



Kiat Mengembangkan Budaya Komunikasi yang Efektif dalam Perusahaan

Urbanus Ura Weruin¹, Vidyarto Nugroho²

^{1,2}Universitas Tarumanagara, Indonesia

E-mail: urbanusw@fe.untar.ac.id, vidyarton@fe.untar.ac.id

Article Info	Abstract
<p>Article History Received: 2025-10-07 Revised: 2025-11-13 Published: 2025-12-08</p> <p>Keywords: Culture; Tips; Communication; Company.</p>	<p>The right communication culture development strategy in a company effectively increases employee engagement, cooperation, collaboration, productivity, reduces conflict, improves company performance, and ensures the company's long-term success. This article, the result of a literature study using the content analysis method, aims to provide a theoretical and practical basis for Community Service (PKM) activities. Communication culture in a company is related to the process of exchanging messages, information, ideas, concepts, opinions, perceptions, and even emotions in formal and informal forms, verbal and non-verbal between leaders and employees and between employees. A good communication process in a company has an impact on employee engagement, job satisfaction, productivity, company image, sustainability and progress of the company. The values of communication culture that need to be developed are honesty, responsibility, mutual respect, empathy, fairness, mutual understanding, a sense of belonging, compromise, openness, transparency, dialogue, democracy, and collaboration. In order for communication in a company to be effective, the tips that need to be considered are: active-participatory listening, providing fast feedback, using the right digital platform, elaborating messages appropriately and in detail, stimulating open, trusting, and inclusive corporate culture values, and leader communication strategies that generate employee engagement. Faced with changing societal conditions, new understanding and communication practices are needed. Communication in a company needs to focus on an audience-centered approach, informal, practical, social, macro, stakeholders, consumers, dialogue, sharing, egalitarian, collaborative, and responsive.</p>
<p>Artikel Info</p> <p>Sejarah Artikel Diterima: 2025-10-07 Direvisi: 2025-11-13 Dipublikasi: 2025-12-08</p> <p>Kata kunci: Budaya; Kiat; Komunikasi; Perusahaan.</p>	<p>Abstrak</p> <p>Strategi pengembangan budaya komunikasi yang tepat dalam perusahaan secara efektif meningkatkan keterlibatan karyawan, kerja sama, kolaborasi, produktivitas, mengurangi konflik, meningkatkan kinerja perusahaan, serta menjamin keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang. Artikel hasil studi kepustakaan dengan menggunakan metode analisis isi ini bertujuan memberikan dasar teoretis dan praktis bagi kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat (PKM). Budaya komunikasi dalam perusahaan berkaitan dengan proses pertukaran pesan, informasi, ide, gagasan, opini, perspepsi, bahkan juga emosi dalam bentuk formal maupun informal, verbal maupun non-verbal antar pimpinan dan karyawan maupun antar karyawan. Proses komunikasi yang baik dalam perusahaan berdampak pada keterlibatan karyawan, kepuasan kerja, produktivitas, citra perusahaan, keberlangsungan dan kemajuan perusahaan. Nilai-nilai budaya komunikasi yang perlu dikembangkan adalah kejujuran, tanggung jawab, saling menghormati, empati, adil, saling memahami, merasa memiliki, kompromi, terbuka, transparan, dialogis, demokratis, dan kolaboratif. Agar komunikasi dalam perusahaan efektif, kiat-kiat yang perlu diperhatikan adalah: mendengarkan secara aktif-partisipatif, memberikan umpan balik yang cepat, menggunakan platform digital yang tepat, mengelaborasi pesan secara tepat dan rinci, menstimulasi nilai-nilai budaya perusahaan yang terbuka, saling percaya, dan inklusif, serta strategi komunikasi pemimpin yang membangkitkan keterlibatan karyawan. Berhadapan dengan kondisi masyarakat yang berubah, dibutuhkan pemahaman dan praktik berkomunikasi secara baru. Komunikasi dalam perusahaan perlu memusatkan diri pada <i>audience-centred approach</i>, informal, praktis, sosial, makro, <i>stakeholders</i>, konsumen, dialog, berbagi, egaliter, kolaboratif, dan responsif.</p>

I. PENDAHULUAN

Mengembangkan budaya komunikasi yang tepat dalam perusahaan sangat penting untuk

menjaga dan membangun hubungan kerja yang berkualitas antara pimpinan dengan bawahan atau antar karyawan. Tetapi menurut Ul Hag dan

Faizan (2023) dewasa ini diskusi tentang komunikasi dalam perusahaan sering diabaikan. Sebagai proses berbagi pesan, informasi, dan pemahaman bersama, komunikasi selalu bermula dari pengirim pesan, sarana yang digunakan untuk menyampaikan pesan, dan penerima pesan sebagai tujuan pesan. Komunikasi selalu berlangsung dalam konteks, lingkungan, dan budaya tertentu. Menciptakan lingkungan di mana masalah, rencana, isu, opini, pemikiran, dan ide yang berkaitan dengan pekerjaan dibahas dan ditangani secara profesional dan cakup melalui komunikasi yang positif dan efektif berdampak pada kinerja perusahaan.

Proses yang kelihatan sederhana ini memiliki implikasi panjang jika kemudian setiap bagian dalam poses berkomunikasi tidak berjalan secara optimal. Pada hal komunikasi, entah langsung atau tidak langsung, verbal atau non-verbal, berdampak langsung pada keterlibatan karyawan, kepuasan bekerja, produktivitas, dan kesetiaan pelanggan. Itulah sebabnya *training* tentang keterampilan berkomunikasi secara efektif dalam perusahaan diperlukan. Banyak pelatihan dan penelitian menunjukkan bahwa pemahaman dan penerapan strategi berkomunikasi yang efektif, meningkatkan secara signifikan keterlibatan karyawan, kepuasan bekerja, produktivitas, dan kesetiaan pelanggan. Studi yang dilakukan oleh Perbawasari dan Setianti tentang Komunikasi dalam Transformasi Budaya Perusahaan (2015): pertimbangan-pertimbangan yang dikemukakan oleh Stephen M. Croucher dalam artikel *The Importance of Culture and Communication* (2020); dan laporan yang dipublikasikan oleh Nordby melalui artikel "Communication and Organizational Culture" dalam buku *Organizational Culture* (2014; 2020); semuanya memperlihatkan bahwa pengembangan budaya komunikasi yang efektif berdampak positif bagi perusahaan. Publikasi hasil kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan oleh Kumara dan Dimiyati (2024), Fadli, Seta, dan Mulyani (2024), Stellarosa dan Ikhsano (2021), Sari dan Diah (2023), Hermawan (2023), Ariyani, Muhayyang dan Sahril (2021), Safitri dan Mujahid (2024), dan Zahra dkk., (2022), semua menunjukkan bahwa pelatihan tentang teknik berkomunikasi yang efektif dalam perusahaan tidak hanya memperkaya dan memperluas pemahaman para insan yang terlibat dalam pelatihan tersebut melainkan juga meningkatkan kinerja, produktivitas, dan keuntungan perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Higiene Frederick Herzberg juga memper-

lihatkan bahwa komunikasi yang efektif dalam organisasi atau perusahaan efektif mempengaruhi sikap, kebahagiaan, dan kepuasan kerja karyawan (Ul Hag & Faizan, 2023).

Berdasarkan studi, penelitian, dan hasil kegiatan yang sudah dilakukan tersebut, kami mengadakan kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat (PKM) bersama PT CP sebagai mitra PKM. Kegiatan tersebut bertujuan selain memberikan pemahaman dan strategi pengembangan budaya komunikasi yang tepat dalam perusahaan, memberikan juga kiat-kiat praktis berkomunikasi secara efektif yang dapat diterapkan pada PT CP.

II. METODE PENELITIAN

Artikel hasil studi kepustakaan untuk memberikan pendasaran teoretis Pengabdian Kepada Masyarakat (PKM) ini ditulis dengan menggunakan pendekatan analisis isi atau *content analysis*. Tepatnya, *conceptual analysis and justification*. Metode ini umumnya digunakan dalam menelaah literature melalui 'higher-order' reading. Konsep, ide, gagasan, atau pembahasan artikel ini disarikan dari literatur-literatur yang berhasil dikumpulkan sebagaimana tertera dalam daftar pustaka. Tahap akhir dari pembacaan literatur-literatur tersebut adalah melakukan sintesis ide-ide tersebut guna menguraikan secara koheren integratif tema penulisan ini.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Budaya Komunikasi dalam Perusahaan

Komunikasi dalam perusahaan merupakan sesuatu yang fundamental untuk memelihara, menata, dan membangun eksistensi dan produktivitas perusahaan secara berkelanjutan. Komunikasi merupakan sarana penyampaian informasi dan membuat setiap orang dikenal dan dipahami oleh orang lain. Komunikasi adalah proses penyampaian informasi dan pemahaman bersama dari satu orang ke orang lain. Komunikasi adalah penciptaan atau pertukaran pikiran, ide, emosi, dan pemahaman antara pengirim dan penerima (Adu-Oppong & Agyin-Birikoran, 2014). Ul Hag dan Faizan dalam *Communication Within the Workplace: Systematic Review of Essentials of Communication* (2023) merumuskan komunikasi sebagai proses berbagi ide, informasi, dan pesan-pesan dengan orang lain dalam kerangka waktu tertentu. Komunikasi dapat berbentuk tertulis, lisan, non-verbal, elektronik, dan sebagainya.

Komunikasi tidak hanya penting dalam bisnis melainkan dalam semua konteks, termasuk dalam kehidupan pribadi, praktik pendidikan, bisnis, dan organisasi sosial. Dalam bisnis, komunikasi antar berbagai level manajemen dalam perusahaan penting bagi keberlangsungan bisnis.

Komunikasi sejati tidak sekadar berbicara, mengirim surat, *whatsapp*, faks, atau email kepada orang atau pihak tertentu dalam perusahaan. Lebih dari itu, komunikasi juga berurusan dengan bagaimana membuat diri (ide, gagasan, kemauan, umpan balik, perilaku, nilai, dan sebagainya) “dipahami” dan “memahami” orang lain dalam perusahaan. Pemahaman merupakan relasi dialogis antar pribadi yang berbeda dengan menafsirkan ide, gagasan, nilai, dan perilaku yang disampaikan oleh seseorang. Jika gagasan yang disampaikan dan yang diterima ditafsirkan berbeda, komunikasi belum terjadi (Adu-Oppong & Agyin-Birikoran, 2014).

Berkomunikasi secara efektif dalam perusahaan merupakan sebuah sikap, seni, dan ketrampilan yang harus dipraktikkan oleh para pimpinan dan karyawan dalam perusahaan. Ketrampilan manajerial mencakup juga ketrampilan berkomunikasi. Salah satu kekuatan yang paling menghambat efektivitas organisasi adalah kurangnya komunikasi yang efektif (Adu-Oppong & Agyin-Birikoran, 2014). Said (2024) dalam artikelnya, *The Role of Organization Culture in Shaping Communication Practices* memasukan praktik berkomunikasi sebagai bagian dari pengembangan budaya perusahaan. Budaya perusahaan pada umumnya dan budaya komunikasi pada khususnya, merupakan kekuatan dahsyat dalam membentuk nilai, perilaku, dan praktik komunikasi. Budaya komunikasi mempengaruhi bagaimana para karyawan berinteraksi, berbagai pesan dan informasi, serta bekerja sama. Komunikasi dalam perusahaan bukan hanya sekadar persoalan pertukaran informasi melainkan juga soal bagaimana informasi disampaikan, diterima, dan dipraktikkan. Nilai-nilai kebudayaan seperti keterbukaan, transparansi, inovatif, efektif, dan efisien berlaku juga dalam berkomunikasi.

B. Kiat Mengembangkan Budaya Komunikasi dalam Perusahaan

Govind Jhodia dalam artikel *Enhancing Organizational Performance Through Effective*

Workplace Communication Strategies (2024) menyatakan bahwa dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif dan berkembang pesat, komunikasi di tempat kerja menjadi sesuatu yang sangat kritis. Karena komunikasi merupakan fondasi dalam memfasilitasi kerja sama *team*, melipatgandakan produktivitas, dan menjamin tercapainya tujuan perusahaan. Dalam menghadapi lingkungan bisnis yang beragam, mengadaptasi dan meningkatkan strategi komunikasi dalam perusahaan merupakan sebuah keharusan. Perlu juga dipahami keberagaman individu, *team*, dan organisasi (Cohen, et al., 2020).

Komunikasi di tempat kerja dalam perusahaan menunjuk pada pertukaran informasi, ide, gagasan, opini, perspektif, bahkan juga emosi dalam organisasi baik dalam bentuk formal maupun informal. Proses tukar menukar informasi tersebut menggunakan berbagai *channel* seperti interaksi *face-to-face*, *email*, *meeting*, dan *digital platforms* (Jhodia, 2024). Agar komunikasi efektif, kualitas substantif informasi harus *clear, concise, and tailored to the needs of the audience* (Driscoll, et al., 2020). Karena komunikasi yang tidak jelas dapat memunculkan kekacauan, kesalahpahaman, tingkat kepatuhan rendah, bahkan juga dapat memunculkan konflik. Semua kekurangan komunikasi seperti ini pada akhirnya mengganggu eksistensi, operasi, keberhasilan, dan keberlangsungan perusahaan.

Sebaliknya strategi komunikasi yang efektif membuat para pekerja mampu menyelaraskan diri dengan visi, misi, tujuan, nilai, operasi, dan kesuksesan perusahaan. Strategi komunikasi yang tepat dapat membangun kepercayaan, mendorong transparansi, dan menumbuhkan lingkungan kerja yang kolaboratif di mana setiap orang merasa dihargai. Lingkungan kerja yang beragam, multikultural, plural, dan teknologis menuntut strategi komunikasi yang tepat. Metode komunikasi tradisional monolog dengan pendekatan *top-down* tak lagi memadai (Valdes, et al., 2020). Strategi pengembangan budaya komunikasi yang baru diperlukan untuk menghadapi tantangan kondisi kehidupan perusahaan modern.

Jhodia (2024) merumuskan beberapa kiat pengembangan budaya komunikasi dalam perusahaan:

1. Mendengarkan secara aktif-partisipatif.
Mendengarkan secara aktif-partisipatif

bukan sekadar mendengar apa yang dikatakan orang lain melainkan melibatkan pemahaman, pemrosesan, dan menanggapi secara cermat pesan yang disampaikan (Hoseinnezhad, et al., 2020). Mendengarkan secara aktif membantu membangun hubungan, kepercayaan, dan rasa saling menghormati di antara anggota. Dengan terlibat dalam mendengarkan secara aktif, karyawan dapat menghindari kesalahpahaman dan menanggapi persoalan secara konstruktif dan mencegah konflik. Dalam perusahaan, mendengarkan secara aktif harus didorong di semua tingkatan, mulai dari rapat tim hingga interaksi satu lawan satu. Manajer, khususnya, harus memodelkan perilaku ini dengan mendengarkan dengan saksama aspirasi, kekhawatiran, umpan balik, dan ide karyawan. Ketika karyawan merasa didengarkan, mereka cenderung akan tetap terlibat dan termotivasi mewujudkan tujuan perusahaan (Humphreys, et al., 2020).

2. Memberikan umpan balik secara tepat. Memberikan umpan balik yang cepat dan tepat secara tidak langsung memperlihatkan bahwa pesan yang disampaikan seseorang didengarkan. Umpan balik tidak hanya penting untuk memperlihatkan tanggung jawab dan kepedulian terhadap aspirasi orang lain melainkan juga menunjukkan kapasitas kesadaran sosial, profesionalitas, dan kualitas moral seseorang. Umpan balik dapat tidak saja tampak dalam bentuk memberikan tanggapan melainkan perubahan perilaku yang positif, membuka kemungkinan komunikasi dialogis, dan jauh lebih penting dari itu setiap orang merasa “didengarkan”, “dihargai”, dan “bermanfaat” bagi perusahaan. Perusahaan yang mempromosikan budaya komunikasi umpan balik berkelanjutan dapat menumbuhkan lingkungan kerja yang lebih terbuka, inklusif, partisipatif, dan merasa memiliki (*sense of belonging*). Karyawan dapat memberi dan menerima umpan balik atas kinerja mereka, yang mengarah pada kolaborasi yang lebih baik dan lebih sedikit konflik. Ketika umpan balik disampaikan secara konstruktif, hal itu dapat memperkuat hubungan dan memperjelas harapan, yang mengarah pada hasil kerja yang lebih baik (Kalia, et al., 2020).

3. Menggunakan *platform digital* yang tepat. Seiring terus berkembangnya alat komunikasi dan *platform digital*, organisasi harus menyesuaikan strategi komunikasi mereka untuk dapat memanfaatkan perkembangan teknologi secara kreatif, efektif, dan efisien. Alat komunikasi digital, seperti pesan instan, konferensi video, dan perangkat lunak manajemen proyek, memungkinkan kolaborasi yang lancar, terutama di lingkungan kerja jarak jauh dan *hybrid* (Orte, et al., 2020). Meskipun komunikasi digital menawarkan kemudahan, komunikasi digital juga menimbulkan tantangan, termasuk risiko salah tafsir dan hilangnya koneksi pribadi. Untuk mengatasi tantangan ini, organisasi harus mendorong penggunaan panggilan video melalui email untuk percakapan yang lebih “terlibat”, dan memberikan pelatihan untuk memastikan bahwa perangkat digital digunakan secara tepat dan efektif (Rafferty, 2020). Meningkatnya model kerja jarak jauh dan hibrida telah menambah kompleksitas baru pada komunikasi di tempat kerja. Komunikasi tatap muka tradisional tidak lagi menjadi norma utama. Organisasi harus menyesuaikan strategi mereka untuk memastikan bahwa karyawan jarak jauh tetap terhubung, mendapatkan informasi, dan terlibat. Protokol komunikasi yang jelas, *check-in* rutin, dan penggunaan alat komunikasi kolaboratif sangat penting untuk menjaga komunikasi yang efektif dalam kondisi kerja yang semakin berjarak. Selain itu, menciptakan peluang sosial virtual dapat membantu karyawan menjaga hubungan dan merasa terhubung dengan organisasi, justru pada saat bekerja dari lokasi yang berbeda.
4. Mengelaborasi secara tepat dan rinci nilai-nilai budaya komunikasi yang perlu dikembangkan dalam perusahaan sehingga menjadi kekhasan perusahaan. Agar budaya komunikasi mendukung kemajuan perusahaan, organisasi atau perusahaan perlu mengingatkan kepada karyawan atau anggotanya nilai-nilai budaya komunikasi seperti kejujuran, tanggung jawab, saling menghormati, empati, adil, saling memahami, kompromi, terbuka, transparan, dialogis, demokratis, kolaboratif, dan sebagainya.

5. Sebagai bagian dari budaya organisasi, praktik komunikasi dalam perusahaan perlu menghidupi nilai-nilai budaya seperti *openness, trust, and inclusivity* dalam praktik berkomunikasi. Sebaliknya, nilai hirarkis, deterministik, dan monolog dapat menjadi hambatan dalam proses komunikasi yang efektif karena dapat menyebabkan kesalahpahaman dan inefisiensi (Tikka, et. al., 2020). Organisasi perlu merawat dan menghidupi budaya komunikasi yang terbuka pada setiap tingkatan. Dengan keterbukaan, setiap karyawan merasa didukung untuk menyatakan pendapat dan membagi ide-ide mereka. Dengan lingkungan seperti ini, pada gilirannya, dapat diciptakan lingkungan kerja yang lebih dinamis dan responsif. Komunikasi yang efektif adalah kunci untuk menjaga karyawan tetap terlibat dan termotivasi. Ketika komunikasi bersifat terbuka, transparan, dan konsisten, karyawan merasa lebih terhubung dengan pekerjaan mereka dan tujuan organisasi. Pembaruan rutin, ekspektasi yang jelas, dan peluang untuk umpan balik semuanya berkontribusi bagi keterlibatan tenaga kerja.
6. Peran pemimpin. Pimpinan memainkan peran penting dalam menetapkan nada komunikasi dalam perusahaan. Dengan menetapkan ekspektasi yang jelas, mendorong transparansi, dan memodelkan perilaku komunikasi yang efektif, para pemimpin dapat menumbuhkan lingkungan di mana komunikasi dihargai dan diprioritaskan. Pimpinan perlu menyadari pentingnya mengadaptasi gaya komunikasi agar sesuai dengan anggota tim yang berbeda. Beberapa karyawan mungkin lebih suka komunikasi tertulis, sementara yang lain berkembang dalam interaksi tatap muka. Pendekatan kepemimpinan yang fleksibel dan responsif memastikan bahwa komunikasi tetap efektif, apa pun mediana. Keterlibatan juga dipengaruhi oleh cara informasi dikomunikasikan. Pemimpin dan manajer harus memastikan bahwa komunikasi bersifat inklusif dan memenuhi kebutuhan tim serta individu yang beragam. Ketika karyawan merasa dihargai dan diberi informasi, mereka cenderung berkontribusi pada keberhasilan perusahaan.

C. Peran Pemimpin

Berkaitan dengan sentralitas peran pemimpin, Gail S. Thornton melalui artikel *Internal Communications Flourishes at the Grassroots: The Growing Importance of Managers in Employee Engagement: Building a Culture of Engagement* (2019) menegaskan bahwa keberhasilan komunikasi internal dalam perusahaan bergantung pada komunikasi antara pimpinan, manajer, dan karyawan (Thornton, 2019). Tidak bisa dipungkiri bahwa mengembangkan komunikasi internal dalam perusahaan tetap menjadi kekuatan dalam menata kinerja karyawan guna mendukung keberhasilan bisnis perusahaan. Peningkatan kinerja karyawan dimulai dengan memahami, meyakini, dan berperilaku sesuai dengan tujuan bisnis perusahaan. Gagalnya komunikasi internal perusahaan akan mengurangi keterlibatan karyawan; pemahaman, produktivitas, dan juga keberhasilan perusahaan.

Komunikasi internal yang selama ini dibiarkan atau setidaknya dianggap kurang penting dalam banyak perusahaan, sekarang tidak hanya dianggap sangat penting dan relevan melainkan juga merupakan sebuah keunggulan kompetitif perusahaan (Thornton, 2019). Komunikasi internal tidak hanya menggugah keterlibatan karyawan dalam perusahaan melainkan bersma-sama mewujudkan tujuan perusahaan. Melalui komunikasi yang baik, para karyawan dapat berperan sebagai fasilitator perusahaan, mendukung budaya perusahaan, mendukung manajemen perubahan, membangun integrasi dalam perusahaan, dan menceritakan kisah baik tentang apa yang dilakukan perusahaan (Thornton, 2019). Melalui budaya komunikasi yang baik semua orang menyelaraskan diri dengan nilai-nilai yang dianut oleh perusahaan. Ini merupakan sebuah keunggulan kompetitif perusahaan karena nilai-nilai komunikasi yang baik dapat "dikenal" oleh pihak luar dan menjadi merek perusahaan.

Menurut Thornton (2019), banyak penelitian sudah menunjukkan adanya korelasi yang signifikan antara budaya komunikasi yang baik dengan keterlibatan karyawan serta peningkatan kinerja karyawan. Dalam rangka peningkatan kinerja karyawan, dibutuhkan pemimpin perusahaan yang transformasional. Yakni pemimpin yang mendorong perilaku, budaya, dan kinerja tinggi berkelanjutan karyawan. Ketajaman, sikap, perilaku, dan

budaya perusahaan merupakan keunggulan kompetitif dan produktif dalam perusahaan. Komunikasi yang baik menstimulasi keterlibatan guna meningkatkan kinerja karyawan dan menelaraskan perilaku dan produktivitas karyawan dengan tujuan perusahaan. Thornton menulis, *“An additional challenge is ensuring the effectiveness of employee engagement. For change to occur, employees must move through a continuum of awareness, understanding, acceptance and commitment. Formal communications – such as written communications – can be effective in promoting awareness and understanding. Informal communications – including leadership behaviors, unwritten rules, management decisions, openness, risk-taking tolerance, and similar elements of daily communication – are crucial to making the link from acceptance to commitment”* (Thornton, 2019).

Thornton (2019), menyebut tiga (3) elemen kunci budaya komunikasi yang perlu dikembangkan dalam perusahaan guna menggugah keterlibatan karyawan. Ketiga elemen tersebut disingkat menjadi 3C, yakni *content, continuity, dan conversation*. Thornton menyebut *Appropriate Content* adalah raja. Isi pesan dalam komunikasi harus dapat dipahami, menarik, penting, dan mendorong keterlibatan karyawan. Konten merupakan raja dalam merangsang keterlibatan karyawan. Isi komunikasi perlu menjelaskan manfaat bisnis, potensi perubahan dalam budaya perusahaan, praktik bisnis, serta lingkungan baru yang akan dibangun. Dipastikan agar pesan tersebut disampaikan kepada seluruh pemangku kepentingan internal dengan cara yang tepat guna mewujudkan visi bersama.

Kontinuitas pesan merupakan salah satu faktor kunci dalam membangun budaya komunikasi perusahaan. Budaya komunikasi yang baik tidak dibangun dalam sehari. Mengembangkan budaya perusahaan yang efektif tidak semudah membalikan telapak tangan. Yang dibutuhkan adalah kontinuitas. Semakin sering mendengar pesan tersebut, para staf dan karyawan semakin sering bertindak sesuai apa yang dikehendaki perusahaan. Pesan tidak hanya perlu disampaikan berkali-kali melainkan juga berkesinambungan, konsisten, dan meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap perusahaan.

Budaya komunikasi yang efektif mesti dibangun tidak terutama melalui komunikasi formal melainkan dari percakapan dialogis sehari-hari. Dalam percakapan dialogis semua orang dalam perusahaan terlibat. Percakapan dialogis merupakan komunikasi dua arah. Setiap orang bertindak sebagai pengirim dan penerima pesan sekaligus. Komunikasi dua arah dapat melibatkan karyawan dan menjadikannya sebagai perekat dalam perusahaan dan kemudian berbuah keluar. Kebiasaan terpenting yang perlu dikembangkan menjadi budaya komunikasi adalah “mendengarkan”. Mendengarkan merupakan arena kolaboratif antara pimpinan dan karyawan serta antar karyawan. Pimpinan perusahaan perlu memusatkan diri pada komunikasi tatap muka yang lebih personal dari pada komunikasi melalui media digital yang “anonim” tanpa kehadiran fisik. Meskipun terdapat begitu banyak cara dan saluran komunikasi dalam perusahaan, keterlibatan semua pihak secara personal tidak hanya menunjukkan rasa memiliki melainkan juga merupakan sumber informasi yang terpercaya.

D. Pendekatan Baru

Perubahan tatanan masyarakat di era digital dewasa ini berpengaruh pada praktik komunikasi dalam perusahaan. Pemahaman dan praktik lama sudah usang dan tak lagi memadai. Tabel berikut menunjukkan transformasi budaya komunikasi dalam era digital.

Lama	Baru
<i>Author-centered approach</i>	<i>Audience-centred approach,</i>
Formal	Informal
Teoritis	Praktis
Personal	Sosial
Mikro	Makro
Shareholders	Stakeholders
Produsen	Konsumen
Monolog	Dialog
Publikasi	Percakapan
Kuliah	Diskusi
Perintah	Persetujuan
Satu arah	Banyak arah
Satu orang ke orang lain	Satu orang ke banyak orang/dari banyak ke banyak
Kontrol	Pengaruh
Frekuensi rendah	Frekuensi tinggi
Beberapa saluran	Banyak saluran
Papan pengumuman	Berbagi informasi
Statis	Dinamis

Hirarkis	Egaliter
Terstruktur	Tak berbentuk
Isolatif	Kolaboratif
Direncanakan	Reaktif
Resistif	Responsif

Berhadapan dengan perubahan-perubahan tersebut, etika berkomunikasi efektif, efisien, dan etis perlu menjadi acuan bersama. Setiap perusahaan perlu menghindari pelanggaran etis dalam berkomunikasi. Plagiarisme; informasi sensitif yang menimbulkan pemahaman yang keliru; kesalahan dalam memanipulasi dan menginterpretasikan data, visual-visual yang mendistorsi fakta, menyerang privasi dan keamanan orang lain; tidak transparan; tidak bijak menggunakan teknologi; harus dibuang jauh-jauh. Yang perlu dikembangkan adalah budaya komunikasi yang tidak sekadar efektif dan efisien melainkan juga etis dalam perusahaan.

IV. SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Budaya komunikasi dalam perusahaan berkaitan dengan proses pertukaran pesan, informasi, ide, gagasan, opini, persepsi, bahkan juga emosi dalam bentuk formal maupun informal, verbal maupun non-verbal antar pimpinan dan karyawan maupun antar karyawan. Proses komunikasi yang baik dalam perusahaan berdampak pada keterlibatan karyawan, kepuasan kerja, produktivitas, citra perusahaan, keberlangsungan dan kemajuan perusahaan. Nilai-nilai budaya komunikasi yang perlu dikembangkan adalah kejujuran, tanggung jawab, saling menghormati, empati, adil, saling memahami, merasa memiliki, kompromi, terbuka, transparan, dialogis, demokratis, dan kolaboratif. Agar komunikasi dalam perusahaan efektif, kiat-kiat seperti mendengarkan secara aktif-partisipatif, memberikan umpan balik yang cepat, menggunakan *platform digital* yang tepat, mengelaborasi pesan secara tepat dan rinci, menstimulasi nilai-nilai budaya perusahaan yang terbuka, saling percaya, dan inklusif, serta strategi komunikasi pemimpin yang membangkitkan keterlibatan karyawan. Berhadapan dengan kondisi masyarakat yang berubah, dibutuhkan pemahaman dan praktik berkomunikasi secara baru. Komunikasi dalam perusahaan perlu memusatkan diri pada audience-centred approach, informal, praktis, sosial, makro, stakeholders, konsu-

men, dialog, berbagi, egaliter, kolaboratif, dan responsif.

B. Saran

Pembahasan terkait penelitian ini masih sangat terbatas dan membutuhkan banyak masukan, saran untuk penulis selanjutnya adalah mengkaji lebih dalam dan secara komprehensif tentang Relevansi Metode Value Clarification Technique (VCT) dalam Penguatan Pendidikan Moral dan Karakter.

DAFTAR RUJUKAN

- Adu-Oppong, A.A. dan Agyin-Birikoran, E. 2014. *Communication In The Workplace: Guidelines For Improving Effectiveness. Global Journal of Commerce & Management Perspective (G.J.C.M.P.)*, Vol.3(5), diakses dari https://www.researchgate.net/profile/Akua-Adu-Oppong/publication/304782482_COMMUNICATION_IN_THE_WORKPLACE_GUIDELINES_FOR_IMPROVING_EFFECTIVENESS/links/57a8550108ae73e6e132670b/COMMUNICATION-IN-THE-WORKPLACE-GUIDELINES-FOR-IMPROVING-EFFECTIVENESS.pdf
- Ariyani, A., Muhayyang, M. dan Sahril. 2021. PKM Pengembangan Keterampilan Komunikasi Interpersonal Guru Bahasa Inggris, *Prosiding Seminar Nasional Hasil Pengabdian 2021, edisi 11*, hal. 1207-1210. diakses dari <https://ojs.unm.ac.id/semnaslpm/article/view/26323>
- Cohen, C., Cadima, G., Castellanos, D. 2020. Adolescent well-being and coping during COVID-19: A US-based survey. *J. Pediatr. Neonatol*, 2, 1007, diakses dari <https://www.medtextpublications.com/open-access/adolescent-well-being-and-coping-during-covid-19-a-us-based-survey-579.pdf>
- Croucher, S. M., 2020. The Importance of Culture and Communication. *Frontiers in Communication*. 5:61 diakses dari https://www.researchgate.net/publication/343739022_The_Importance_of_Culture_and_Communication
- Driscoll, J., Lorek, A., Kinnear, E., et al. 2020. Multi-agency safeguarding arrangements: overcoming the challenges of Covid-19 measures. *Journal of children's services*, 15(4), 267-274, diakses dari <https://www.emerald.com/insight/conte>

- [nt/doi/10.1108/jcs-07-2020-0035/full/html](https://doi.org/10.1108/jcs-07-2020-0035/full/html)
- Fadli, R., Seta, A.B, dan Mulyani, S. 2024. Pelatihan Komunikasi Untuk Mengembangkan Kemampuan Komunikasi Interpersonal Karyawan Dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Pada CV. Kirana Kargo, *Jurnal Pengabdian Masyarakat Bangsa*, Volume 1, No. 11, diakses dari <https://jurnalpengabdianmasyarakatbangsa.com/index.php/jpmaba/index>
- Hermawan, H. 2023. Pengembangan Strategi Komunikasi Yang Efektif Pada Badan Pengawas Pemilihan Umum Provinsi Jawa Barat, *Jurnal Pustaka Dianmas*, Vol 3, No. 1, Hal. 7-13, diakses dari <https://journal.moestopo.ac.id/index.php/dianmas>
- Hoseinnezhad, S. Z., Elyasi, F., & Shahhosseini, Z. 2020. A rapid review on domestic violence as a silent consequence in corona time: A double pandemic. *European Journal of Environment and Public Health*, 5(1), em0062., diakses dari <https://www.ejeph.com/download/a-rapid-review-on-domestic-violence-as-a-silent-consequence-in-corona-time-a-double-pandemic-8577.pdf>
- Humphreys, K. L., Myint, M. T., & Zeanah, C. H. 2020. Increased risk for family violence during the COVID-19 pandemic. *Pediatrics*, 146(1), diakses dari <https://publications.aap.org/pediatrics/article/146/1/e20200982/37027/Increased-Risk-for-Family-Violence-During-the?autologincheck=redirected>
- Jhodia, G. 2024. Enhancing Organizational Performance Through Effective Workplace Communication Strategies. *Journal of Organizational Culture Communications and Conflict*, 28(6), 1-4, diakses dari <https://www.abacademies.org/articles/enhancing-organizational-performance-through-effective-workplace-communication-strategies-17419.html>
- Kalia V, Knauft K, Hayatbini N. 2020. Cognitive flexibility and perceived threat from COVID-19 mediate the relationship between childhood maltreatment and state anxiety. *PLoS ONE* 15(12): e0243881., diakses dari <https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0243881>
- Kumara, D. dan Dimiyati, A. 2024. Mengembangkan Komunikasi Cerdas sebagai Life Skill di Era Society 5.0 pada Masyarakat Kelurahan Pondok Benda Rw 03 Rt 02 Kecamatan Pamulang, *Jurnal PKM COMMs*, Volume 1, No.1, hal. 16-27. diakses dari <https://openjournal.unpam.ac.id/index.php/COMM/article/view/37962/17524>
- Nordby, H. 2020. Communication and Organizational Culture, dalam buku *Organizational Culture*. Inland Norway University of Applied Sciences, Norway, diakses dari https://www.researchgate.net/publication/342289625_Communication_and_Organizational_Culture
- Orte, C., Ballester, L. Nevot-Caldentey, L. 2020. Child-juvenile risks during confinement due to COVID-19: review of family prevention measures in Spain. *Revista Latina de Comunicación Social*, 78, 205-236, diakses dari <https://dspace.uib.es/xmlui/handle/11201/154051>
- Perbawasari, S. dan Setianti, Y. 2015. Komunikasi dalam Transformasi Budaya Perusahaan. *Jurnal Penelitian Komunikasi* 16(1), hal. 1-12, Universitas Padjajaran-Bandung, diakses online dari https://www.researchgate.net/publication/296688648_Komunikasi_dalam_Transformasi_Budaya_Perusahaan
- Rafferty, Y. 2020. Promoting the welfare, protection and care of victims of child trafficking during the coronavirus (COVID-19) pandemic. *Journal of Children's Services*, 15(4), 191-200, diakses dari <https://doi.org/10.1108/JCS-07-2020-0027>
- Rice, L. 2023. *Cultivating a culture of open communication*, March 11, diakses dari <https://www.qualtrics.com/blog/open-communication-culture/>
- Safitri, B dan Mujahid, N, S. 2024. Komunikasi Efektif dalam Organisasi, *Cendekia Inovatif dan Berbudaya: Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, Vol. 1. No. 3., hal. 309-316, diakses dari <https://glorespublication.org/index.php/cendib>
- Said R., 2024. The Role of Organization Culture in Shaping Communication Practices. *Journal of Organizational Culture*,

- Communications and Conflict*, Vol 28, Issue 4, 1-3, diakses dari <https://www.abacademies.org/articles/the-role-of-organizational-culture-in-shaping-communication-practices.pdf>
- Sari, D. dan Diah, H. 2023. Pelatihan Komunikasi Dalam Memberikan Pelayanan Prima Bagi Pelanggan di Acclamare Coffee Sentul, *Kapas : Kumpulan Artikel Pengabdian Masyarakat*, Volume 2, No. 1, hal. 64 - 73, diakses dari <https://journal.unindra.ac.id/index.php/kapas/article/view/1941/1340>
- Stellarosa, Y dan Ikhsano, A. 2021. Pengembangan Keterampilan Komunikasi Melalui Pelatihan Komunikasi Efektif di Sekolah Menengah Kejuruan, *Journal of Servite*, Volume 3 No. 1, hal. 19 - 30, diakses dari DOI : <https://doi.org/10.37535/102003120212>
- Tikka, S. K., Garg, S., & Dubey, M. 2020. How to effectively break bad news: The COVID-19 etiquettes. *Indian Journal of Psychological Medicine*, 42(5), 491-493, diakses dari https://www.researchgate.net/publication/343823753_How_to_Effectively_Break_Bad_News_The_COVID-19_Etiquettes
- Thornton, G. S. 2019. Internal Communications Flourishes at the Grassroots: The Growing Importance of Managers in Employee Engagement: Building a Culture of Engagement, *Strategic Employee Communication*, pp.107-120, diakses dari https://www.researchgate.net/publication/328134428_Internal_Communications_Flourishes_at_the_Grassroots_The_Growing_Importance_of_Managers_in_Employee_Engagement_Building_a_Culture_of_Engagement
- Ul Hag, I. & Faizan, R. 2023. Communication Within the Workplace: Systematic Review of Essentials of Communication. *International Journal of Applied Business and Management Studies*, Vol. 8, No.2; 1-18, diakses dari https://www.ijabms.com/wp-content/uploads/2024/01/01_Tul-Haq-Faizan.pdf
- Valdes, J. H., Najera, M. J., Ruiz, H. D. M., et al. 2020. Specification of a social intervention model against COVID-19. *Biomedical Journal of Scientific & Technical Research*, 26(3), 20062-20065, diakses dari <https://biomedres.us/pdfs/BISTR.MS.ID.004366.pdf>
- Zahra, F; Sukoco, I; Auliana, L, dan Barkah, C.S. 2022. Komunikasi Efektif Dalam Membangun Strategi Customer Relationship Management, *GANDIWA Jurnal Komunikasi*, 2(1):41-49, diakses dari <https://journal.unindra.ac.id/index.php/gandiwa/article/view/1074/1010>