itu.

#### D. Implikasi Komunikasi dalam Budaya Organisasi

Proses komunikasi memberi hasil yang beragam dalam organisasi, seperti hubungan yang otoritas, peranan, jaringan komunikasi, dan iklim komunikasi. Berorganisasi merupakan hasil interaksi antarindividu dan antar kelompok dalam organisasi, dan semuanya akan memengaruhi interaksi dalam di masa yang akan datang. Dari pembahasan budaya organisasi dapat disimpulkan bahwa pada kenyataannya organisasi dihasilkan melalui komunikasi. Hubungan yang terjadi di antara anggota organisasi memunculkan interaksi antar anggotanya. Dengan kata lain, komunikasi yang dianggap sebagai alat bantu oleh anggota organisasi sebenarnya merupakan media yang menjadikan organisasi tersebut ada. Jadi, apa yang disampaikan oleh Weick (Wayne

& Pace, 2008) benar, bahwa komunikasi adalah sebuah proses berorganisasi, dan karena komunikasi bersifat dinamis, maka sebuah organisasi hanyalah gambaran dari sebuah proses yang berkembang secara berkesinambungan. Selanjutnya kegiatan berorganisasi memiliki tujuan karena kehidupan berorganisasi dipenuhi oleh tujuan dan tugas.

Gerak budaya organisasi menyadari adanya aspek kemanusiaan dalam organisasi. Sebenarnya hal ini, terpisah dari susunan kerja, organisasi juga merupakan budaya manusia, kaya akan tradisi, makna bersama, dan ritual. Tindakan manusia-lah yang menciptakan dan mencerminkan budaya yang mendasari organisasi. Pendekatan budaya pada teori organisasi adalah sebuah kemajuan besar dalam teori organisasi. Sama halnya dengan pendekatan budaya dalam komunikasi, yang disebut komunikasi antarbudaya. Akan lebih menarik dan merupakan suatu tantangan besar apabila seseorang bekerja dalam lingkungan organisasi di mana orang-orangnya terdiri dari berbagai macam etnis. Ada satu keunikan disana, dan diperlukan kemampuan seluruh anggota kelompok untuk terus melakukan adaptasi diri menghadapi etnis yang berbeda di antara kelompok mereka sendiri.

Budaya sebuah organisasi dicerminkan oleh proses kerja dan komunikasi. Dengan kata lain, cara organisasi menyusun pekerjaannya (batasan, proses kendali, dan nilai-nilai yang dibawanya) dan kontak informal, serta gaya komunikasi yang ada tidak berhubungan langsung dengan pekerjaan (seperti misalnya saat kita minum kopi bersama rekan-rekan kerja, atau "ngobrol" dengan teman di pesta, atau pembicaraan di parkir kendaraan, dan saat-saat informal lainnya) mencerminkan dan menciptakan budaya organisasi. Interaksi-interaksi seperti ini sebenarnya dimasukkan ke dalam hubungan informal, namun demikian dapat membentuk budaya organisasi. Interaksi yang terjadi dalam setiap peristiwa ini pula terdapat proses komunikasi yang menciptakan karakter dan budaya

organisasi. Jadi, bentuk komunikasi yang dilakukan dalam organisasi sangat menentukan bagaimana budaya organisasi terbentuk dan diimplementasikan dalam setiap tindakan, kegiatan, maupun perilaku organisasi. Alangkah indahnya apabila budaya organisasi sebuah perusahaan sudah melekat kedalam diri setiap anggota organisasinya untuk kemudian diterapkan dalam aktivitas sehari-hari.

## DAFTAR PUSTAKA

- Littlejohn, Stephen W. & Karen Moss, Teori Komunikasi, 2009, Salemba Humanika, Jakarta.
- Pacanowsky, Michael E. & Nick O'Donnell-Trujillo, *Organizational Communication as Cultural Performance*, 1974, Cornell University Press, New York.
- Robbins, Stephen P., *Perilaku Organisasi*, Jilid 1, 2003, Indeks, Jakarta.
- Wayne, R. Pace & Don F. Faules, *Komunikasi Organisasi*, 2008, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- West, Richard & Lynn H. Turner, *Pengantar Teori Komunikasi – Analisis dan Aplikasi*, 2008, Salemba Humanika, Jakarta.
- Wirawan, *Budaya dan Iklim Organisasi*, 2008, Salemba Empat, Jakarta.



