



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB II

KERANGKA TEORI

2.1. Kajian Penelitian Terdahulu

Sebagai acuan dalam melaksanakan penelitian, peneliti telah memilih empat penelitian mengenai performa komunikatif yang sudah ada sebelumnya. Penelitian terdahulu berperan sebagai elemen pembanding dan pendukung data dalam penelitian ini.

Penelitian pertama oleh Wiguna (2015) berfokus pada performa komunikatif Hajriyanto Yasin dalam implementasi pengelolaan jabatan publik di MPR RI dan strategi Hajriyanto Yasin dalam mengelola performa komunikatifnya di MPR RI. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah pendekatan kualitatif, dengan menggunakan pendekatan studi kasus intrinsik (*case study intrinsic*). Teknik pengumpulan datanya menggunakan wawancara, studi dokumentasi, dan observasi partisipatoris pasif. Teori yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah Teori Budaya Organisasi dan konsep performa komunikatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa performa komunikatif yang ditampilkan oleh Harjiyanto Yasin adalah aktif melaksanakan tugas dan kewenangan sebagai anggota dan Wakil Ketua MPR RI, aktif memasyarakatkan nilai-nilai Empat Pilar Kehidupan Berbangsa dan Bernegara, serta menjalankan tugas-tugas protokoler sebagai pimpinan MPR. Hajriyanto Yasin yang banyak dipengaruhi oleh pendidikan agama dan pengalaman berorganisasi yang ia peroleh di ormas Muhammadiyah. Ia secara rutin hadir memimpin rapat-rapat, dan mengikuti pengajian rutin yang diselenggarakan PP Muhammadiyah. Dari segi performa hasrat, Hajriyanto Yasin di mata para kolega dan rekan kerjanya dipandang sebagai tokoh dan pribadi yang baik. Performa sosial, Hajriyanto Yasin selalu menunjukkan pembawaan yang santun, ramah, tenang, dan berwawasan luas. Sedangkan performa politik Hajriyanto Yasin menampilkan gaya kepemimpinan partisipatif. Kemudian performa enkulturasi Hajriyanto muncul dari hasil penyerapan dan

belajarnya mengenai budaya politik berbangsa dan bernegara dari Muhammadiyah.

Penelitian kedua oleh Triwulandari (2010) Berfokus pada hubungan antara hubungan performa komunikatif dengan kinerja anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri). Penelitian tersebut menggunakan metode penelitian kuantitatif, dengan pendekatan korelasional. Metode pengumpulan data yang dilakukan adalah dengan menggunakan angket, melakukan wawancara, observasi, dan studi kepustakaan. Responden berjumlah 85 orang dari anggota Bintara Polwiltabes Bandung. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teori Budaya Organisasi. Hasil penelitian secara keseluruhan menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara performa komunikatif dengan kinerja anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri). Dari hasil penelitian tersebut diperoleh kesimpulan bahwa adanya hubungan yang kuat antara performa komunikatif dengan kinerja anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri). Hal ini dikarenakan para anggota selalu melakukan performa ritual komunikasi, performa hasrat komunikasi, performa komunikasi sosial, performa komunikasi politis, dan performa enkulturasi dengan baik maka kemampuan mereka dalam menyelesaikan aspek-aspek teknis pekerjaan dan kemampuan dalam menangani kegiatan antar personal dengan anggota organisasi lainnya menjadi baik pula.

Penelitian ketiga oleh Arwiyansyah (2015) berfokus pada budaya organisasi yang terdapat di Departemen On Air Promotion PT Surya Citra Televisi atau SCTV. Teori dan konsep yang digunakan adalah Teori Budaya Organisasi dan performa komunikatif. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dan eksplanatif. Metode penelitian yang digunakan adalah studi kasus. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan wawancara mendalam, dokumentasi, dan observasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa performa komunikatif yang ditampilkan di Departemen On Air Surya Citra Televisi mulai dari ritual personal adalah dengan membuat *trailer*, membuat *teaser*, membuat promo *still photo*,

membuat promo program, *running text*, dan *supper impose*. Ritual tugas ditampilkan dengan menjalankan tugas berdasarkan *job description*. Ritual sosial yang dijalankan adalah makan siang dan berakhir pekan bersama. Ritual organisasi yaitu dengan melaksanakan rapat evaluasi. Performa hasrat ditampilkan dengan kegiatan *gathering*. Performa sosial dengan membangun kesetaraan dan hormat kepada setiap pegawai. Performa politik dengan pengakuan kompetensi masing-masing personal. Serta enkulturasi dilakukan melalui *training* karyawan dan mengamati kerja senior.

Penelitian keempat oleh Bastiano (2016) mengulas mengenai implementasi komunikasi internal yang dilakukan dalam membentuk budaya perusahaan di PT Sinarmas Land dan budaya organisasi yang ingin dibentuk. Pendekatan yang dipilih adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode penelitian studi kasus. Teknik pengumpulan datanya dengan wawancara mendalam, observasi, dan studi pustaka. Budaya organisasi di Sinarmas Land ditunjukkan melalui performa komunikatif yaitu performa ritual, dengan ritual personal menggunakan media komunikasi *e-mail* dan *Yahoo Messenger*. Ritual tugasnya adalah dengan mengajukan konsep, membuat proposal, mengelola media, melayani customer, dan mengurus SDM perusahaan. Ritual sosial adalah dengan melakukan karaoke Bersama. Ritual organisasi dijalankan dengan kegiatan rapat setiap bulan. Performa hasrat di Sinarmas Land ditunjukkan dengan rasa kekeluargaan dan etos kerja dalam organisasi. Performa sosial ditampilkan dengan saling menyapa antar anggota organisasi, selalu sabar dan tersenyum dengan *customer*. Performa politik yang ditampilkan adalah kekuasaan untuk menyetujui, menolak, atau merevisi kegiatan yang dibentuk tim, serta dari tingkat karyawan mereka turut memberikan masukan untuk pengembangan kegiatan. Sedangkan performa enkulturasi ditunjukkan dengan melakukan pelatihan tentang nilai-nilai perusahaan kepada karyawan baru.

Berangkat dari penelitian-penelitian yang telah ada sebelumnya, peneliti akan melakukan sebuah penelitian yang akan berfokus kepada

performa komunikatif yang ditampilkan oleh Pegawai Negeri Sipil di Bagian Humas Pemerintah Kota Tangerang. Peneliti akan menggunakan Teori Budaya Organisasi dan konsep performa komunikatif yang juga sudah digunakan pada penelitian-penelitian terdahulu yang sudah dijelaskan. Untuk metode penelitian yang digunakan, peneliti akan menggunakan metode yang berbeda dari penelitian terdahulu yang sudah disebutkan yaitu dengan menggunakan metode etnografi komunikasi.



Tabel 2.1.
Matriks Penelitian Terdahulu

No.	Indikator	Penelitian 1	Penelitian 2	Penelitian 3	Penelitian 4
1	Nama peneliti, asal, dan tahun penelitian	Satia Chandra Wiguna, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, 2015.	Indah Triwulandari, Universitas Padjadjaran, 2010.	Fiqih Arwiyansyah Y., Universitas Kristen Satya Wacana, 2015.	Joshua Bastiano, Universitas Multimedia Nusantara, 2016.
2	Judul penelitian	Performa Komunikatif Hajriyanto Yasin dalam Implementasi Pengelolaan Jabatan Publik	Hubungan Performa Komunikatif dengan Kinerja Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia (POLRI)	Budaya Organisasi di Departemen On Air Promotion PT Surya Citra Televisi	Implementasi Komunikasi Internal untuk Membangun Budaya Organisasi (Studi Kasus pada Perusahaan Properti Sinarmas Land
3	Tujuan penelitian	1. Untuk mengetahui performa komunikatif Hajriyanto Y. Thohari dalam implementasi pengelolaan jabatan publik di MPR RI.	1. Untuk mengetahui hubungan antara hubungan performa komunikatif dengan kinerja anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri).	1. Mengetahui budaya organisasi Departemen On Air Promotion di PT Surya Citra Televisi.	1. Untuk melihat bagaimana implementasi komunikasi internal yang dilakukan dalam membentuk budaya perusahaan dan seperti apa budaya organisasi yang ingin

		2. Untuk mengetahui strategi Hajriyanto Y. Thohari dalam mengelola performa komunikatif di MPR RI.			dibentuk di PT Sinar Mas Land
4	Rumusan Masalah	1. Bagaimana performa komunikatif Hajriyanto Y. Thohari dalam implementasi pengelolaan jabatan publik di MPR RI? 2. Bagaimana strategi Hajriyanto Y. Thohari dalam mengelola performa komunikatif di MPR RI.	1. Bagaimana hubungan antara hubungan performa komunikatif dengan kinerja anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri)?	1. Bagaimana budaya organisasi Departemen On Air Promotion di PT Surya Citra Televisi melalui communication performance?	1. Bagaimana implementasi komunikasi internal yang dilakukan PT Sinar Mas Land? 2. Budaya organisasi seperti apa yang ingin dibentuk?
5	Teori dan konsep	Teori Budaya Organisasi, pejabat publik dan gaya kepemimpinan.	Teori Budaya Organisasi.	Teori Budaya Organisasi, komunikasi organisasi.	Teori Budaya Organisasi, komunikasi organisasi, komunikasi internal, budaya organisasi,

K	Pendekatan Penelitian	Kualitatif	Kuantitatif	Kualitatif	Kualitatif
7	Metode penelitian	Studi kasus intrinsik	Korelasional	Studi kasus	Studi kasus
8	Teknik pengumpulan data	Wawancara, studi dokumentasi, dan observasi partisipatoris pasif	Angket, melakukan wawancara, observasi, dan studi kepustakaan	Wawancara mendalam, dokumentasi, dan pengamatan (observasi).	Wawancara mendalam, observasi, studi pustaka.
9	Hasil penelitian	Performa komunikatif Harjiyanto Yasin dalam implementasi pengelolaan jabatan publik di MPR RI adalah dengan aktif melaksanakan tugas dan kewenangan sebagai anggota dan Wakil Ketua MPR RI, aktif memasyarakatkan nilai-nilai Empat Pilar Kehidupan Berbangsa dan Bernegara, serta aktif melakukan tugas-	Terdapat hubungan antara performa komunikatif dengan kinerja anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri). Dari sepuluh sub hipotesis yang diajukan dalam penelitian seluruhnya dapat diterima. Ada hubungan yang kuat antara performa komunikatif dengan kinerja anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri).	Performa ritual, mulai dari ritual personal dilakukan dengan membuat trailer, membuat <i>teaser</i> , membuat promo <i>still photo</i> , membuat promo program, <i>running text</i> , dan <i>supper impose</i> . Ritual tugas ditampilkan dengan menjalankan tugas berdasarkan <i>job</i>	Performa komunikatif yaitu performa ritual, dengan ritual personal menggunakan media komunikasi <i>e-mail</i> dan <i>Yahoo Messenger</i> . Ritual tugasnya adalah dengan mengajukan konsep, membuat proposal, mengelola media, bertanggung jawab kepada para <i>customer</i> , dan mengurus SDM perusahaan. Ritual sosial adalah dengan melakukan karaoke Bersama.

		<p>tugas protokoler sebagai pimpinan MPR seperti menerima kunjungan tamu-tamu negara.</p>		<p><i>description.</i> Ritual sosial dengan makan siang bersama dan berakhir pekan bersama. Ritual organisasi yaitu dengan melaksanakan rapat evaluasi. Performa hasrat yang ditampilkan dengan kegiatan gathering untuk <i>sharing</i> pengalaman. Performa sosial, dengan membangun kesetaraan dan hormat kepada setiap pegawai. Performa politik, dengan pengakuan kompetensi masing-masing personal. Serta enkulturasi dengan</p>	<p>Ritual organisasi dengan melakukan rapat setiap bulan. Performa hasrat di Sinarmas Land ditunjukkan dengan rasa kekeluargaan dan etos kerja dalam organisasi. Performa sosial ditampilkan dengan saling menyapa antar anggota organisasi, selalu sabar dan tersenyum dengan customer. Performa politik yang ditampilkan adalah kekuasaan untuk menyetujui, menolak, atau merevisi kegiatan yang dibentuk tim, serta dari tingkat karyawan mereka turut memberikan masukan untuk pengembangan kegiatan. Sedangkan performa enkulturasi ditunjukkan dengan melakukan pelatihan tentang</p>
--	--	---	--	---	---

				training karyawan dan mengamati kerja senior.	nilai-nilai perusahaan kepada karyawan baru.
--	--	--	--	---	--



2.2. Teori dan Konsep

2.2.1. Teori Budaya Organisasi

Peneliti menggunakan Teori Budaya Organisasi dalam penelitian ini karena, Teori Budaya Organisasi mampu menjelaskan bahwa budaya di dalam organisasi merupakan suatu kenunikan karena berbeda antara suatu organisasi dengan yang lainnya. Melalui teori ini kita juga dapat mengetahui bagaimana pentingnya penggunaan simbol dan pemaknaan yang dilakukan oleh anggota dalam komunikasi organisasi. Dan yang terpenting adalah Teori Budaya Organisasi mampu menjelaskan bagaimana anggota-anggota organisasi berperan dalam membentuk budaya organisasi melalui performa komunikatif yang mereka praktikkan dalam kehidupan organisasi sehari-hari.

Menurut West dan Turner (2010, *h.* 275) Teori Budaya Organisasi merupakan teori yang bertujuan untuk memahami "nilai, cerita, tujuan, praktik, dan filosofi" organisasi. Teori ini diperkenalkan oleh Michael Pacanowsky dan Nick O'Donnell-Trujillo berdasarkan pada penelitian lapangan yang dilakukan Clifford Geertz di Indonesia dan Maroko di tahun 1982. Teori budaya organisasi menurut Pacanowsky dan O'Donnell-Trujillo (1982, *h.* 115) adalah cara untuk memahami tindakan mandiri dari anggota suatu organisasi dan bagaimana mereka berkontribusi untuk membentuk budaya organisasi tersebut.

Pacanowsky dan O'Donnell-Trujillo mendasarkan teori mereka pada metafora antropolog Clifford Geertz tentang realitas jaring laba-laba. (Griffin, 2012, *h.* 261). Jaringan ini bergerak dan ditinggali oleh orang-orang yang merupakan anggota dari organisasi. Meskipun penelitian Geertz terutama dilakukan di daerah pedesaan Maroko dan Indonesia, Pacanowsky dan O'Donnell-Trujillo merasa bahwa "pendekatan interpretatif Geertz telah terbukti bermanfaat dalam memahami aktivitas organisasi" (Griffin, 2012, *h.* 261).

Pacanowsky dan O'Donnell-Trujillo (dalam West dan Turner, 2008, *h.* 318) percaya bahwa budaya organisasi "mengindikasikan apa yang

menyusun dunia nyata yang ingin diselidiki”. Dengan demikian, ia menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan inti dari kehidupan organisasi. Geertz juga menyatakan bahwa orang-orang diibaratkan seperti hewan yang tergantung dalam jaring kepentingan, dan mereka membuat jaring mereka sendiri. Pacanowsky dan O’Donell-Trujillo juga menambahkan bahwa jaring ini tidak hanya sekedar ada, melainkan sedang dipintal ketika orang sedang menjalankan bisnis mereka membuat dunia mereka menjadi lebih dapat dipahami.

Tujuan Geertz menggambarkan organisasi sebagai jaring laba-laba yakni untuk menggambarkan bahwa organisasi merupakan sesuatu yang memiliki desain yang rumit, dan setiap jaring tersebut masing-masing berbeda satu dengan yang lainnya. Menurut Geertz, budaya juga merupakan hal yang seperti itu. Jika diterapkan dalam komunikasi organisasi, maka kita akan memperoleh gambaran bahwa budaya di dalam organisasi merupakan budaya yang berbeda antara suatu organisasi dengan yang lainnya dan kenunikan tersebut harus dijadikan sebagai sesuatu yang harus dihargai. Budaya organisasi tersebut tidak muncul secara tiba-tiba, melainkan terbangun melalui proses komunikasi.

Dalam organisasi, karyawan maupun manajer mampu memintal jaringnya sendiri. Artinya, setiap anggota dari suatu organisasi dapat berkontribusi dalam membangun budaya dari suatu perusahaan atau organisasi melalui keterlibatan mereka dan perilaku dalam komunikasi. Sehingga untuk mempelajari keseluruhan budaya organisasi, kita bisa mempelajari perilaku orang-orang di dalam organisasi karena mereka memiliki peranan yang penting dalam terbentuknya budaya organisasi.

Teori Budaya Organisasi memiliki tiga asumsi dasar yang mengarahkan keseluruhan teori ini, yang juga menekankan pada pandangan Pacanowsky dan O’Donell-Trujillo yang dijelaskan dalam West dan Turner (2008, *h.* 319), 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.

- 2) Penggunaan dan interpretasi simbol sangat penting dalam budaya organisasi.
- 3) Budaya bervariasi dalam organisasi yang berbeda, dan interpretasi tindakan dalam budaya ini juga beragam.

Asumsi pertama menjelaskan tentang betapa pentingnya peran orang-orang dalam kehidupan organisasi. Setiap orang di dalam sebuah organisasi saling berbagi dalam membentuk dan mempertahankan realitas. Nilai yang terdapat dalam organisasi menjadi inti dari asumsi ini. Nilai diartikan sebagai standar dan prinsip dalam suatu budaya. Ia menjadi pedoman untuk menunjukkan apa yang penting di dalam organisasi pada para anggotanya. Karena nilai diperoleh melalui proses berbagi, maka dibutuhkan partisipasi aktif dari setiap anggota di dalam suatu organisasi.

Sedangkan asumsi kedua menjelaskan bahwa simbol-simbol juga turut berperan dalam pembentukan realitas. Dalam kehidupan organisasi, anggota-anggotanya selalu terlibat dalam menciptakan, menggunakan dan menginterpretasikan simbol. Simbol-simbol tersebut bisa hadir dalam bentuk verbal maupun non verbal, dan kadangkala simbol-simbol dalam organisasi dapat merepresentasikan nilai-nilai yang ada dalam organisasi.

Asumsi ketiga fokus menjelaskan mengenai keragaman budaya organisasi. Budaya organisasi adalah sesuatu yang sangat beragam, dan orang-orang bisa memiliki persepsi yang berbeda mengenai tindakan dan aktivitas di dalam suatu budaya organisasi.

Pacanowsky dan O'Donnell Trujillo (dalam West dan Turner, 2008, h. 325) menjelaskan bahwa anggota organisasi melakukan performa komunikasi tertentu yang berakibat pada munculnya budaya organisasi yang unik. Performa (*performance*) adalah metafora yang menggambarkan proses simbolik dari pemahaman akan perilaku manusia dalam sebuah organisasi. Performa sering kali memiliki unsur teatrikal, di mana baik

supervisor maupun karyawan memilih untuk mengambil peranan atau bagian tertentu dalam organisasi mereka.

Bagaimana performa komunikatif seseorang dalam organisasi, bisa kita liat melalui lima varian performa komunikatif yang dijelaskan oleh West dan Turner (2008, h. 325) berikut ini:

1) Performa ritual

Semua performa komunikasi yang terjadi secara teratur dan berulang disebut performa ritual (*ritual performance*). Ritual ini terdiri atas empat jenis, yaitu:

- a) Ritual personal (*personal ritual*) mencakup semua hal yang anda lakukan secara rutin di tempat kerja. Misalnya, anggota organisasi secara teratur mengecek pesan suara atau *e-mail* mereka ketika mereka bekerja setiap hari.
- b) Ritual tugas (*tugas ritual*) adalah perilaku rutin yang dikaitkan dengan pekerjaan seseorang. Ritual tugas membantu menyelesaikan pekerjaan. Misalnya, ritual tugas karyawan di Departemen Kendaraan Bermotor termasuk mengeluarkan ujian mata dan tertulis, mengambil foto dari calon pengemudi, melaksanakan ujian mengemudi, memverifikasi asuransi mibil, dan menerima pembayaran.
- c) Ritual Sosial (*sosial trust*) adalah rutinitas verbal dan nonverbal yang biasanya mempertimbangkan interaksi dengan orang lain.
- d) Ritual organisasi (*organizational ritual*) adalah kegiatan perusahaan yang sering dilakukan seperti rapat divisi, rapat fakultas, dan piknik perusahaan.

2) Performa Hasrat

Performa hasrat (*passion performance*) merupakan kisah-kisah mengenai organisasi yang sering kali diceritakan secara antusias oleh para anggota organisasi dengan orang lain. Seringkali performa hasrat dapat memperlihatkan orang dalam organisasi itu

begitu menggebu-gebu dalam bercerita. Seseorang dan rekan-rekannya di dalam organisasi tidak akan segan untuk menceritakan kembali cerita tersebut baik kepada anggota baru maupun lama dan bercerita dengan antusias yang sama seperti ketika ia menceritakannya saat pertama kali.

3) Performa Sosial

Performa sosial (*social performance*) merupakan perpanjangan sikap santun dan kesopanan untuk mendorong kerja sama di antara anggota organisasi. Kebanyakan organisasi menginginkan untuk mempertahankan perilaku yang profesional, bahkan di masa yang sulit, dan performa sosial membantu tercapainya hal ini.

4) Performa Politik

Ketika budaya organisasi mengomunikasikan performa politis (*political performance*), budaya ini sedang menjalankan kekuasaan atau kontrol. Mendapatkan dan mempertahankan kekuasaan dan kontrol merupakan ciri dari kehidupan korporat di Amerika Serikat. Walaupun demikian, karena kebanyakan organisasi bersifat hierarkis, harus ada seseorang yang memiliki kekuasaan untuk mencapai segala sesuatu dan memiliki cukup kontrol untuk mempertahankan dasar-dasar yang ada. Ketika anggota organisasi terlibat dalam performa politis, mereka mengkomunikasikan keinginan untuk memengaruhi orang lain.

5) Performa Enkultrasi

Performa enkultrasi (*Enculturation performance*) merujuk pada bagaimana anggota mendapatkan pengetahuan dan keahlian untuk dapat menjadi anggota organisasi yang mampu berkontribusi. Performa-performa ini dapat berupa suatu yang berani maupun hati-hati, dan performa ini mendemonstrasikan kompetensi seorang anggota dalam sebuah organisasi.

Penjelasan mengenai ke lima performa komunikatif tersebut dapat kita pahami secara lebih ringkas melalui rincian yang dijelaskan dalam 2sebagai berikut:

Tabel 2.2.

Performa Komunikatif

(West dan Turner, 2008, *h.* 326)

1	Performa Ritual	Ritual personal – mengecek pesan suara dan email; ritual tugas mengeluarkan tiket, menerima pembayaran; ritual sosial – acara kumpul karyawan; ritual organisasi – rapat departemen, piknik perusahaan
2	Performa Hasrat	Penceritaan kisah, metafora, dan pembicaraan yang berlebihan – “ini adalah perusahaan yang paling tidak menghargai karyawan” “ikut mata rantai perintah yang diberikan, jika tidak perintah itu akan memberlit lehermu”
3	Performa Sosial	Tindakan santun dan sopan; perpanjang etiket mengucapkan terima kasih pada pelanggan, obrolan di dekat pendingin air, menjaga “muka” orang lain.
4	Performa Politik	Menjalankan kontrol, kekuasaan, dan pengaruh – bos yang galak, ritual intimidasi, penggunaan informan, tawar menawar.
5	Performa Enkulturas	Kompetensi yang didapat dari karier dalam organisasi – peranan belajar/mengajar, orientasi, wawancara.

Menurut West dan Turner (2008, *h.* 328) Teori Budaya Organisasi memiliki kegunaan karena informasinya dapat diterapkan pada hampir semua karyawan di dalam sebuah organisasi. Pendekatan ini berguna karena banyak informasi dari teori (misalnya simbol, kisah, ritual) memiliki

hubungan langsung pada bagaimana karyawan bekerja dan identifikasi mereka terhadap lingkungan kerja mereka (Schrodt, 2002). Karena teori ini didasarkan pada organisasi dan karyawan yang benar-benar nyata adanya maka teori ini bisa menjadi lebih berguna dan praktis.

2.2.2. Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi menurut Pace dan Faules (dalam Mulyana, 1998. *h.* 31-32) adalah suatu organisasi berlandaskan unit komunikasi dalam hubungan hierarkis antara satu dengan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan.

Sedangkan menurut Wiryanto (2004, *h.* 54), komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi.

Pace dan Faules (dalam Mulyana, 1998. *h.* 33) juga menjelaskan bahwa komunikasi organisasi adalah perilaku pengorganisasian yang terjadi dan bagaimana para anggota organisasi yang terlibat dalam proses bertransaksi dapat memberi makna mengenai hal yang terjadi. Interpretasi makna tersebut dapat dilakukan oleh para anggota organisasi melalui proses interaksi.

Konsep komunikasi di dalamnya banyak terkait dengan konsep-konsep seperti budaya organisasi, kepemimpinan, motivasi, hubungan antara atasan-bawahan, iklim komunikasi, pengambilan keputusan dan lain-lain. Komunikasi juga mencakup komunikasi dalam bentuk verbal dan non verbal, serta melibatkan banyak orang dalam proses menyampaikan, menerima, dan menafsirkan pesan dengan tujuan untuk mencapai kepentingan bersama.

Conrad (dalam Romli, 2014, *h.* 2) mengidentifikasi terdapat tiga fungsi komunikasi organisasi, yaitu:

- 1) 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 di antara sejumlah anggota yang bergantung dalam organisasi tersebut.

- 2) Fungsi relasional, berkenaan dengan komunikasi memperbolehkan anggota-anggota menciptakan dan mempertahankan bisnis produktif hubungan personal dengan anggota lain.
- 3) Fungsi manajemen ambigu, berkenaan dengan pilihan dalam situasi organisasi sering dibuat dalam keadaan yang sangat ambigu. Komunikasi adalah alat untuk mengatasi dan mengurangi ketidakjelasan (*ambiguity*) yang melekat dalam organisasi.

Menurut Romli (2014, h. 6-7), kehidupan komunikasi organisasi dapat terbagi menjadi dua jenis dimensi, yaitu Komunikasi Internal dan Komunikasi Eksternal. Komunikasi internal adalah proses penyampaian pesan antara anggota-anggota organisasi yang terjadi untuk kepentingan organisasi, seperti komunikasi antara pimpinan dan bawahan, antara sesama bawahan dsb. Sedangkan komunikasi eksternal adalah komunikasi antara pimpinan organisasi dengan khalayak di luar organisasi.

Setiap organisasi, di dalamnya memiliki budaya organisasi yang unik dan berbeda satu sama lain. Setiap orang di dalam sebuah organisasi memiliki tugas, peranan, dan status masing-masing. Tugas, peranan, dan status itulah yang menentukan cara kita berinteraksi dan berkomunikasi dengan orang lain di dalam organisasi. Aktivitas komunikasi yang terjadi di dalam organisasi itulah yang kemudian membentuk budaya organisasi.

Robbins (dalam Tobari, 2015, h. 47) menegaskan bahwa budaya organisasi adalah “*a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organizations*”. Artinya, budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dipegang oleh anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lain. Sedangkan menurut Daft (dalam Tobari, 2015, h. 47) budaya organisasi merupakan “*the sets of key values, assumptions, understanding, and norms that is shared by members of an organization and taught to new members as correct*”. Artinya, budaya organisasi adalah sekumpulan nilai utama, asumsi, pemahaman, dan norma

yang dibagikan oleh anggota organisasi dan diajarkan kepada anggota baru kebenaran.

Dengan demikian, apa yang dimaksud dengan budaya organisasi dalam komunikasi organisasi bukanlah berupa keanekaragaman ras, etnis, dan latar belakang individu, melainkan budaya dalam organisasi didefinisikan sebagai cara hidup dalam suatu organisasi yang meliputi simbol dan makna yang dilekatkan orang-orang terhadap simbol tersebut.



2.3. Alur Pikir Penelitian

Bagan 2.1.
Alur Pikir Pemikiran

