



## PERAN KOMUNIKASI DALAM PEMBENTUKAN BUDAYA ORGANISASI PADA INSTANSI PEMERINTAH

Rahayu Indah Ramadhan<sup>1</sup>, Dewi Kurniawati<sup>2</sup>

### Abstrak

Setiap organisasi memiliki karakteristiknya sendiri dalam menggambarkan cara berkomunikasi, prosedur, visi, misi maupun strategi untuk membentuk budaya dalam organisasi tersebut. Komunikasi dan budaya saling mempengaruhi satu dengan yang lain karena budaya dalam organisasi sendiri dibentuk melalui proses komunikasi di dalam organisasi itu sendiri. Artikel ini membahas terkait peran komunikasi dalam pembentukan budaya organisasi pada instansi pemerintah. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif melalui studi pustaka (*library research*). Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan cara menghimpun dan menganalisis segala hal baik dari buku, artikel, maupun jurnal yang membahas terkait dengan komunikasi, budaya organisasi dan tulisan yang membahas terkait komunikasi organisasi pada instansi pemerintah. Berdasarkan hasil penelusuran yang telah dilakukan oleh penulis, maka didapati bahwa komunikasi sangat berperan penting dalam membentuk budaya organisasi pada instansi pemerintah karena budaya dalam organisasi sendiri dibentuk melalui proses komunikasi di dalam organisasi itu sendiri.

**Kata Kunci:** Komunikasi, Budaya Organisasi, Komunikasi Organisasi Pemerintah

### Abstract

*Every organization has its own characteristics in describing how to communicate, procedures, vision, mission and strategies to form a culture in the organization. Communication and culture influence each other because the culture in the organization itself is formed through the communication process within the organization itself. This article discusses the role of communication in shaping organizational culture in government agencies. The research method used is qualitative through library research. The data collection technique used is by collecting and analyzing everything from books, articles, and journals that discuss communication, organizational culture and writings related to organizational communication in government agencies. Based on the results of the searches that have been carried out by the author, it is found that communication plays a very important role in shaping organizational culture in government agencies because the culture in the organization itself is formed through the communication process within the organization itself.*

<sup>1</sup> Universitas Sumatera Utara, email: [indahramadhanrahayu@gmail.com](mailto:indahramadhanrahayu@gmail.com)

<sup>2</sup> Universitas Sumatera Utara, email: [dewikurniawati@usu.ac.id](mailto:dewikurniawati@usu.ac.id)

**Keywords:** *Communication, Organizational Culture, Government Organizational Communication*

## PENDAHULUAN

Komunikasi merupakan hal yang tidak dapat ditinggalkan oleh manusia sebagai makhluk sosial. Komunikasi selalu ada dalam kegiatan manusia baik secara bersama dengan orang lain maupun saat sendirian (Noviariski, 2021). Begitupula dalam sebuah organisasi, komunikasi menjadi hal yang penting. Setiap organisasi memiliki karakteristiknya sendiri dalam menggambarkan cara berkomunikasi, prosedur, visi, misi maupun strategi untuk membentuk budaya dalam organisasi tersebut. Komunikasi yang terjadi dalam organisasi ini yang nantinya akan membentuk budaya dalam organisasi tersebut.

Menurut Brown (Willcoxson & Millett, 2000) bahwa budaya organisasi adalah seperangkat norma, keyakinan, prinsip, dan cara berperilaku yang bersama-sama memberikan karakteristik yang khas pada masing-masing organisasi. Setiap organisasi pemerintahan mempunyai budaya organisasi yang berbeda-beda yang mempengaruhi seluruh aspek organisasi dan perilaku anggotanya secara individu maupun kelompok. Budaya organisasi yang kuat membentuk identitas organisasi, atau jati diri organisasi. Identitas organisasi sangat diperlukan untuk menumbuhkan kebanggaan yang mengembangkan budaya kerja. Budaya kerja yang tertanam kuat dalam organisasi tidak hanya meningkatkan kinerja organisasi, namun juga menciptakan citra baik organisasi. Efektivitas dan citra organisasi ditingkatkan ketika sebuah organisasi menerapkan budaya organisasi yang kuat. Budaya kerja yang kuat ditandai dengan nilai-nilai inti organisasi yang dipegang teguh dan disepakati secara luas.

Semakin banyak anggota organisasi menerima dan berkomitmen terhadap nilai-nilai inti, semakin kuat budayanya. Misi dan kinerja organisasi pemerintah yang berorientasi pada pelayanan harus diciptakan oleh budaya organisasi pemerintah yang kuat, karena budaya organisasi pemerintah yang kuat jelas mempunyai pengaruh yang besar terhadap sikap dan perilaku anggota organisasi pemerintah, sehingga dapat memberikan hasil yang maksimal dalam usahanya. bekerja latihan dan layanan. Hasil nyata dari budaya organisasi nasional yang kuat menunjukkan adanya konsensus yang tinggi di antara para anggotanya mengenai tujuan organisasi pemerintah. Komunikasi yang efektif sangat penting bagi sebuah organisasi baik pemerintah maupun swasta. Hal ini sejalan dengan pendapat ahli komunikasi organisasi yaitu Mumby, dimana ia mempertimbangkan bagaimana komunikasi membentuk identitas individu dan budaya organisasi secara keseluruhan. Komunikasi organisasi memainkan peran kunci dalam membangun identitas kolektif dan membentuk norma-norma yang mengatur perilaku anggota organisasi (Mumby & Kuhn, n.d.).

Komunikasi dan budaya saling mempengaruhi satu dengan yang lain karena budaya dalam organisasi sendiri dibentuk melalui proses komunikasi di dalam organisasi itu sendiri. Jika bukan karena kemampuan komunikasi yang dimiliki maka pengetahuan, makna, simbol, nilai-nilai, aturan dan tata pelaksanaan peraturan yang dianut oleh organisasi tersebut tidak akan dapat dilakukan. Selain itu, unsur budaya dalam organisasi ini dapat diturunkan dari generasi ke generasi lainnya melalui komunikasi. Selain itu, komunikasi juga menjadi salah satu cara

seseorang untuk menyadari dan beradaptasi dengan subkultur atau budaya asing yang ditemuiinya. Oleh karena itu komunikasi merupakan penyampaian pesan yang bersifat jangka panjang dan berbentuk budaya dalam suatu organisasi, dan budaya komunikasi merupakan salah satu unsur keberhasilan organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian Budaya Organisasi Pemerintahan Daerah Kabupaten Tulang Bawang Kampung (Kausar, 2013) disampaikan bahwa setiap organisasi, termasuk lembaga pemerintah, memiliki model standar dan budaya organisasinya sendiri, namun organisasi yang dapat berinvestasi dan mengeksplorasi seperti apa bentuknya. Budaya organisasi yang diterapkan tentunya akan mendapat dukungan bahkan penghargaan yang tidak boleh dianggap remeh. Artinya hanya dari organisasi yang budaya organisasinya sesuai dengan harapan, masyarakat dapat terinspirasi tidak hanya oleh organisasinya, namun juga oleh pimpinan yang karismatik dan menginspirasi masyarakat.

Dalam jurnal penelitian berjudul Pengaruh Komunikasi Internal Dalam Membangun Budaya Organisasi menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi internal dalam membangun budaya organisasi yang berorientasi pada hasil dan tim pada komponen budaya kerja adalah frekuensi pesan atau informasi dan tata kelola risiko sehingga organisasi perlu meningkatkan dan mengkaji agar anggota dalam organisasi perlu dilibatkan secara intens dalam proses pengambilan keputusan, diskusi dan pertukaran pendapat (Agustini & Purnaningsih, 2018).

Penelitian atau artikel terkait dengan budaya organisasi memang telah banyak dilakukan namun yang membahas terkait dengan peran komunikasi dalam pembentukan budaya organisasi instansi pemerintah masih belum pernah dilakukan. Tujuan penulisan artikel ini adalah untuk mengetahui pentingnya peran komunikasi dalam membentuk budaya organisasi pada instansi pemerintah.

## METODE

Dalam penulisan artikel ini, penulis menggunakan jenis penelitian kualitatif melalui studi pustaka (*library research*). Menurut Lawrence A. Machi, dalam bukunya yang terkenal "The Literature Review: Six Steps to Success", studi literatur atau studi pustaka adalah proses sistematis untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis literatur yang relevan dengan topik penelitian atau area tertentu (Machi & McEvoy, 2022). Langkah-langkah yang harus diikuti untuk melakukan tinjauan literatur yang efektif yaitu menetapkan tujuan yang jelas untuk melakukan tinjauan literatur, seperti menyusun landasan teoritis, mengidentifikasi kesenjangan dalam penelitian sebelumnya, atau mendukung perencanaan penelitian baru.

Menyusun rencana yang terperinci tentang ruang lingkup, sumber daya, dan batasan tinjauan literatur, termasuk pemilihan basis data, strategi pencarian, dan kriteria inklusi dan eksklusi. Langkah berikutnya adalah melakukan pencarian literatur yang cermat dan terarah sesuai dengan rencana yang telah disusun sebelumnya, menggunakan berbagai sumber informasi yang relevan. Dalam studi pustaka mengorganisir informasi yang ditemukan dari literatur yang relevan ke dalam tinjauan literatur yang sistematis dan koheren, termasuk menyusun rangkuman, analisis, dan sintesis adalah hal yang penting. Langkah terakhir adalah meninjau ulang dan

merevisi tinjauan literatur untuk memastikan bahwa semua informasi relevan telah disertakan dan bahwa tinjauan literatur tersebut memenuhi tujuan awal.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penulisan ini adalah dengan cara menghimpun dan menganalisis segala hal baik dari buku, artikel, maupun jurnal yang membahas terkait dengan komunikasi, budaya organisasi dan tulisan yang membahas terkait komunikasi organisasi pada instansi pemerintah.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Memaknai komunikasi berarti memahami apa yang terjadi pada saat komunikasi berlangsung, bagaimana komunikasi berlangsung, akibat apa yang ditimbulkan dan bagaimana dapat mempengaruhi hasil-hasil dari kejadian tersebut. Berdasarkan hal ini kita menyadari bahwa komunikasi bukanlah proses yang gampang melainkan sesuatu yang kompleks dimana kita harus berupaya terus menerus untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dalam komunikasi.

Budaya komunikasi di Indonesia merupakan budaya komunikasi konteks tinggi yang memfokuskan pada pemberian makna yang sangat tinggi kepada pesan nonverbal dan kurang menghargai pesan verbal. Dalam budaya komunikasi konteks tinggi komunikator cenderung berbicara dengan cara menghindari penyampaian langsung pada pokok pembicaraan sehingga membuat orang lain menebak keinginan komunikator ini melalui aspek nonverbal yang lebih dominan ditonjolkan. Sejalan dengan hal tersebut, komunikasi pada organisasi pemerintah juga begitu kompleks karena masing-masing anggota organisasi berasal dari latar belakang yang berbeda.

Dalam organisasi terdapat beragam permasalahan komunikasi yang terjadi di beberapa tingkat jabatan yang harus diselesaikan agar tidak menjadi pemecah dalam organisasi itu sendiri. Komunikasi sebagai sarana dalam pemecahan setiap masalah pada organisasi pemerintah sangatlah penting karena jalan keluar dari permasalahan yang ada adalah dengan berdiskusi terkait penemuan jalan keluar dari permasalahan itu sendiri bukan menghindari penyelesaian masalah yang terjadi tersebut. Pada dasarnya komunikasi digunakan untuk menyampaikan kebutuhan organisasi. Lewat komunikasi kita dapat memahami dan mengerti perilaku dan isi hati seseorang atau sekelompok orang.

Joan Keyton adalah seorang profesor dan peneliti yang banyak berkontribusi dalam bidang komunikasi organisasi menyatakan bahwa hubungan antara komunikasi dan budaya organisasi adalah sangat erat dan saling memengaruhi. Berikut adalah beberapa hal penting yang dapat diambil dari pandangannya yaitu komunikasi sebagai pilar utama budaya organisasi dimana Keyton menganggap komunikasi sebagai elemen kunci dalam pembentukan, pemeliharaan, dan transformasi budaya organisasi. Komunikasi berperan dalam menyampaikan nilai-nilai, norma-norma, dan praktik-praktik yang ada di dalam organisasi kepada anggotanya. Hal yang penting berikutnya adalah ritual, cerita, dan simbol sebagai bentuk komunikasi budaya, di sini Keyton menekankan pentingnya ritual, cerita, simbol, dan bahasa dalam membentuk dan mengkomunikasikan budaya organisasi. Ritual organisasi, seperti rapat rutin atau perayaan tertentu, serta cerita-cerita tentang sejarah dan nilai-nilai organisasi, adalah cara-cara di mana budaya organisasi dinyatakan dan dipertahankan.

Keyton juga mengungkapkan bahwa komunikasi sebagai pembentuk identitas organisasi dimana Keyton meyakini bahwa melalui proses komunikasi, individu dalam organisasi mengidentifikasi diri mereka sebagai bagian dari entitas yang lebih besar, yaitu organisasi tersebut. Komunikasi membantu membangun dan memperkuat identitas organisasi yang unik. Dampak komunikasi terhadap kinerja dan inovasi dalam hal ini Keyton juga mempertimbangkan dampak komunikasi terhadap kinerja organisasi dan kemampuannya untuk berinovasi. Komunikasi yang efektif memfasilitasi kolaborasi, pemecahan masalah, dan penyebaran ide-ide baru, yang semuanya penting untuk kesuksesan organisasi. Hal penting selanjutnya yang diungkapkan Keyton adalah kesinambungan dan perubahan budaya, Keyton mengakui bahwa budaya organisasi dapat menjadi sumber kekuatan atau hambatan dalam menghadapi perubahan. Komunikasi yang efektif diperlukan untuk memfasilitasi proses perubahan budaya yang sukses, sambil tetap mempertahankan elemen-elemen budaya yang berharga (Keyton, 2005).

Pandangan-pandangan ini mencerminkan pentingnya komunikasi dalam membentuk, memelihara, dan mengelola budaya organisasi, serta bagaimana budaya tersebut memengaruhi dinamika dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Sesuai dengan jurnal penelitian yang berjudul “Peran Komunikasi Dalam Budaya Organisasi” disampaikan bahwa keberhasilan dalam organisasi yang efektif saat ini tergantung pada komunikasi antara atasan dan bawahannya atau sebaliknya dan komunikasi antara sesama karyawan seperti halnya desas-desus. Pentingnya komunikasi dalam sebuah organisasi akan membentuk harmonisasi, penyelarasan berbagai konflik internal, pencapaian tujuan, bahkan pengembangan organisasi (Maya Sari, 2021). Berdasarkan jurnal tersebut diketahui bahwa komunikasi dalam organisasi terdiri dari komunikasi vertikal, horizontal, dan komunikasi diagonal. Komunikasi dalam organisasi dianggap sangat penting karena mempengaruhi keberlangsungan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Menurut Joan Keyton, budaya organisasi dapat dipahami sebagai kumpulan nilai-nilai, norma-norma, simbol, ritus, dan praktik-praktik yang dibagikan oleh anggota suatu organisasi. Berikut adalah beberapa poin yang mungkin mencerminkan pandangan Joan Keyton tentang budaya organisasi adalah komunikasi sebagai pilar utama (Keyton, 2005). Bagaimana suatu budaya dapat diterapkan dalam suatu organisasi tentunya hal yang paling penting adalah komunikasi di dalam organisasi itu sendiri. Kebiasaan dan nilai-nilai yang dianut dalam suatu organisasi merupakan hasil dari proses komunikasi yang dilakukan oleh orang-orang di dalam organisasi itu sendiri. Kebiasaan dan nilai ini yang kemudian membentuk suatu budaya yang dianut oleh seluruh anggota dalam organisasi tersebut. Peran pemimpin organisasi dalam instansi pemerintah sangat penting dalam keberlangsungan komunikasi dalam organisasi karena komunikasi pimpinan inilah yang dijadikan tolak ukur bagi bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Budaya organisasi pemerintah yang kuat sangat mempengaruhi pola pikir yang tercermin dalam sikap dan perilaku seluruh pegawai dalam suatu organisasi pemerintah. Budaya yang kuat dalam suatu organisasi pemerintah dapat memaksa atau mendorong pegawainya untuk bertindak atau berperilaku sesuai dengan apa yang diharapkan pemerintah. Dengan mengikuti aturan dan kebijakan pemerintah, diharapkan kinerja dan pelayanan masyarakat dapat dioptimalkan untuk mencapai tujuan organisasi. Banyak permasalahan kinerja pada organisasi

pemerintahan yang disebabkan oleh buruknya penerapan budaya organisasi. Salah satu permasalahan klasik yang sering muncul di organisasi pemerintahan adalah disiplin aparatur sipil negara (ASN) yang secara umum masih rendah sehingga pada akhirnya berdampak pada buruknya kinerja dan pelayanan publik. Hal ini sejalan dengan penelitian (Setiawati, 2016) menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki peran dalam meningkatkan pelayanan publik. Faktor-faktor seperti inovasi, berani mengambil resiko, orientasi pada orang, orientasi pada tim, dan orientasi pada hasil merupakan hal perlu dilaksanakan untuk meningkatkan kualitas organisasi dan pelayanan kepada publik.

Berdasarkan kajian literatur di atas dapat diketahui bahwa komunikasi berperan dalam pembentukan budaya organisasi khususnya pada instansi pemerintah. Komunikasi dan budaya organisasi saling mempengaruhi satu dengan yang lain karena budaya dalam organisasi sendiri dibentuk melalui proses komunikasi di dalam organisasi itu sendiri. Jika bukan karena kemampuan komunikasi yang dimiliki maka pengetahuan, makna, simbol, nilai-nilai, aturan dan tata pelaksanaan peraturan yang dianut oleh organisasi tersebut tidak akan dapat dilakukan.

Peran komunikasi dalam pembentukan budaya organisasi di instansi pemerintah sangatlah penting dan seringkali menjadi faktor penentu keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan serta pencapaian tujuan organisasi. Berikut adalah beberapa peran utama komunikasi dalam hal ini untuk mengkomunikasikan nilai dan norma organisasi dimana komunikasi di dalam organisasi pemerintah dapat membantu dalam menyampaikan nilai-nilai inti, norma-norma, dan etika kerja yang menjadi landasan budaya organisasi. Komunikasi yang jelas dan konsisten akan membantu memperkuat pemahaman dan penerimaan terhadap nilai-nilai tersebut oleh seluruh anggota organisasi.

Selain itu komunikasi dalam organisasi juga membangun identitas organisasi yaitu komunikasi efektif dapat membantu memperkuat identitas organisasi, baik secara internal maupun eksternal. Dengan menyampaikan pesan yang konsisten mengenai misi, visi, dan tujuan organisasi, komunikasi dapat membantu membangun citra positif dan reputasi yang kuat bagi instansi pemerintah tersebut. Komunikasi organisasi juga berfungsi untuk mendorong keterbukaan dan transparansi dimana komunikasi yang terbuka dan transparan merupakan aspek penting dalam budaya organisasi yang sehat. Dengan adanya komunikasi yang transparan, anggota organisasi akan merasa lebih termotivasi dan terlibat, serta memiliki kepercayaan yang lebih besar terhadap manajemen dan kebijakan organisasi.

Komunikasi dalam sebuah organisasi juga berfungsi untuk meningkatkan Kepemimpinan dan pengelolaan konflik dalam hal ini komunikasi yang efektif memainkan peran kunci dalam memperkuat kepemimpinan yang baik dan mengelola konflik yang mungkin timbul di dalam organisasi. Pemimpin yang mampu berkomunikasi dengan baik dapat menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan anggota organisasi menuju pencapaian tujuan bersama. Fungsi yang penting lainnya dalam komunikasi yang ada di sebuah organisasi adalah memfasilitasi perubahan budaya dimana komunikasi yang efektif diperlukan dalam proses perubahan budaya organisasi. Ketika organisasi pemerintah mengalami perubahan dalam kebijakan, struktur, atau proses kerja, komunikasi yang baik dapat membantu mengurangi resistensi dan meningkatkan penerimaan terhadap perubahan tersebut.

## KESIMPULAN

Komunikasi sangat berperan penting dalam membentuk budaya organisasi pada instansi pemerintah karena budaya dalam organisasi sendiri dibentuk melalui proses komunikasi di dalam organisasi itu sendiri. Setiap organisasi memiliki karakteristiknya sendiri dalam menggambarkan cara berkomunikasi, prosedur, visi, misi maupun strategi untuk membentuk budaya dalam organisasi tersebut.

Komunikasi pada organisasi pemerintah juga begitu kompleks karena masing-masing anggota organisasi berasal dari latar belakang yang berbeda. Dalam organisasi terdapat beragam permasalahan komunikasi yang terjadi di beberapa tingkat jabatan yang harus diselesaikan agar tidak menjadi pemecah dalam organisasi itu sendiri. Peranan pemimpin sangat penting dalam menjembatani terbentuknya budaya organisasi dari proses komunikasi dalam organisasi itu sendiri. Maka dengan memahami dan menerapkan peran komunikasi ini secara efektif, instansi pemerintah dapat membangun budaya organisasi yang kuat, transparan, dan responsif terhadap perubahan yang terjadi di lingkungan internal maupun eksternal.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustini, N. A., & Purnaningsih, N. (2018). Pengaruh Komunikasi Internal Dalam Membangun Budaya Organisasi. *Jurnal Komunikasi Pembangunan*, 16(1), 89–108. <Https://Doi.Org/10.46937/16201825198>
- Kausar, -. (2013). Budaya Organisasi Pemerintahan Daerah Kabupaten Tulang Bawang Lampung. *Socio Humaniora*, 15(1), 26. <Https://Doi.Org/10.24198/Sosiohumaniora.V15i1.5236>
- Keyton, J. (2005). *Communication & Organizational Culture: A Key To Understanding Work Experiences*. Sage Publications.
- Machi, L. A., & McEvoy, B. T. (2022). *The Literature Review: Six Steps To Success* (Fourth Edition). Corwin.
- Maya Sari. (2021). Peran Komunikasi Dalam Budaya Organisasi: *The Role Of Communication In Organizational Culture*. *Jurnal Ilmiah Teknik Informatika Dan Komunikasi*, 1(2), 1–9. <Https://Doi.Org/10.55606/Juitik.V1i2.156>
- Mumby, D. K., & Kuhn, T. R. (N.D.). *Organizational Communication*.
- Noviariski, Y. N. (2021). Peran Komunikasi Intrapersonal Sebagai Self Healing. *NIVEDANA : Jurnal Komunikasi Dan Bahasa*, 2(2), 107–116. <Https://Doi.Org/10.53565/Nivedana.V2i2.326>

Setiawati, B. (2016). Peran Budaya Organisasi Birokrasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pelayanan Publik. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 2(4), 182–185.  
<Https://Doi.Org/10.21776/Ub.Jiap.2016.002.04.8>

Willcoxson, L., & Millett, B. (2000). The Management Of Organisational Culture. *Australian Journal Of Management*, 3(2).