

KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM TEORI BUDAYA ORGANISASI MICHAEL PACANOWSKY DAN NICK O'DONNELL TRUJILLO

Fauzi*)

¹ Dosen Pascasarjana MM, FEB, Universitas Islam Kebangsaan Indonesia (UNIKI)

*) email: fauzikalialia2017@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian yaitu untuk menganalisis komunikasi organisasi dalam pandangan teori budaya organisasi oleh Michael Pacanowsky dan Nick O'Donnell Trujillo. Hasil pembahasan, disimpulkan bahwa teori budaya organisasi dicetuskan oleh Pacanowsky dan O'Donnell Trujillo, merupakan teori yang memiliki pengaruh penting dalam teori penelitian di bidang komunikasi organisasi. Daya tarik teori ini begitu luas dan jauh sehingga menyebabkan teori ini bersifat heuristik. Teori ini telah mempengaruhi banyak ilmuwan untuk mempertimbangkan mengenai budaya organisasi dan bagaimana mereka mengajarkan hal ini. Teori ini berguna karena informasinya dapat di terapkan pada hampir semua karyawan di dalam sebuah organisasi. Teori ini menjadi berguna karena terdiri dari banyak informasi dan teori, memiliki hubungan langsung bagaimana karyawan bekerja dan identifikasi mereka terhadap lingkungan kerja mereka. Konsistensi logis merujuk pada pemikiran bahwa teori harus mengikuti peraturan logis dan tetap konsisten. Pacanowsky dan O'donnell memegang teguh keyakinan mereka bahwa budaya organisasi sangat kaya dan beragam. Walaupun demikian teori ini kurang dalam hal konsistensi. Eisenberg dan H. L. Goodall mengamati bahwa teori ini bergantung sepenuhnya pada makna yang dimiliki bersama oleh anggota-anggota organisasi..

Kata Kunci: Komunikasi Organisasi, Budaya Organisasi, Michael Pacanowsky, Nick O'donnell Trujillo

1. Pendahuluan

Manusia sebagai makhluk sosial memerlukan bantuan orang lain untuk memenuhi kebutuhan individualnya. Maka, ketika dua orang atau lebih saling membantu tercipta sebuah kerjasama untuk mencapai tujuan dalam rangka memenuhi kebutuhan masing-masing. Proses kerjasama yang diselenggarakan secara berkelanjutan oleh sekumpulan orang dengan memanfaatkan fasilitas yang ada untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan ini disebut organisasi (Rivai,2003).

Organisasi adalah setiap bentuk perserikatan antara dua orang atau lebih yang bekerjasama untuk tujuan bersama dan terikat secara formal dalam persekutuan yang selalu terdapat hubungan antara orang atau sekelompok orang yang disebut pimpinan dan seorang atau orang lain yang disebut bawahan (Siagian, 2006).

Sebagai suatu sistem, unsur-unsur dalam organisasi sangat berkaitan erat satu sama lain. Proses dalam

organisasi adalah salah satu faktor penentu dalam mencapai organisasi yang efektif. Organisasi pada prinsipnya adalah tempat orang-orang bekerjasama dalam mencapai tujuan organisasi. Kinerja sebuah organisasi agar mampu melaksanakan fungsinya dengan optimal dipengaruhi oleh budaya organisasi dan komunikasi.

Menurut Robbins (2003) budaya organisasi merupakan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota suatu organisasi yang membedakannya dari organisasi lain. Sistem makna bersama tersebut dapat diartikan sebagai seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh suatu organisasi. Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana anggota suatu organisasi mempersepsikan karakteristik dari suatu budaya organisasi. Budaya organisasi diyakini dapat membantu organisasi mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkannya. Budaya organisasi memiliki kedudukan strategis. dan sifatnya menjadi krusial dalam pengembangan sistem kepemimpinan organisasi. Budaya organi-

sasi akan berbeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Karena, budaya organisasi merupakan nilai yang memiliki karakteristik tertentu. Hal ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi cenderung dibentuk oleh karakter manusia yang ada dalam organisasi. Terutama dibentuk oleh pendiri suatu organisasi dan selanjutnya berkembang sesuai dengan perubahan yang terjadi setiap saat dalam setiap organisasi.

Salah satu proses yang akan selalu terjadi dalam organisasi adalah proses komunikasi, sehingga komunikasi dipandang sebagai nadi dalam kegiatan organisasi (Roger, 1976). Setiap saat ada komunikasi antar anggota organisasi, yang mengalir menurut jenjangnya. Terkadang aliran komunikasi mengalir dari pimpinan ke pegawai atau sebaliknya aliran komunikasi berasal dari pegawai ke pimpinan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Hinrich (1994) yang menunjukkan bahwa pimpinan menghabiskan waktu 81% waktunya untuk berkomunikasi, seperti mengadakan wawancara, pembicaraan melalui telepon, menulis surat, membuat disposisi, memberikan memo, memberikan perintah, mengadakan pertemuan dan sebagainya.

Permana (2003) menyebutkan bahwa komunikasi di dalam suatu organisasi tidak lain dari sebuah kekuatan yang mempertahankan eksistensi organisasi, tanpa komunikasi itu tidak mungkin berfungsi. Tujuan organisasi tidak akan tercapai sebagaimana yang diinginkan tanpa komunikasi yang efektif.

Menurut Muhammad (2007), komunikasi efektif tergantung dari hubungan yang dibangun berdasarkan iklim dan kepercayaan atau suasana organisasi yang positif. Agar hubungan ini berhasil, harus ada kepercayaan dan keterbukaan antara pimpinan dan bawahan. Komunikasi organisasi merupakan bentuk pertukaran pesan antara unit-unit komunikasi yang berada dalam organisasi tertentu (Wayne dan Faules, 1993).

Dalam organisasi, pimpinan memerlukan informasi yang benar setiap kali dia membuat keputusan. Begitu juga bawahan memerlukan informasi yang dapat membantu mereka dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diperintahkan. Semakin banyak informasi yang diketahui oleh bawahan, maka akan semakin baik pula mereka menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya (Goldhaber, 1990). Melalui organisasi terjadi pertukaran informasi, gagasan dan pengalaman. Proses komunikasi yang begitu dinamik dapat menimbulkan berbagai masalah yang mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Mengingat pentingnya peran komunikasi dalam

menunjang kelancaran berorganisasi, maka perhatian yang cukup perlu dicurahkan untuk mengelola komunikasi yang efektif. Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk menganalisis komunikasi organisasi dalam pandangan teori budaya organisasi oleh Michael Pacanowsky dan Nick O'Donnell Trujillo.

2. Landasan Teoritis

Wiryanto (2005) menyebutkan komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi. Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi kepentingan organisasi. Isinya berupa cara kerja di dalam organisasi, produktivitas, dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi. Sedangkan,

komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara sosial. Orientasinya bukan pada organisasi, tetapi lebih kepada anggotanya secara individual. Menurut Redding dan Sanborn dalam Masmuh (2010), komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks. Sendjaja (2004) menyebutkan bahwa organisasi baik yang berorientasi untuk mencari keuntungan maupun nirlaba berfungsi informatif, regulatif, persuasif dan integratif. Fungsi informatif yaitu organisasi dapat dipandang sebagai suatu sistem pemrosesan informasi. Seluruh anggota organisasi berhak memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik, dan tepat waktu. Informasi yang didapatkan oleh anggota organisasi dapat melaksanakan pekerjaan secara lebih pasti. Personel dalam tataran manajemen membutuhkan organisasi dalam rangka memudahkan membuat kebijakan ataupun guna mengatasi konflik yang terjadi di organisasi. Bawahan membutuhkan informasi untuk melaksanakan pekerjaan disamping itu juga informasi tentang jaminan keamanan, sosial, kesehatan, dan sebagainya.

Fungsi regulatif yaitu berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Terdapat dua hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulatif. Pertama, berkaitan dengan orang-orang yang berada dalam tataran manajemen, yaitu mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan, dan juga memberi perintah atau instruksi supaya dilaksanakan sebagaimana mestinya. Kedua, berkaitan dengan pesan regulatif yang berorientasi pada kerja. Artinya bawahan membutuhkan

kepastian peraturan tentang pekerjaan boleh untuk dilaksanakan.

Fungsi persuasif lebih banyak dimanfaatkan oleh pihak pimpinan dalam sebuah organisasi dengan tujuan untuk memperoleh dukungan dari karyawan tanpa adanya unsur paksaan apalagi kekerasan. Dalam mengatur suatu organisasi, kekuasaan dan kewenangan tidak akan selalu membawa hasil sesuai dengan yang diharapkan. Adanya kenyataan ini, maka banyak pimpinan yang lebih suka untuk mempersuasi bawahannya daripada memberi perintah. Pekerjaan yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan akan menghasilkan kepedulian yang lebih besar dibandingkan jika pemimpin sering memperlihatkan kekuasaan dan kewenangannya. Sedangkan, fungsi Integratif adalah untuk menjalankan fungsi integrasi, setiap organisasi berusaha untuk menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik.

Conrad (dalam Tubbs dan Moss, 2005) mengidentifikasi tiga komunikasi organisasi sebagai berikut:

- a. Fungsi perintah, berkenaan dengan anggota-anggota organisasi mempunyai hak dan kewajiban membicarakan, menerima, menafsirkan dan bertindak atas suatu perintah. Tujuan dari fungsi perintah adalah koordinasi diantara sejumlah anggota yang bergantung dalam organisasi tersebut.
- b. Fungsi relasional berkenaan dengan komunikasi memperbolehkan anggota-anggota menciptakan dan mempertahankan bisnis produktif hubungan personal dengan anggota organisasi lain. Hubungan dalam pekerjaan mempengaruhi kinerja pekerjaan (*job performance*) dalam berbagai cara.
- c. Fungsi manajemen ambigu berkenaan dengan pilihan dalam situasi organisasi sering dibuat dalam keadaan yang sangat ambigu. Misal: motivasi berganda muncul karena pilihan yang diambil akan mempengaruhi rekan kerja dan organisasi, demikian juga diri sendiri; tujuan organisasi tidak jelas dan konteks yang mengharuskan adanya pilihan tersebut adanya pilihan tersebut mungkin tidak jelas. Komunikasi adalah alat untuk mengatasi dan mengurangi ketidakjelasan (*ambiguity*) yang melekat dalam organisasi. Anggota berbicara satu dengan lainnya untuk membangun lingkungan dan memahami situasi baru, yang membutuhkan perolehan informasi bersama.

Effendy (2006) menyebutkan dimensi-dimensi komunikasi dalam Kehidupan Organisasi, yaitu:

1. Komunikasi internal. adalah proses penyampaian pesan antara anggota-anggota organisasi yang terjadi untuk kepentingan organisasi, seperti komunikasi antara pimpinan dengan bawahan, antara sesama bawahan, dan sebagainya. Proses komunikasi internal ini bisa berujud komunikasi antarpribadi ataupun komunikasi kelompok. Juga komunikasi bisa merupakan proses komunikasi primer maupun sekunder (menggunakan media nirmassa). Komunikasi internal ini lazim dibedakan menjadi dua, yaitu:
 - a. Komunikasi vertikal, yaitu komunikasi dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas. Komunikasi dari pimpinan kepada bawahan dan dari bawahan kepada pimpinan. Dalam komunikasi vertikal, pimpinan memberikan instruksi-instruksi, petunjuk-petunjuk, informasi-informasi, dll kepada bawahannya. Sedangkan bawahan memberikan laporan-laporan, saransaran, pengaduan-pengaduan, dan sebagainya kepada pimpinan.
 - b. Komunikasi horizontal atau lateral, yaitu komunikasi antara sesama seperti dari karyawan kepada karyawan, manajer kepada manajer. Pesan dalam komunikasi ini bisa mengalir di bagian yang sama di dalam organisasi atau mengalir antarbagian. Komunikasi lateral ini memperlancar pertukaran pengetahuan, pengalaman, metode, dan masalah. Hal ini membantu organisasi untuk menghindari beberapa masalah dan memecahkan yang lainnya, serta membangun semangat kerja dan kepuasan kerja.
2. Komunikasi eksternal. adalah komunikasi antara pimpinan organisasi dengan khalayak di luar organisasi. Pada organisasi besar, komunikasi ini lebih banyak dilakukan oleh kepala hubungan masyarakat dari pada pimpinan sendiri. Yang dilakukan sendiri oleh pimpinan hanyalah terbatas pada hal-hal yang dianggap sangat penting saja. Komunikasi eksternal terdiri dari jalur secara timbal balik:
 - a. Komunikasi dari organisasi kepada khalayak. Komunikasi ini dilaksanakan umumnya bersifat informatif, yang dilakukan sedemikian rupa sehingga khalayak merasa memiliki keterlibatan, setidaknya ada hubungan batin. Komunikasi ini dapat melalui berbagai bentuk, seperti: majalah organisasi; press release; artikel surat

kar atau majalah; pidato radio; film dokumenter; brosur; leaflet; poster; konferensi pers.

- b. Komunikasi dari khalayak kepada organisasi. Komunikasi dari khalayak kepada organisasi merupakan umpan balik sebagai efek dari kegiatan dan komunikasi yang dilakukan oleh organisasi.

Beberapa penelitian yang dijadikan bahan acuan adalah tulisan yang disusun oleh Gunter K. Stahl, L. A. (2010) berjudul *Quality of Communication Experience: Definition, Measurement, and Implications for Intercultural Negotiations*. Dalam pemikirannya, Gunter mengungkapkan bahwa kemampuan berkomunikasi yang tepat antar individu dalam lingkungan kerja semakin dianggap penting. Kualitas komunikasi yang terjadi pada setiap individu berperan positif dalam mempengaruhi organisasi dalam mencapai tujuannya. Yang dimaksud kualitas komunikasi disini dibatasi pada kemampuan organisasi bernegosiasi dengan lingkungannya. Penelitian tersebut membahas pentingnya peran komunikasi yang berkualitas dalam upaya untuk mempermudah proses komunikasi organisasi dengan lingkungannya. Sebagaimana dikemukakan oleh Nurrohm dan Anatan (2009) berjudul *Efektivitas Komunikasi dalam Organisasi*, menjelaskan bahwa komunikasi dalam lingkungan kerja sangat diperlukan untuk produktivitas kerja organisasi.

Kelancaran komunikasi internal secara horizontal maupun vertikal, akan mendorong produktivitas perusahaan. Tanpa komunikasi yang tepat, akan sulit untuk mencapai target yang diinginkan dalam kerjasama tim. Komunikasi sangat berpengaruh dalam peningkatan kinerja karyawan. Akan tetapi dengan berbagai perbedaan yang ada, kesalahpahaman seringkali terjadi. Hal tersebut harus disikapi dengan tepat oleh setiap individu agar kesalahpahaman yang terjadi dapat terhindar dan kinerja dapat dicapai dengan maksimal.

Sedangkan, penelitian Harsono, Supratomo, Farid (2015) dengan judul: "Analisis Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Organisasi Antara Atasan dan Bawahan Dalam membangun Budaya Organisasi di Lingkungan Sekretariat DPRD Kota Bengkulu, menjelaskan bahwa dua faktor penting dalam membangun budaya organisasi adalah kepemimpinan dan komunikasi. Kedua faktor tersebut berperan dalam meningkatkan kemampuan dan wawasan bawahan sehingga dapat menjalankan tugas-tugasnya secara optimis. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang baik men-

jadikan budaya organisasi semakin tinggi begitu juga terhadap komunikasi.

3. Metodologi Penelitian

Metode penelitian dalam suatu karya ilmiah berfungsi sebagai landasan dalam mengelaborasi suatu masalah, sehingga suatu masalah dapat diuraikan dan dijelaskan dengan gamblang dan mudah dipahami. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kepustakaan, yaitu, permasalahan dan pengumpulan data berasal dari kajian kepustakaan. Dan pendekatan kualitatif, yaitu penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah (Sugiyono, 2017).

Literatur yang dikaji dalam penelitian ini adalah buku-buku tentang komunikasi organisasi dan teori budaya organisasi Michael Pacanowsky dan Nick O'Donnell Trujillo.

Sebagai penelitian kepustakaan, maka metode pengumpulan data yang dipergunakan adalah metode dokumentasi, yaitu data tentang variabel yang berupa buku, catatan, transkrip, surat kabar, majalah, jurnal, dan lain sebagainya. Sedangkan teknik keabsahan data diperlukan untuk mendapatkan data yang valid dengan diadakan pemeriksaan. Dalam penelitian ini triangulasi yang digunakan adalah triangulasi sumber data. Triangulasi sumber data yaitu yang dilakukan dengan cara mencari data dari banyak sumber data yaitu kajian pustaka yang mempunyai keterkaitan dengan komunikasi organisasi dan teori budaya organisasi sebagaimana konteks penelitian. Data dianalisis secara deskriptif dengan mengkonstruksikan sejumlah konsep tentang komunikasi organisasi. Konsep tersebut didiskripsikan secara sistematis sesuai dengan sistematika pembahasan yang dipakai dalam penelitian ini.

4. Hasil dan Pembahasan

Teori budaya organisasi merupakan sebuah teori komunikasi yang mencakup semua simbol komunikasi (tindakan, rutinitas, dan percakapan) dan makna yang dilekatkan orang terhadap simbol tersebut (West dan Turner, 2009). Dalam konteks perusahaan, budaya organisasi dianggap sebagai salah satu strategi dari perusahaan dalam meraih tujuan serta kekuasaan. Untuk memahami kehidupan organisasi melampaui budaya pop termasuk nilai-nilai, kisah, tujuan, praktik dan filosofi perusahaan, Michael Pacanowsky dan Nick O'Donnell Trujillo mengonseptualisasikan teori budaya organisasi. Pacanowsky dan O'Donnell

Trujillo merasa bahwa organisasi dapat paling baik dipahami dengan menggunakan lensa budaya.

Pacanowsky dan O'Donnell Trujillo memercayai bahwa budaya organisasi mengindikasikan apa yang menyusun dunia nyata yang ingin diselidiki. Mereka mengatakan bahwa budaya organisasi (*organizational culture*) adalah esensi dari kehidupan organisasi. Mereka menerapkan prinsip-prinsip antropologi untuk mengontruksi teori mereka. Mereka juga mengadopsi pendekatan interpretasi

Simolok yang dikemukakan oleh Clifford Geertz (1973) dalam model teoritis mereka. Dalam teorinya Geertz menyatakan bahwa orang-orang adalah hewan "yang tergantung didalam jaringan kepentingan", artinya orang-orang yang memuat jaring mereka sendiri.

Pacanowsky dan O'Donnell Trujillo menambahkan pernyataan tersebut bahwa jaring ini tidak hanya ada, melainkan sedang dipintal. Jaring ini dipintal ketika orang sedang menjalankan bisnis mereka membuat dunia mereka menjadi dapat dipahami. Maksudnya ketika mereka berkomunikasi, ketika mereka berbicara, menulis sebuah naskah drama, menyanyi, menari, pura-pura sakit, mereka sedang berkomunikasi dan mengkonstruksi budaya mereka. Jaring ini merupakan residu dari proses komunikasi.

Asumsi Teori Budaya Organisasi

Asumsi pada Teori Budaya Organisasi yang dikemukakan oleh Pacanowsky dan O'Donnell Trujillo, yaitu:

1. Anggota-anggota organisasi menciptakan dan mempertahankan perasaan yang dimiliki bersama mengenai realitas organisasi, yang berakibat pada pemahaman yang lebih baik mengenai nilai-nilai sebuah organisasi. Asumsi ini berhubungan dengan pentingnya orang dalam kehidupan organisasi. Secara khusus, individu saling berbagi dalam menciptakan dan mempertahankan realitas. Individu-individu ini mencakup karyawan, supervisor dan atasan. Inti asumsi ini adalah yang dimiliki oleh organisasi.

Nilai adalah standar dan prinsip-prinsip dalam sebuah budaya yang memiliki nilai intrinsik dari sebuah budaya. Nilai menunjukkan kepada anggota organisasi apa saja yang penting. Orang berbagi dalam proses menemukan nilai-nilai perusahaan. Menjadi anggota dari sebuah organisasi membutuhkan partisipasi aktif dalam organisasi tersebut.

2. Penggunaan dan interpretasi simbol sangat penting dalam budaya organisasi. Maksudnya adalah realitas organisasi ditentukan oleh simbol-simbol. Perspektif ini menggarisbawahi penggunaan simbol dalam organisasi. Simbol merupakan representasi untuk makna. Simbol-simbol ini sangat penting bagi budaya perusahaan. Simbol-simbol mencakup komunikasi verbal dan non verbal di dalam organisasi. Seringkali simbol-simbol ini mengkomunikasikan nilai-nilai organisasi. Simbol dapat berupa slogan yang memiliki makna. Sejauh mana simbol-simbol ini efektif bergantung tidak hanya pada media tetapi bagaimana karyawan perusahaan mempraktikannya.
3. Budaya bervariasi dalam organisasi-organisasi yang berbeda dan interpretasi tindakan dalam budaya ini juga beragam. Asumsi mengenai teori budaya organisasi ini sangat bervariasi. Persepsi mengenai tindakan dan aktivitas dalam budaya-budaya ini juga seberagam budaya itu sendiri.

Peforma Komunikatif

Pacanowsky dan O'Donnell Trujillo menyatakan bahwa anggota organisasi melakukan peforma komunikasi tertentu yang berakibat pada munculnya budaya organisasi yang unik. Peforma komunikatif merupakan salah satu konsep penting yang dibahas dalam teori budaya organisasi. Peforma adalah metafora yang menggambarkan proses simbolik pemahaman akan perilaku manusia dalam sebuah organisasi. Peforma komunikatif dibedakan menjadi peforma ritual, peforma hasrat, peforma sosial, peforma politis, dan peforma enkulturasi.

Peforma ritual merupakan semua peforma komunikasi yang terjadi secara teratur dan berulang. Ritual terdairi atas empat jenis, yakni personal, tugas, sosial, dan organisasi. Ritual personal merupakan rutinitas yang dilakukan di tempat kerja setiap hari. Ritual tugas merupakan rutinitas yang dilakukan dengan pekerjaan tertentu di tempat kerja. Ritual sosial merupakan rutinitas yang melibatkan hubungan dengan orang lain di tempat kerja. Ritual organisasi merupakan rutinitas yang berkaitan dengan organisasi secara keseluruhan.. Sedangkan, peforma hasrat merupakan kisah-kisah mengenai organisasi yang sering kali diceritakan secara antusias oleh para anggota organisasi dengan orang lain. Peforma sosial merupakan perpanjangan sikap santun dan kesopanan untuk mendorong kerja sama di antara anggota organisasi. Peforma politis merupakan

perilaku organisasi yang mendemonstrasikan kekuasaan atau kontrol, dan performa enkulturasi mencakup perilaku organisasi yang membantu para karyawan dalam menemukan makna dari menjadi anggota suatu organisasi.

Pemahaman Etnografi

Pada dasarnya etnografi bukanlah ilmu eksperimental, melainkan sebuah metodologi yang menguak makna. Geertz (1973) berargumen untuk memahami budaya, seseorang harus melihatnya dari sudut pandang anggota budaya tersebut.

Dan satu satunya cara adalah menjadi etnograf, yang secara natural melaksanakan pengamatan langsung, menjadi partisipan dalam budaya tersebut, dan melakukan wawancara untuk menguak makna budaya tersebut. Karena dalam memahami suatu budaya tingkat subyektivitasnya sangat kuat, maka, menemukan makna merupakan hal paling penting bagi etnograf.

Etnograf menggunakan jurnal lapangan atau *field journal*, sebuah catatan pribadi untuk mencatat perasaan mengenai berkomunikasi dengan orang-orang dari budaya berbeda, sekaligus membuat deskripsi tebal yang berisi penjelasan mengenai lapisan-lapisan rumit dari makna yang mendasari sebuah budaya. Dalam prakteknya, seorang etnograf tidak hanya mempelajari masyarakat tetapi juga belajar dari masyarakat tersebut. Geertz percaya bahwa tak ada analisis budaya yang lengkap karena semakin seorang masuk dalam budaya tersebut, makin kompleks pula budaya tersebut. Selain itu, terkadang makna yang muncul memiliki banyak tafsiran atau multi-tafsir. Maka tidak mungkin untuk sepenuhnya pasti mengerti mengenai sebuah budaya, norma, atau nilainya. Pada akhirnya, Teori Budaya Organisasi berakar pada etnografi dan budaya organisasi hanya dapat dilihat dan diamati dengan mengadopsi prinsip-prinsip etnografi.

5. Simpulan dan Saran

Teori budaya organisasi dicetuskan oleh Pacanowsky dan O'Donnell Trujillo, merupakan teori yang memiliki pengaruh penting dalam teori penelitian di bidang komunikasi organisasi. Daya tarik teori ini begitu luas dan jauh sehingga menyebabkan teori ini bersifat heuristik. Teori ini telah mempengaruhi banyak ilmuwan untuk mempertimbangkan mengenai budaya organisasi dan bagaimana mereka mengajarkan hal ini. Teori ini berguna karena informasinya dapat di terapkan

pada hampir semua karyawan di dalam sebuah organisasi.

Teori ini menjadi berguna karena terdiri dari banyak informasi dan teori, memiliki hubungan langsung bagaimana karyawan bekerja dan identifikasi mereka terhadap lingkungan kerja mereka. Konsistensi logis merujuk pada pemikiran bahwa teori harus mengikuti peraturan logis dan tetap konsisten.

Pancanowsky dan O'donnell memegang teguh keyakinan mereka bahwa budaya organisasi sangat kaya dan beragam. Walaupun demikian teori ini kurang dalam hal konsistensi. Eisenberg dan H. L. Goodall mengamati bahwa teori ini bergantung sepenuhnya pada makna yang dimiliki bersama oleh anggota-anggota organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Effendy, Onong Uchjana. (2006). *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung:Remaja Rosda Karya.
- Goldhaber, (1990). *Komunikasi dalam Organisasi*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Gunter K. Stahl, L. A. (2010) berjudul *Quality of Communication Experience: Definition, Measurement, and Implications for Intercultural Negotiations*. *Journal of Applied Psychology*, 95 (3). pp. 469-487.
- Harsono, Supratomo, Farid, Analisis Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Organisasi Antara Atasan dan Bawahan Dalam membangun Budaya Organisasi di Lingkungan Sekretariat DPRD Kota Bengkulu, *Jurnal Komunikasi Kareba*, Vol. 4, No. 3, Juli-September 2015, h. 328-343.
- Hinrich, (1994). *Communication Activity of Industrial Research Personel*. *Personel Psychology* 17.
- Masmuh, Abdullah. (2010). *Komunikasi Organisasi dalam perspektif Teori dan Praktek*. Malang: UMM Press.
- Muhammad, Arni. (2007). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nurrohimi, Hassa dan Lina Anatan (2009). *Efektivitas Komunikasi dalam Organisasi*. *Jurnal Manajemen*. 1-9.
- Pace, R. Wayne dan Faules, Don F (1993). *Organizational Communication*. Prentice Hall.
- Permana, J. (2003). *Teknik Komunikasi Interpersonal dan Usaha Membina Kerjasama*. Bandung: Modul.

- Rivai, Veithzal (2003). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Roger, (1976). *Communication in Organization*. New York: Collier McMillan.
- Sendjaja, Djuarsa, (2004). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada .
- Siagian, Sondang P. (2006). *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung.
- Sugiyono, (2017), *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tubbs, Stewart L dan Sylvia Moss. (2005). *Human Communications: Kontek-Konteks Komunikasi*. Bandung: remaja Rosdakarya.
- Wiryanto (2005). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: Gramedia Wilasarana Indonesia.