

KONSTRUKSI BUDAYA ORGANISASI LEMBAGA PEMBERDAYA UMKM

Suhendra^{1*}

¹Prodi Kesejahteraan Sosial, Fakultas Ilmu Dakwah dan Ilmu Komunikasi,
UIN Syarif Hidayatullah, Jakarta

*Email : suhendra.fidkom@uinjkt.ac.id

ABSTRAK

Artikel ini membahas mengenai proses Pusat Layanan Usaha Terpadu (PLUT) Kab. Sukabumi dalam mengkonstruksi budaya organisasi melalui komunikasi pada aktivitas layanannya dalam upaya meningkatkan UMKM di Kab. Sukabumi. Penelitian ini dilakukan melalui metode studi kasus dalam paradigma interpretif. Konsep yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan terhadap pemahaman budaya organisasi secara interpretif yang dijelaskan Papa dan koleganya, dan beberapa konsep pendukung dalam teori komunikasi organisasi. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa PLUT melalui konsultan-konsultannya mengkonstruksi budaya organisasi melalui: pertama, empat pendekatan komunikasi yang mengkonstruksi budaya (bahasa dan cara pandang dunia; struktur pengetahuan; makna yang disepakati dan diingkari; dan ragam sudut pandang budaya). Kedua, tipe-tipe komunikasi yang berkontribusi terhadap konstruksi budaya (metafora; naratif; ritus dan upacara; komentar reflektif; dan tema fantasi).

Kata Kunci : Konstruksi; Budaya Organisasi; Lembaga Pemberdaya, UMKM

ABSTRACT

This article discusses about the process of The Center for Integrated Business Service of Sukabumi Regency in constructing organizational culture through communication in its service activity in the efforts of enhancing MSMEs in Sukabumi Regency. This research was conducted through case study method in interpretive paradigm. Concepts used in this research are approaches to understanding organizational culture interpretively described by Papa et. al., and some supporting concepts in organizational communication theories. The results of the research show that PLUT, via its consultants, constructed organizational culture through: first, four approaches of communication constructing culture (language and world view; knowledge structures;

consensual and contested meaning; and a multiple cultures perspectives). Second, the types of communication that contribute to the construction of culture (metaphors; narratives; rites and ceremonies; reflexive comments; and fantasy themes).

Keywords : *Construction; Organizational Culture; Empowering Institution; MSMEs.*

PENDAHULUAN

Perspektif interpretif (Konstruktivis sosial) memahami organisasi sebagai suatu produk budaya (Pacanowsky & O' Donnell-Trujillo, 1984, dalam Papa dkk., 2008). Jika ditarik secara luas, sejarah panjang dilekatkan pada sudut pandang yang dikonstruksi secara sosial dan pengetahuan yang dalam beberapa hal bersifat relasional. Posisi ini telah didiskusikan dan pada tingkatan yang bervariasi diadopsi dalam area-area filsafat, sosiologi, dan psikologi. Secara lebih gamblang lagi pada sisi yang paling depan berkaitan dengan tradisi teoritis seperti interaksionisme simbolis, sosiologi kognitif, sosiologi fenomenologis, dan teori sistem (Mc.Call & Simmons, 1978; Cicourel, 1974; Schut, 1962; Mead, 1934; Berger & Luckman, 1966; Gafinkel, 1967; von Glaserfeld 1985; Watawick, Weakland & Fish, 1974. Dalam Hosking, Dachler, & Gergen, 1995).

Sudut pandang Konstruktivis menyatakan sebuah proposisi inti bahwa proses sosial dan simbolis mampu memproduksi pola-pola kognisi dan perilaku bersama yang muncul dari kekuatan yang melebihi permintaan kinerja secara langsung pada proses informasi dalam organisasi (Fulk, 1993). Hal ini menjadi potensi dewasa ini di mana kemajuan teknikal-sosial menawarkan tentang pentingnya interkoneksi (Borges dan Rasera, 2013). Media sosial telah merubah cara berinteraksi menjadi seolah tanpa batas ruang dan waktu. Lebih jauh lagi, tantangan kedepan yang dihadapi adalah bagaimana peran kecerdasan buatan (Munawaruzaman, 2018) dalam memompa evolusi interaksi sosial di masyarakat, tanpa terkecuali organisasi di dalamnya.

Pengetahuan dan kemampuan manusia didukung dan diorganisir oleh seperangkat alat budaya. Gagasan ini menekankan bahwa dalam memahami hakikat dan pertumbuhan pemikiran dalam suatu latar, unit analisis operasi pada individu yang terisolasi hanya dalam dirinya saja tidak bisa dipisahkan dari suatu vakum budaya. Alih-alih, suatu pandangan harus mampu menerima bahwa pikiran manusia tidak dapat mengekspresikan kekuatannya yang muncul tanpa adanya aktivasi sistem simbolis dan budaya. Beberapa dari hal ini berhubungan dengan domain kemampuan yang harus di bagikan secara

virtual oleh seluruh anggota dari suatu budaya jika ingin membuat budaya tersebut menjadi efektif (Bruner, 1991).

Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (KUMKM) di Indonesia sempat mengalami perkembangan yang cukup pesat beberapa dekade ini, sebagai contoh di Jawa Barat. Hal ini dapat dilihat dari statistik Dinas Koperasi dan KUMKM Jawa Barat yang menunjukkan rata-rata unit yang menjadi indikator penilaian seperti unit usaha; tenaga kerja; dan elemen lainnya, mengalami perkembangan 2%-26% dari tahun 2011 ke 2012 (Data Departemen Koperasi, 2017). UMKM telah menjadi tulang punggung pertumbuhan ekonomi hampir di semua Negara. Sebagaimana dikutip Demirbag dalam Dik-dik, menyatakan bahwa keberhasilan UMKM memiliki dampak langsung terhadap pembangunan ekonomi baik di negara maju maupun negara berkembang. Kegiatan UMKM berkontribusi dalam memberikan lapangan pekerjaan, bertindak sebagai pemasok barang, dan layanan untuk perusahaan besar (Singh, *et.al.*, 2008, dalam Dikdik, 2014).

Di Sukabumi, UMKM berkembang cukup pesat. UMKM di Kabupaten Sukabumi berjumlah sebanyak 21.795 unit usaha mikro, 4.328 unit usaha kecil, dan 877 unit usaha menengah pada tahun 2014. Sementara itu jika dilihat dari sisi penyerapan tenaga kerja, terdapat total sebanyak 68.668 tenaga kerja yang terdiri dari unit usaha makanan dan minuman; perdagangan dan jasa; kerajinan kulit, rajutan, anyaman bambu; dan lainnya. Namun, dilihat dari sisi pembinaan terhadap UMKM oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Sukabumi, hanya 3.933 UMKM yang telah dibina dari total 27.000 UMKM (Dikdik, 2014).

PLUT KUMKM Kab. Sukabumi merupakan lembaga yang berperan dalam memberikan pelayanan peningkatan SDM KUMKM dan fasilitator yang mampu dimanfaatkan oleh pelaku KUMKM untuk mengembangkan bisnisnya. Hadirnya PLUT idealnya mampu menjawab ketimpangan pembinaan pada KUMKM sebanyak 23.067 unit usaha di Kabupaten Sukabumi. Beberapa pelayanan utama yang ditawarkan PLUT kepada pelaku KUMKM meliputi konsultasi bisnis KUMKM, pendampingan atau mentoring bisnis, fasilitas akses pembiayaan, pemasaran dan promosi, pelatihan bisnis, dan *networking*. Beberapa bentuk Layanan ini merupakan sarana yang bisa dimanfaatkan oleh pelaku UMKM (PLUT Sukabumi, 2017).

Sejauh ini penelitian mengenai UMKM banyak dilaksanakan secara kuantitatif sehingga mendapatkan hasil generalisir masalah yang relatif sama dan tidak mendalam, baik dalam skala daerah maupun nasional. Permasalahan UMKM secara umum berkaitan dengan finansial, sumber daya manusia, pemasaran, dan masalah kinerja usaha yang dilihat secara ekonomi dan kuantitatif (Adawiyah,; Suci, 2017). Permasalah UMKM yang dilihat dari

pendekatan yang bersifat kuantitatif mungkin mampu menyentuh sisi ekonomi permasalahan tersebut, namun tidak mampu untuk menyentuh realitas sosial per kasus per area dari UMKM yang lebih tepat dijelaskan melalui pendekatan kualitatif.

Penelitian yang dilakukan oleh Smith dan Eisenberg melihat mengenai penerapan analisis metafora terhadap budaya organisasi pada *Disneyland*. Hasil penelitiannya mengungkap bahwa pertimbangan ulang yang dilakukan secara sadar terhadap metafora berpotensi membantu merekonsiliasi antara manajemen dengan karyawan, di masa lalu dan masa sekarang (Smith dan Eisenberg, 1987). Penelitian ini melihat bahwa tipe komunikasi melalui metafora (perumpamaan) mampu mempengaruhi pola komunikasi dan budaya suatu organisasi. Selain metafora, tipe-tipe komunikasi lainnya yang berkontribusi terhadap konstruksi budaya antara lain: narasi (Shehabuddin, 1992); ritus dan ritual (Papa *et. al.*, 1995); komentar refleksif (Cheney, 1983; Geist dan Chandler, 1984); tema fantasi (Bormann, 1981); dan Bahasa dan budaya (Zaidman, 2001).

Penelitian ini ingin melihat secara komprehensif pendekatan pemahaman budaya dan tipe-tipe komunikasi yang berpengaruh terhadap konstruksi budaya melalui kegiatan komunikasi pada aktivitas layanan PLUT Kab. Sukabumi sebagai lembaga pemberdaya UMKM. penelitian-penelitian sebelumnya hanya melihat pada pendekatan budaya organisasi dan tipe komunikasi secara terpisah-pisah dan dilakukan pada organisasi yang berskala besar. Sebaliknya, penelitian ini ingin melihat bagaimana peran keseluruhan dari pendekatan budaya organisasi dan tipe-tipe komunikasi yang dirumuskan oleh Papa, Daniels, dan Spiker (2008) dalam organisasi yang berskala lebih kecil.

Permasalahan penelitian dirangkum dalam dua pertanyaan berikut:

“Bagaimana Pusat Layanan Usaha Terpadu (PLUT) Kab. Sukabumi mengkonstruksi budaya organisasi melalui komunikasi ditinjau dari pendekatan pemahaman budaya organisasi dan tipe-tipe komunikasinya?”

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

“Untuk menganalisis proses Pusat Layanan Usaha Terpadu (PLUT) Kab. Sukabumi dalam mengkonstruksi budaya organisasi melalui komunikasi ditinjau dari pendekatan pemahaman budaya organisasi dan tipe-tipe komunikasinya.”

Subjek penelitian adalah konsultan-konsultan (3 konsultan internal dan 1 konsultan eksternal) UMKM PLUT Kab. Sukabumi. Penelitian ini menggunakan paradigma interpretif dengan pendekatan kualitatif dan bersifat

deskriptif. Penelitian ini menggunakan studi kasus sebagai strategi penelitian. Narasumber ditentukan melalui teknik *non-probability sampling*, sedangkan data dikumpulkan melalui wawancara mendalam sebagai data primer dan studi dokumentasi sebagai data sekunder. Data dianalisis dengan menggunakan teknik koding *Strauss* (Neuman, 2014) melalui koding terbuka, koding aksial dan koding selektif. Strategi analisis yang penelitian menggunakan analisis tematik dan pengujian keabsahan data melalui triangulasi beragam peneliti yang berbeda.

LANDASAN TEORITIS

Usaha Mikro, Kecil dan Menengah atau sering disingkat dengan UMKM secara umum didefinisikan untuk istilah jenis usaha kecil yang memiliki kisaran kekayaan bersih paling banyak 200 juta rupiah, diluar tanah dan bangunan tempat usaha. Definisi UMKM di Indonesia melihat pada jumlah modal yang dimiliki pelaku UMKM. Sehingga jika berada pada rentang jumlah modal yang melebihi ketentuan, akan dikategorikan sebagai unit usaha yang bukan UMKM lagi (Depkop, 2017).

Tiap negara memiliki perbedaan dalam mendefinisikan UMKM bergantung pada kriteria dan kebijakan dari pemerintah negara tersebut. Di India misalnya, UMKM didefinisikan sebagai suatu investasi dalam bangunan, mesin dan/atau peralatan, jumlah tenaga kerja dan bisnis tahunan (Saini, 2014). Hal ini berbeda jauh dengan definisi UMKM yang ada di Indonesia. Definisi di India justru sebaliknya menghitung bangunan tempat usaha dalam kategori hitungan modal dan ada rentang waktu tahunan. Dengan demikian, kebijakan mengenai UMKM di tiap negara akan berbeda satu sama lain. Definisi dan kriteria UMKM pun masih jadi perdebatan dikalangan akademisi yang ingin mencoba menyatukan pengertian UMKM secara universal (Berisha & Pula, 2015). Hal ini karena melihat potensi dan karakteristik ekonomi tiap negara yang berbeda-beda.

Usaha Mikro, Kecil Menengah (UMKM) mampu menjadi tulang punggung resistensi suatu negara dalam menghadapi perubahan global. Pada saat krisis di tahun 1997, diawali dengan krisis nilai tukar rupiah terhadap dollar AS dan krisis moneter yang berdampak pada resesi ekonomi (Suci, 2017), UMKM mampu membuktikan konsistensinya dalam menjaga kesetabilan perekonomian nasional. Lebih dari itu, sektor UMKM memiliki kontribusi yang besar dalam penyerapan tenaga kerja, yaitu menyerap lebih dari 99,45% tenaga kerja dan sumbangan terhadap PDB sekitar 30% (Supriyanto, 2006 dalam Suci, 2017). UMKM telah lama diakui sebagai sektor usaha yang sangat penting karena peranannya yang nyata dalam perekonomian (Niode, 2009).

Papa menjelaskan bahwa kajian-kajian mengenai budaya organisasi dimaksudkan untuk mengungkap makna-makna dan interpretasi-interpretasi kehidupan organisasi yang dijadikan mungkin untuk dikaji dengan kerangka referensi kultural atau untuk memahami proses di mana dengannya budaya dikreasi, ditransmisi, dan diubah melalui komunikasi. Berdasarkan definisi yang disampaikan tersebut, Papa dan koleganya menyatakan secara tersirat bahwa metode interpretivis mempunyai peranan penting dalam menguji budaya organisasi karena komunikasi merupakan salahsatu bentuk interaksi sosial yang terjadi diantara pelaku organisasi. (Papa *et. al.*, 2008)

Dalam mengatasi kesulitan yang diasosiasikan dengan analisis budaya, Papa memberikan beberapa pendekatan umum terhadap pemahaman budaya dari sudut pandang interpretif. Pertama, empat cara pendekatan yang dapat mempengaruhi pemikiran mengenai bagaimana komunikasi mengkonstruksi budaya, yaitu melalui: bahasa dan cara pandang dunia; struktur pengetahuan; makna yang berkonsensus dan makna yang berkontestasi; dan ragam sudut pandang budaya. Kedua, pengujian tipe-tipe komunikasi yang berbeda yang berkontribusi pada konstruksi budaya melalui: metafora; narasi; ritus dan ritual; komentar refleksif; dan tema fantasi. (Papa *et. al.*, 2008)

Ada banyak pendekatan yang digunakan dalam memahami budaya organisasi. Fokus pada bahasa membawa perhatian pada bagaimana bahasa membentuk cara pandang dunia (Papa *et. al.*, 2008; Sapir, 1921, 1958; Whorf, 1940, 1956). Ketika menjelaskan struktur pengetahuan, maka akan didapatkan hasil berupa sebuah pemahaman bagaimana skemata (Bachrach, Bamberger, & Sonnenstuhl, 1996; Kuhn & Corman, 2003), pengetahuan-pengetahuan yang dibentuk melalui komunikasi dan berbagi pengalaman, menyajikan arah perhatian dan memfasilitasi sistem penyampaian pesan (Fiske & Taylor, 1991; Neisser, 1967; Walsh, 1995). Kompleksitas pemahaman budaya (Papa *et. al.*, 2008) mensyaratkan suatu kesadaran bahwa ada kemungkinan adanya konsensus ataupun kontestasi makna. Adanya makna yang berkontestasi memiliki potensi merefleksikan fakta bahwa ada beragam budaya dan bahkan budaya tandingan (*counterculture*) (Rose, 1998) dalam organisasi yang besar dan kompleks (Smircich, 1983).

Analisis metafora berasumsi bahwa metafora secara literal mendasari pemahaman akan pengalaman (Koch dan Deetz, 1981). Analisis metafora dimulai dengan merekam percakapan anggota organisasi dalam wawancara atau diskusi. Langkah selanjutnya adalah dengan mengisolasi metafora dengan menguji seluruh pernyataan dalam data (Gibson dan Zellmer-Bruhn, 2001). Tiga tipe metafora yang biasa diteliti berhubungan dengan orientasi spasial, aktivitas, dan substansi atau entitas (Papa *et. al.*, 2008).

Analisis narasi berfokus pada cerita-cerita yang disampaikan (Fisher, 1978, 1984, 1985, 1987 dalam Papa *et. al.*, 2008) oleh anggota organisasi (Meyer, 1995). Cerita-cerita ini dikisahkan dengan bermacam-macam alasan. Pegawai yang menjustifikasi keputusan atau tindakannya melalui cerita dan juga memberikan pandangan ke dalam nilai-nilai yang dianutnya. Cerita dikisahkan untuk mengindikasikan bagaimana anggota seharusnya bertindak atau tidak bertindak di dalam sebuah organisasi (Brown, 1990; Kirkwood, 1992; Mitroff & Kilmann, 1976). Cerita keorganisasian memberikan peneliti pandangan tentang bagaimana pegawai memahami keanggotaannya dan bagaimana mereka ingin anggota lainnya memahami pengalamannya.

Ritus dan ritual adalah aktivitas yang membawa secara bersamaan sejumlah bentuk budaya yang berbeda-beda (misalnya bahasa sehari-hari, metafora, cerita, dan perilaku yang diritualisasi) dalam satu latar tunggal (Trice, 1985; Papa *et. al.*, 2008). Trice dan Beyer mengidentifikasi enam ritus berbeda yang dapat dihubungkan dengan ritual organisasi: ritus penjajakan, ritus degradasi, ritus peningkatan, ritus pembaruan, ritus reduksi konflik, dan ritus integrasi. Bentuk-bentuk ritus ini memiliki efisiensi dan pandangan yang bernilai ke dalam persepsi anggota budaya organisasi karena memberikan kesempatan bagi peneliti untuk mengobservasi peristiwa tunggal yang menampilkan sejumlah bentuk budaya yang berbeda. (Trice dan Beyer (1984).

Komentar refleksif (Harre dan Secord, 1972) adalah pernyataan-pernyataan mengenai penjelasan, justifikasi, ktisisme, dan lainnya yang dibuat seseorang terhadap tindakan sendiri. Menurut Tompkins dan Cheney, komentar-komentar ini mengungkap makna dan interpretasi yang aktor tunjukan pada hal-hal dilingkungannya dan aturan-aturan tertentu yang ia ikuti dalam mengawasi perilaku sosialnya. Peneliti komunikasi organisasi telah mengumpulkan komentar refleksif melalui penggunaan wawancara semi terencana dengan anggota organisasi dan dengan merekam dan mentranskrip komentar dari pertemuan kelompok (Tompkin dan Cheney, 1983; Cheney, 1983; Geist & Chandler, 1984).

Bormann mendefinisikan fantasi sebagai interpretasi kreatif dan imajinatif pada suatu peristiwa yang memasukan dua elemen, baik elemen kenyataan maupun elemen imajinasi. Dia meyakini bahwa konvergensi simbolik terjadi melalui berbagi fantasi di dalam kelompok. Kelompok fantasi menyajikan basis dan menunjang kepercayaan bersama, tujuan, nilai, dan harapan dalam kelompok. Tema fantasi diidentifikasi melalui analisis naskah di mana di dalamnya kehidupan organisasi diperlakukan sebagai sebuah drama dengan karakter yang berperan di dalam adegan-adegan. Pesan, cerita, dan materi lainnya termasuk rekaman tertulis, candaan, lagu, dan bahkan *grafiti* diuji untuk mengidentifikasi tokoh pahlawan dan tokoh antagonis; alur

tindakan, termasuk hal-hal yang karakter lakukan untuk mencapai tujuan; adegan di mana tindakan terjadi; dan kekuatan yang dianggap mengontrol tindakan. (Bormann, 1982).

HASIL DAN PEMBAHASAN

PLUT KUMKM (Pusat Layanan Usaha Terpadu Koperasi, Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) Kabupaten Sukabumi merupakan lembaga yang menyediakan jasa-jasa non-finansial secara menyeluruh dan terintegrasi bagi koperasi dan usaha mikro, kecil, dan menengah. Lembaga ini berupaya meningkatkan kinerja produksi, kinerja pemasaran, akses pembiayaan, pengembangan sumber daya manusia (SDM) melalui peningkatan kapasitas kewirausahaan, teknis dan manajerial, serta kinerja kelembagaan. Hal itu semua dilakukan dalam rangka meningkatkan daya saing koperasi dan UMKM yang berada di Kabupaten Sukabumi. Penyediaan jasa oleh PLUT Kab. Sukabumi secara umum bersifat stimulus. Ini menandakan bahwa jasa atau layanan yang diberikan oleh PLUT Kab. Sukabumi kepada koperasi UMKM ditujukan untuk mendorong pelaku koperasi dan UMKM meningkatkan kapasitasnya dalam kinerja-kinerja sehingga pelaku UMKM dapat menyelesaikan masalah yang dihadapinya secara mandiri.

PLUT Kab. Sukabumi merupakan suatu cabang instansi dibawah Dinas perdagangan dan UMKM Kab. Sukabumi yang berada di bawah naungan dua kementerian, yaitu Kementerian Perdagangan dan Kementerian Koperasi dan UMKM. Sebagai suatu organisasi birokrasi, PLUT Kab. Sukabumi mempunyai visi yaitu: *“Terbangunnya pusat layanan yang mengintegrasikan seluruh potensi dan sumber daya produktif bagi pengembangan usaha Koperasi dan UMKM. Misi PLUT Kab. Sukabumi tertuang dalam tiga aspek yaitu: “Menjadi fasilitator dalam pemberian layanan pemenuhan kebutuhan pengembangan usaha Koperasi dan UMKM; mediator yang mampu menjembatani Koperasi dan UMKM dalam membangun hubungan dengan pemangku kepentingan lain; dan menstimulasi perkembangan usaha Koperasi dan UMKM.”* Lebih spesifik lagi, misi tadi kemudian direalisasikan melalui tujuan/strategi PLUT Kab. Sukabumi, yaitu: *“Meningkatkan akses Koperasi dan UMKM terhadap sumber daya produktif; memfasilitasi berkembangnya jejaring layanan pengembangan usaha Koperasi dan UMKM; meningkatkan kualitas usaha Koperasi dan UMKM secara inovatif, kreatif, dan produktif; dan mewujudkan Koperasi dan UMKM yang tangguh dan berdaya saing tinggi.*

Pelayanan-pelayanan yang diberikan oleh PLUT Kab. Sukabumi berbentuk konsultasi dan fasilitas bisnis. Individu-individu di dalam organisasi

pemberdaya ini berperan sebagai konsultan dan fasilitator bisnis yang memberikan pelayanan melalui komunikasi secara langsung maupun tidak langsung. Komunikasi secara langsung misalnya melalui pelayanan *mentoring* (pendampingan) dan pelatihan bisnis. Sedangkan komunikasi secara langsung dilakukan melalui peran PLUT sebagai fasilitator yang menghubungkan pelaku UMKM dengan kebutuhan-kebutuhannya seperti akses pembiayaan, akses pemasaran dan lain sebagainya. Dilihat dari sifat komunikasinya, komunikasi yang terjalin melalui pelayanan ini bersifat formal karena berpedoman pada struktur, fungsi, dan visi dari organisasi. sedangkan arah komunikasi bersifat eksternal karena komunikasi ditujukan kepada UMKM sebagai publik dari PLUT.

Konstruksi Budaya Organisasi melalui Konsep Pendekatan dan Tipe-Tipe Komunikasi serta Konsep-Konsep Komunikasi Pendukung

PLUT dibentuk secara nasional dalam rangka upaya penyediaan layanan usaha yang terintegrasi bagi UMKM. Pengembangan PLUT difokuskan di tingkat provinsi, kabupaten dan kota sehingga diharapkan mampu mengakomodir kebutuhan pengembangan UMKM di tiap daerah yang memiliki potensi besar untuk berkembang melalui konsultan sebagai ujung tombaknya. Narasumber 2 menuturkan hal ini dalam pernyataan berikut:

“Jadi PLUT itu merupakan lembaga yang di dalamnya ada konsultan-konsultan yang memberikan pelayanan pada pelaku UKM terus mmm Konsultannya itu ada yang di Provinsi ada juga di tingkat kabupaten kota kalau konsultan provinsi itu memberikan tujuh layanan sedangkan kalau kalau tingkat kabupaten kota ada lima layanan...”

Secara struktur, para konsultan PLUT Kab. Sukabumi terbagi ke dalam lima bidang layanan yaitu bidang sumber daya manusia (SDM), bidang pembiayaan, bidang pemasaran, bidang produksi, dan bidang kelembagaan. Hal ini sebagaimana diterangkan oleh narasumber 1.

“di PLUT itu ada lima konsultan ya, ada Konsultan SDM Sumber Daya Manusia, terus ada Konsultan bagian pembiayaan, bagian pemasaran, produksi sama satu lagi yang mengurus bagian kelembagaan...”

Secara fundamental, budaya muncul ketika manusia berbagi dan memiliki kerangka referensi (*frame of reference*) yang sama dan dianggap lazim secara bersama untuk menginterpretasi dan bertindak terhadap individu dan dunia di mana di dalamnya manusia tersebut hidup. Kerangka referensi yang sama ini termasuk bahasa, nilai, kepercayaan, dan interpretasi pengalaman. Hal-hal seperti ini direfleksikan melalui adat-istiadat, certita kebudayaan, artefak, komunikasi, dan fitur yang dapat diamati lainnya dari

suatu komunitas, termasuk juga di dalamnya ritus, ritual, peringatan (selebrasi), legenda, mitos, saga kepahlawanan.

Bagi interpretivis, budaya organisasi dipahami sebagai sebuah jaringan makna yang dibagikan. Akibatnya, interpretivis menjelaskan budaya organisasi berdasarkan makna yang kemungkinan dipahami oleh anggotanya dan cara budaya itu sendiri dikreasikan dan dikreasi ulang melalui komunikasi.

Ada banyak pendekatan yang mungkin digunakan untuk memahami budaya organisasi. Pendekatan yang berfokus pada bahasa membawa suatu perhatian pada bagaimana cara bahasa membentuk pandangan dunia seseorang. Dalam memahami struktur pengetahuan, dihasilkan pemahaman tentang bagaimana skemata menyajikan arah perhatian dan memfasilitasi cara penyampaian pesan. Kompleksnya pemahaman tentang budaya mensyaratkan manusia untuk menyadari kemungkinan adanya konsensus atas makna tertentu dan kontestasi atas makna yang lainnya. Kontestasi makna yang muncul diantara pegawai merefleksikan fakta bahwa ada beragam budaya dan bahkan budaya tandingan (*counterculture*) dalam organisasi yang besar dan kompleks.

Penelitian ini menggunakan konsep pendekatan terhadap konstruksi budaya organisasi yang dilihat melalui ranah komunikasi. Model pendekatan yang digunakan adalah model yang ditawarkan oleh Papa, Danies, dan Spiker sebagaimana di jelaskan dalam bukunya yang berjudul *Organizational Communication: Perspective and Trends*. Konsep ini digunakan karena model pendekatan yang ditawarkan Papa dkk. melalui empat aspek pendekatan (bahasa, struktur pengetahuan, konsensus dan kontestasi makna, dan ragam sudut pandang budaya); dan tipe-tipe komunikasi (metafora, narasi, ritus-ritual, komentar refleksif dan tema fantasi) dipandang peneliti merupakan pendekatan yang menyeluruh dan mengakomodir aspek-aspek pada objek yang diteliti sehingga mampu menggambarkan proses pembentukan budaya yang terjadi dalam suatu organisasi yang berperan dalam peningkatan dan pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dengan latar daerah tertentu. Konsep-konsep pemahaman budaya yang ditawarkan oleh Papa dan koleganya menggunakan pendekatan komunikasi sehingga tepat untuk melihat proses komunikasi yang dilakukan oleh lembaga pemberdaya UMKM dan UMKM sebagai publiknya.

Relevansi bahasa terjadi di mana konsultan menyesuaikan bahasa percakapan pada kegiatan pelayanan terhadap UMKM dengan mempertimbangkan aspek-aspek seperti: tingkat pendidikan dan akses informasi; karakteristik budaya dan kearifan lokal; preferensi bahasa non formal; kemampuan respon; kesederhanaan materi bahasa; penyesuaian tempo bicara; kedekatan dengan konteks UMKM; sudut pandang subjektif UMKM;

pandangan UMKM sebagai Mitra, dialog terbuka dua arah, kebebasan dari kesan mendikte dan menggurui; kalimat yang bersifat empati; kalimat solutif atas masalah UMKM berbasis kebutuhannya; suasana penuturan bahasa yang kondusif dan nyaman; menimbulkan kesan saling membutuhkan; dan kestabilan emosi dalam komunikasi.

Pengetahuan dan pemahaman karakteristik UMKM terjadi di mana konsultan menjalin interaksi sosial melalui komunikasi formal dan informal, langsung maupun termediasi perangkat media komunikasi, internal dan eksternal terhadap organisasi dengan mempertimbangkan aspek-aspek seperti: pemahaman visi, fungsi, struktur, dan kebijakan organisasi maupun pemangku kepentingan; penyebaran informasi pengembangan usaha melalui konsultasi dan pelatihan; peningkatan inovasi UMKM terhadap kinerja usaha; toleransi terhadap jenis UMKM tertentu yang tidak memerlukan inovasi dan perubahan; pengayoman UMKM dengan mengenal karakteristik dan kearifan lokalnya; pentingnya kesabaran, rasa empati, dan simpati dalam komunikasi; penyesuaian program pembinaan dengan kondisi nyata di lapangan; dan pentingnya adaptasi perlahan UMKM terhadap perubahan, kompetensi, dan inovasi usaha.

Makna dan interpretasi yang berbeda terjadi karena konsultan sebagai representasi PLUT dalam aktivitas komunikasi sering berbeda pandangan dengan pelaku UMKM ataupun pemangku kepentingan seperti pemerintah dalam melihat isu UMKM. Aspek-aspek yang berkontestasi dalam interpretasi konsultan antara lain: program yang belum tepat sasaran yang digulirkan pemangku kepentingan; program yang tidak berdampak secara langsung bagi UMKM; program tidak mempertimbangkan resiko, target, dan efektivitasnya; minimnya pemahaman karakteristik dan kearifan lokal UMKM; kurangnya kajian ilmiah dan data empiris yang relevan; belum meratanya program pemberdayaan antara daerah dan kota besar; penyalahgunaan bantuan materi oleh UMKM; kurangnya saluran distribusi pemasaran; kurangnya fasilitas operasional bagi konsultan PLUT; perbedaan interpretasi prosedur kinerja usaha antara konsultan dan UMKM; dan perbedaan ekspektasi usaha antara konsultan dan UMKM.

Ragam latar belakang dan budaya ditandai dengan konsultan dan pelaku UMKM yang memiliki latar belakang pengetahuan yang secara umum berbeda. Begitupun dengan sistem kepercayaan, nilai, dan bahasa yang cukup timpang diantara keduanya. Keragaman tersebut ditandai dengan munculnya aspek-aspek seperti: perkembangan teknologi dan kajian ilmiah dalam UMKM yang dianggap penting oleh konsultan; karakter UMKM yang konsumtif; pentingnya pelatihan yang komprehensif, tuntas dan menekankan aspek SDM bagi UMKM; pentingnya memperhatikan komunikasi pasar bagi pemangku

kepentingan; metode konvensional yang dipegang turun-temurun oleh UMKM; dan inovasi usaha dari konsultan.

Metafora ikut berkontribusi pada tipe-tipe komunikasi yang dijadikan oleh PLUT sebagai pertimbangan strategi komunikasi dengan UMKM. Metafora (perumpamaan), seperti munculnya Jargon “UMKM naik kelas” sebagai rangkuman tujuan dan visi PLUT Kab. Sukabumi; dan “PLUT sebagai Rumah Sakitnya UMKM” sebagai fungsi komprehensif PLUT dalam membantu seluruh masalah yang berhubungan dengan masalah dan peningkatan kinerja-kinerja usaha UMKM.

Narasi, dengan munculnya anggapan pelaku UMKM tentang kebenaran pandangan usahanya; cerita turun-temurun leluhur tentang metode usaha konvensional; keuntungan-keuntungan yang didapat melalui perubahan dan inovasi usaha yang diceritakan konsultan; dan cerita pengalaman sukses usaha baik dari pengalaman konsultan maupun UMKM yang sukses di tingkat nasional maupun internasional.

Ritus dan Ritual, dengan munculnya media dan aktivitas-aktivitas yang di objektivasi (dilembagakan) seperti layanan konsultasi formal di kantor PLUT; layanan konsultasi pada kegiatan kemasyarakatan di daerah; dialog informal di lingkungan pemukiman; komunikasi publik dan konsultasi pada aktivitas pelatihan; konsultasi melalui *email* dan telepon; konsultasi melalui media sosial seperti WA (*whatsapps*) baik perorangan maupun kelompok dalam grup WA; menciptakan suasana pelatihan yang santai dan kondusif; pentingnya asisten fasilitator untuk memastikan penerimaan materi oleh partisipan UMKM; layanan konsultasi melalui *websites* yang dimiliki PLUT; pembentukan dan pemeliharaan “kampung digital” pada sentra-sentra potensial dengan penyediaan jaringan internet dan pembekalan SDM dalam pemasaran digital melalui perangkat komputer dan akses *marketplace*; aktivasi tempat-tempat produktif seperti “rumah kemas” dan “rumah promosi” dalam peningkatan kinerja-kinerja UMKM; dan sosialisasi *software* penunjang kinerja usaha UMKM.

Komentar Reflektif, dengan munculnya komentar konsultan mengenai peningkatan kinerja usaha yang telah dilakukan dalam konsultasi maupun pelatihan usaha; penekanan pada sisi praktik dan simulasi ketimbang materi pada program pelatihan; pentingnya asisten fasilitator dalam menyampaikan materi pelatihan; peningkatan keaktifan partisipan pelatihan melalui praktik dan simulasi; jawaban dan solusi konsultan terhadap permasalahan UMKM sebagai upaya tindak lanjut peningkatan pada saat pelatihan dan sesudah pelatihan melalui media komunikasi; tingkat pendidikan menentukan tingkat keaktifan partisipan dalam pelatihan, namun tidak menjamin penerimaan pesan

pelatihan diterima dengan baik oleh UMKM; motivasi dan tingkat kepentingan menjadi ukuran penerimaan pesan pelatihan; usia produktif lebih mudah terpapar media sosial dalam menjalin komunikasi ketimbang usia di atasnya; kuesioner partisipan sebagai upaya pengamatan umpan balik pada pelatihan; pentingnya pemahaman disparitas pelaku UMKM dan kategorisasi partisipan pelatihan UMKM berdasarkan tingkat pendidikan; dan pentingnya lembaga pemberdaya UMKM menerapkan pola pembinaan dan pelatihan yang komprehensif, tuntas, dan bisa diaplikasikan UMKM di lapangan.

Tema Fantasi, dengan munculnya kekhawatiran diantara pelaku UMKM bahwa perubahan dan inovasi usaha yang di tawarkan konsultan PLUT berkaitan dengan penambahan pengeluaran finansial; metode konvensional dan turun-temurun dianggap UMKM sebagai warisan yang perlu dilestarikan kendati tidak menjamin peningkatan usaha; anggapan sebagian pelaku UMKM yang melihat perubahan usaha bukan sesuatu yang penting dalam usahanya; pentingnya peran teknologi bagi konsultan dalam mendorong perubahan dan inovasi usaha dengan tetap mempertimbangkan kesiapan UMKM; penjelasan keuntungan usaha dan kesejahteraan yang didapat UMKM dari konsultan menjadi stimulus yang mampu mengubah pendirian UMKM agar terlibat dalam perubahan dan inovasi usahanya.

Selain konsep pendekatan budaya organisasi melalui komunikasi, penelitian ini juga memandang fenomena sosial secara umum melalui konsep-konsep pendukung yang ada dalam teori komunikasi organisasi. Komunikasi organisasi merupakan komunikasi yang tidak hanya bersifat internal (komunikasi dengan bagian-bagian yang ada dalam organisasi itu sendiri, atau sering disebut dengan komunikasi korporasi), tetapi juga bersifat eksternal (komunikasi dengan publik target atau individu-individu di luar organisasi terkait, atau sering disebut dengan hubungan masyarakat). Sifat komunikasi organisasi yang internal dan eksternal ini memperluas daya jangkauan interaksi sosial dan pola komunikasi organisasi. Individu, departemen, atau bagian yang berkepentingan dengan fungsi komunikasi dalam organisasi seperti konsultan harus mampu berkomunikasi dan mengalirkan informasi tidak hanya dalam rangka menjaga kepentingan organisasi, akan tetapi harus juga mampu melihat yang diketahui, dipahami, dan diinginkan oleh publik organisasi sehingga masukan dari publik tadi menjadi bagian penting dari pertimbangan dan rencana kebijakan direksi utama, manajer dan pemangku kepentingan lain yang sejalan dengan organisasi. Selain itu, konsep komunikasi organisasi juga membantu dalam menjelaskan formal tidaknya suatu kegiatan komunikasi atau konsultasi. Karena efektivitas suatu komunikasi dan termasuk interaksi sosial di dalamnya terkadang melalui proses penyaluran pesan yang tidak terduga seperti melalui rumor atau selentingan, tidak selalu melalui saluran formal

organisasi seperti melalui media organisasi. Begitupun dengan kekhususan komunikasi organisasi publik dibandingkan dengan komunikasi interpersonal (diadik) dan kelompok kecil seperti dalam konsultasi bisnis, dan konsep lainnya yang ikut membantu menjelaskan pada tataran yang lebih strategis dan teknis tentang pola interaksi dan komunikasi dan ranah sosial.

wacana pengembangan dan peningkatan kinerja UMKM merupakan suatu isu yang coba dikonstruksi oleh individu-individu yang mempunyai kepentingan di dalamnya. individu yang disatukan tujuannya dalam sebuah visi lembaga pemberdaya tempatnya bernaung melakukan proses internalisasi karena lembaga membuat individu menerima proses sosialisasi sekunder terhadap pengetahuan tentang lembaga, diluar pengetahuan yang ia dapat melalui sosialisasi primer yang bisa berasal dari didikan keluarga, budaya, latar belakang pendidikan, dan faktor-faktor dasar lain yang ada sebelum bergabung di lembaga pemberdaya.

Individu-individu dalam lembaga pemberdaya lalu mengeksternalisasikan apa yang dia dapat dari lembaga kepada dunia eksternal di luar lembaga, terutama terhadap target publik dimana lembaga pemberdaya kini selalu tidak bisa lepas dari peran publiknya atau masyarakat secara umum. Suatu lembaga atau organisasi penting untuk memperhatikan respon publik dalam membangun identitas dan citra organisasi yang baik di mata khalayaknya. Namun dalam prosesnya, ternyata target publik juga ikut mengeksternalisasi kembali individu di lembaga karena target publik juga punya isu dan permasalahan yang menjadi wacana dan bertanding dengan wacana yang coba dibentuk oleh individu di lembaga. Sehingga pada akhirnya individu yang diamanati menjaga identitas atau citra dalam sebuah lembaga harus memodifikasi realitas subjektifnya dengan melakukan internalisasi ulang dengan dua sumber relaitas objektif utama, yaitu visi lembaga tempat ia bernaung (sisi internal) dan target publik yang dibinanya (sisi eksternal).

Individu-individu ini bisa membuat institusi-institusi baru maupun memodifikasi yang lama bagi masyarakat UMKM melalui objektivasi-objektivasi yang dibuatnya. Institusi ini akan bertahan di masyarakat sejauh organisasi melalui individu dengan keahlian tertentu (konsultan) mampu terus menjaga, memelihara, dan mengkaderisasi komponen-komponen pembentuk institusi sehingga menjadi 'dunia' yang bertahan lama atau bisa juga permanen bagi para pelaku UMKM melalui habituaisasi dan peningkatan intensitas interaksi sosial yang mendukungnya. Habituaisasi dan interaksi sosial ini sangat kuat untuk terus ada di suatu publik atau masyarakat melalui bahasa dan aktivitas sehari-hari, atau suatu aktivitas yang dirutinkan sehingga akan secara sadar dan tidak sadar menjadi aktivitas kesehariannya.

PLUT Kab. Sukabumi merupakan suatu organisasi yang di dalamnya terdapat individu-individu yang memiliki kesepakatan bersama untuk memberikan pelayanan terhadap komponen-komponen usaha yang terintegrasi dalam satu wadah. Seperti halnya organisasi pada umumnya, kesepakatan antar individu dalam suatu organisasi dituangkan dalam sebuah tujuan bersama yang biasanya terangkum dalam visi, misi, dan tujuan suatu organisasi. Visi, misi, dan tujuan pembentukan PLUT baik di tingkat nasional, provinsi, sampai daerah secara umum menekankan pada usaha untuk memberdayakan dan meningkatkan kinerja-kinerja UMKM agar mampu menjadi lebih baik. Konsultan sebagai individu-individu yang berada di PLUT secara umum harus mampu memahami visi, misi, dan tujuan dari PLUT dengan baik. Visi menjadi penuntun yang akan mengarahkan konsultan-konsultan ini ke satu arah yang sama secara bersama-sama.

Visi, seperti halnya ideologi, ditanamkan oleh organisasi dalam rangka mengarahkan individu-individu di dalamnya agar tertuju pada satu tujuan bersama dalam setiap aktivitas kerjanya. Pemahaman visi yang baik diantara konsultan-konsultan dalam PLUT menandakan adanya kesatuan tujuan dalam melaksanakan kinerja-kinerja organisasi. Dalam konteks sosial, visi dimaknai sebagai seperangkat nilai yang hendak dieksternalisasi dan diobjektivasi melalui kinerja-kinerja dan tugas pokok serta fungsi dari konsultan dalam PLUT.

Visi yang merupakan ide umum, cita-cita yang bersifat umum, atau harapan bersama ini tak jarang diturunkan pada bentuk yang lebih spesifik atau bahkan siap digunakan pada tataran teknis. Visi yang biasanya juga merupakan sifat karakter lembaga akan dijabarkan pada kerangka yang bersifat fungsi-fungsi yaitu misi-misi. Misi kemudian akan dijabarkan ke dalam bentuk indikator-indikator kerja yaitu dalam bentuk tujuan-tujuan. Bahkan setelah tujuan dianggap kurang spesifik, masih bisa dijabarkan dalam bentuk tugas-tugas teknis dalam bentuk sasaran-sasaran. Sehingga visi dalam organisasi bukanlah sekedar cita-cita yang bersifat abstrak, akan tetapi merupakan fungsi kerja organisasi secara umum yang menjwai dan menjadi dasar seluruh aktivitas-aktivitas kerja organisasi.

Smith menjelaskan tentang pentingnya membangun tujuan dan sasaran yang strategis yang merupakan cita-cita utama bagi kehumasan suatu organisasi. Penting untuk membedakan bahwa tujuan berada pada tataran yang bersifat umum, sedangkan sasaran berada pada tataran yang sangat spesifik. Namun ia juga menuturkan bahwa tidak menutup kemungkinan bahwa penggunaan istilah dan definisi dari tujuan suatu organisasi akan bergantung pada organisasi itu sendiri. Di Indonesia, organisasi birokrasi atau kepegawaian biasanya menentukan dan merealisasikan cita-citanya mulai dari

visi, misi, tujuan, dan bahkan sampai pada sasaran. Kendati demikian, satu catatan penting dari Smith bahwa cita-cita organisasi, terutama organisasi pelayanan komunikasi atau kehumasan sebaiknya dikategorikan sehingga berhubungan dengan tiga tipe situasi manajemen yang berbeda, yaitu: (1) adanya tujuan manajemen reputasi, yang berhubungan dengan identitas dan persepsi organisasi; (2) adanya tujuan manajemen relasi, yang berfokus pada bagaimana cara organisasi berhubungan dengan publiknya; dan (3) tujuan manajemen kinerja, yang berhubungan dengan beberapa hal yang harus dikerjakan oleh organisasi itu sendiri (Smith, 2005)

Selain visi dan tujuan organisasi, proses internalisasi juga terjadi melalui realitas objektif yang berada di luar organisasi. Realitas ini bisa berbentuk nilai di masyarakat secara umum ataupun publik target di mana organisasi tersebut punya kepentingan terhadapnya. Pola komunikasi yang terjalin di era globalisasi saat ini lebih sering menekankan akan pentingnya memperhatikan komunikasi *bottom-up*, di mana publik target menjadi masukan prioritas untuk menjadi pertimbangan kebijakan perusahaan ketimbang hanya berfokus pada pola komunikasi *top-down*, di mana rujukan utama pertimbangan pengambilan keputusan berdasarkan kesepakatan top elit yang ada dalam organisasi atau pemangku kepentingan.

Dalam suatu lembaga pemberdaya UMKM, eksternalisasi cenderung dalam bentuk strategi dan upaya pemberian solusi terhadap isu dan permasalahan UMKM. Sebelumnya konsultan berupaya menginternalisasi realitas objektif dalam visi lembaga, visi pemerintah dan pemangku kepentingan dan karakteristik UMKM dan kearifan lokal wilayah tempat UMKM sehingga memiliki realitas subjektif yang telah termodifikasi oleh dua realitas objektif tadi. Dua realitas objektif ini merupakan proses sosialisasi sekunder diluar sosialisasi primer yang dimiliki oleh konsultan berdasarkan latar belakang yang jauh ia miliki sebelumnya. Sosialisasi primer ini bisa berasal dari nilai dalam keluarga, kebudayaan, latar belakang pendidikan, dan pengalaman konsultan sebelumnya sebelum bergabung dalam suatu lembaga pemberdaya.

Wacana peningkatan UMKM yang terus dieksternalisasikan oleh konsultan atau fasilitator lembaga merupakan kekuatan untuk melawan wacana permasalahan UMKM di lapangan. Wacana ini harus mampu mendominasi wacana yang dilawannya sehingga mampu menciptakan ekosistem atau dunia yang diharapkan dalam diri pelaku UMKM. Sebaliknya, ketika wacana peningkatan UMKM tidak mampu mendominasi dan malah tergerus dengan besarnya wacana masalah yang dihadapi UMKM, maka akan berdampak pada visi lembaga maupun program pemangku kepentingan secara

umum ataupun tingkat kesejahteraan UMKM sebagai realitas objektif yang hendak didominasi.

Realitas kehidupan yang dialami oleh individu penuh dengan objektivasi-objektivasi. Objektivasi adalah proses pelebagaan/institusionalisasi nilai-nilai yang telah disepakati oleh segenap komponen di masyarakat sebagai realitas objektif sehingga selanjutnya diharapkan bisa dilestarikan melalui habitualisasi oleh komponen-komponen masyarakat di dalamnya. institusi-institusi ini bisa berupa adat, aturan, norma, cita-cita dan gagasan-gagasan dalam bentuk mental maupun fisik yang diakui keberadaannya sebagai bagian dari masyarakat dan fenomena nyata yang ada di masyarakat. Ketika individu diperkenalkan pada dunia baru di luar realitas objektif yang dikenalnya, individu mengalami proses sosialisasi sekunder dari realitas objektif baru tersebut. Individu kemudian menginternalisasi realitas baru tersebut dan berusaha menyesuaikan diri dengannya. Tak jarang individu memerlukan waktu dan proses untuk memahami realitas objektif yang baru karena besarnya pengaruh realitas objektif lama dari dunia yang ia kenal sebelumnya yang telah bersemayam dalam bentuk realitas objektif dalam dirinya. Terkadang individu ini juga mengeksternalisasi dunia lamanya ke dunia barunya dalam rangka pembenaran terhadap realitas subjektifnya. Hal inilah yang dialami oleh pelaku UMKM ketika di perkenalkan dengan dunia atau wacana baru berupa peningkatan usahanya sehingga ada hal yang harus diubah dari kesehariannya.

PENUTUP

Dari hasil analisis data yang dilakukan, peneliti dapat menyimpulkan bahwa konsultan-konsultan PLUT UMKM Kab. Sukabumi (diwakili tiga narasumber) sebagai pelaksana layanan konsultasi dan komunikasi terhadap pelaku UMKM di Kab. Sukabumi dalam upaya peningkatan kinerja-kinerja UMKM melakukan konstruksi budaya organisasi pada lembaganya melalui komunikasi. Begitupun narasumber 4 sebagai narasumber pembanding diluar PLUT juga mengkonstruksi budaya organisasi dalam aktivitas pemberdayaan UMKM di tempat, waktu dan jenis pelaku UMKM yang berbeda di luar Kab. Sukabumi. Dilihat dari konsep Pendekatan terhadap konstuksi budaya organisasi melalui komunikasi, proses konstruksi melalui pendekatan ini terjadi melalui empat aspek: Relevansi bahasa yang mempengaruhi cara pandang konsultan dan UMKM; struktur pengetahuan yang terbentuk melalui pemahaman PLUT terhadap karakteristik UMKM; konsensus dan kontestasi makna yang terjadi melalui makna dan interpretasi yang berbeda antara PLUT, UMKM dan pemangku kepentingan; dan ragam sudut pandang yang terjadi karena perbedaan latar belakang status, pendidikan, dan budaya antara PLUT dan pelaku UMKM.

Selain itu, juga tergambar tipe-tipe komunikasi yang tertuang dalam strategi komunikasi yang dilakukan oleh konsultan dalam menjalankan komunikasi yaitu: metafora seperti “UMKM naik kelas dan “PLUT rumah sakitnya UMKM”; narasi terbentuk melalui cerita-cerita yang diulang-ulang baik dari sisi pelaku UMKM maupun konsultan; ritus dan ritual yang terinstitusionalisasi melalui media komunikasi dan aktivitas-aktivitas penunjang pemberdayaan dan peningkatan UMKM; komentar refleksif melalui komentar perencanaan, masukan, dan laporan evaluasi kebijakan, program, dan kegiatan pemberdayaan yang dilakukan oleh konsultan; dan tema fantasi yang tergambar melalui figur/aspek, tindakan, momen yang mengandung nilai dan tujuan yang dipercayai baik oleh UMKM maupun PLUT. Dalam proses konsultasi (interpersonal) dan komunikasi publik, konsultan-konsultan juga menerapkan beberapa konsep komunikasi organisasi seperti pola komunikasi internal-eksternal, formal-informal dan lain-lain.

Menariknya, berdasarkan pemerolehan data di lapangan dan diskusi penelitian, ditemukan keselarasan penerapan teori konstruksi sosial realitas pada proses konstruksi budaya organisasi dalam penelitian. PLUT Kab. Sukabumi yang direpresentasikan oleh konsultannya melakukan konstruksi sosial realitas peningkatan UMKM dalam aktivitas layanannya melalui tiga konsep: Internalisasi terhadap dua realitas objektif (Visi dan karakteristik/kearifan lokal UMKM; Eksternalisasi melalui pemberian solusi dan strategi pendekatan terhadap pelaku UMKM; dan Objektivasi melalui media komunikasi (Media sosial dan aktivitas pemberdayaan)

Secara praktis, penting untuk memahami karakteristik UMKM dan kearifan wilayahnya dan penting untuk mempertimbangkan masukan dari komponen-komponen yang terlibat dalam pemberdayaan UMKM seperti konsultan, pembina, akademisi, sumber daya yang relevan di lapangan dan berdasarkan kajian ilmiah. Sedangkan secara akademis, penting untuk meneliti tiap-tiap aspek pendekatan budaya dan tipe komunikasinya secara terpisah pada kasus-kasus yang khusus sehingga penelitian akan lebih fokus. Akan menarik juga untuk meneliti seluruh PLUT secara kuantitatif pada skala yang lebih luas dan beragam dan penting untuk meneliti peran media sosial dalam membentuk budaya dalam suatu organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

Adawiyah, W. R. (no year). *Faktor Penghambat Pertumbuhan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM): Studi di Kabupaten Banyumas*. Universitas jendral Soedirman.

- Bachrach, S. B., Bamberger, P., & Sonnenstuhl, W. J .1996. *The original transformation process: The micropolitics of dissonance reduction and the alignment of logics of action*. Administrative Science Quaterly.
- Berger, P. L .1963. *Invitation to Sociology: A Humanistic Perspective*. New York: Anchor Books, Doubly & Company, Inc.
- Berger, P. L., Luckmann, T. .2012. *Tafsir Sosial Atas Kenyataan*. Jakarta: LP3S.
- Berger, P. L., Luckmann, T. .1966. *The Social Construction of Reality*. New York: Penguin Group.
- Berisha, G., Pula, J. S .2015. *Defining small and medium enterprises: a critical review*. Academic Journal of Business Administration, Law and Social Sciences.
- Borges, C. C., Rasera, E. F. .2013. *Social constructionism in the context of organization development: dialogue, imagination, and co-creation as resources of change*. Sage Open.
- Bormann, E. G., Howel, W. S., Nichols, R. G., & Saphiro, G. L. .1982. *Interpersonal Communication in the Modern Organization* (2nd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Bormann, E. G. .1981. *The application of symbolic convergence communication theory to organizations*. Paper presented at the SCA/ICA Conference on Interpretive Approach to the Study of Organizational Communication, Alta, UT, August 1981.
- Brown, M. H. .1990. *Defining stories in organizations: Characteristics and functions*. In J. Anderson (Ed.), *Communication yearbook 13* . Newbury Park, CA: Sage.
- Bruner, J. .1991. *The narrative construction of reality*. University of Chicago.
- Cheney, G. .1983. *On the various and changing meanings of organizational memberships: A field study of organizational identification*. Communication Monographs.
- Demirbag, M., E. Tatoglu, M. Tekinkus, & S. Zaim. .2006. *An analysis of the relationship between TQM implementation and organizational performance: evidence from Turkish SMEs*. Journal of Manufacturing Technology Management.
- Fiske, S. T., & Taylor, S. F. .1991. *Social Cognition* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Fulk, J. .1993. *Social construction of communication technology*. *The Academy of Management Journal*.
- Geist, P., Chandler, T. .1984. *Acoount analysis of influence in group decision making*. Communication Mongraphs.

- Gibson, C. B., Zellmer-Bruhn, M. E. .2001. *Metaphors and meaning: An intercultural analysis of the concept of teamwork*. Administrative Science Quarterly.
- Hosking, D. M., McNamee, S. .2013. *The Social Construction of Organization*. Copenhagen: Liber & Copenhagen Business School Press.
- Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia. .2017. *Statistik Dinas Koperasi dan KUMKM Jawa Barat*, diakses 13 Juli 2017, dari <https://www.depkop.go.id>.
- Kirkwood, W. G. .1992. *Narrative and the rethoric of possibility*. Communication monographs.
- Koch, S., & Deet, S. A. .1981. *Metaphor analysis of social reality in organizations*. Paper presented at the SCA/ICA Conference on Interpretive Approaches to Organizational Communication, Alta, UT, August 1981.
- Kuhn, T. & Corman, S. R. .2003. *The emergence of homogeneity and heterogeneity in knowledge structure during planned organizational change*. Communication Monographs.
- Meyer, J. C. .1995. *Tell me a story: Eliciting organiazational values from narratives*. Communication Quarterly.
- Mitroff, I. I., Kilmann, R. H. .1976. *On organization stories: An approach to the design and analysis of organizations through myths and stories*. Dalam R. H. Kilmann, L. R. Pondy, & D. P. Slevin (Eds.), *The management of organization Design, strategies, and implementation*. New York: Elsevier North-Holland.
- Munawaruzaman, A. (2018). *Pengaruh teknologi terhadap manajemen dakwah*. Jurnal Manajemen Dakwah.
- Neisser, U. .1967. *Cognitive Psychology*. Englewoods Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Neuman, W. L. .2014. *Social Research Method: Qualitative and Quantitative Approaches (7th Ed.)*. London: Pearson Education Limited.
- Niode, I. Y. .2009. *Sektor UMKM di Indonesia: profil, masalah, dan strategi pemberdayaan*. Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis OIKOS-NOMOS.
- Papa, M. J., Daniels, T. D., Spiker, B. K. .2008. *Organizational Communication: Perspective and Trends*. California: Sage Publications, Inc.
- PLUT Kabupaten Sukabumi. .2017. *Profil PLUT Kabupaten Sukabumi*, diakses 10 Februari 2017, dari <https://www.plutsukabumi.go.id>. (sekarang situsnya berubah menjadi <https://www.cis-nasional.id>).

- Rose, R. A. .1998. *Organizations as multiple cultures: A rules theory analysis*. Human Relations.
- Saini, P. .2014. *Study of micro, small and medium enterprises*. Center for Civil Society: Study of MSMEs.
- Samuel, H. .2012. *Peter L. Berger: Sebuah Pengantar Ringkas*. Depok: Penerbit Kepik.
- Sapir, E. .1921. *Language*. New York: Harcourt, Brace & Co.
- Sapir, E. .1958. The status of linguistic as a science. Dalam E. Sapir (Ed.) *Culture, language and personality* (hal. 160-166). Berkeley: University of California Press.
- Singh, Rajesh K., Suresh K. Garg, dan S.G. Deshmukh. .2008. *Strategy development by SMEs for competitiveness: a review*. Benchmarking: An International Journal.
- Shehabuddin, R. .1992. *The Impact of Grameen Bank in Bangladesh*. Dhaka, Bangladesh: Grameen Bank.
- Smith, R. C., Eisenberg, E. M. .1987. *Conflict at Disneyland: A root-metaphor analysis*. Communication Monographs.
- Smircich, L. .1983. *Concepts of culture and organizational analysis*. Administrative Science Quarterly.
- Suci, Y. R. .2017. *Perkembangan UMKM (usaha mikro kecil dan menengah) di indonesia*, Jurnal Ilmiah Cano Ekonomos.
- Tompkins, P. K., Cheney, G. .1983. *The uses of account analysis: A study of organizational decision making and identification*. Dalam L. L. Putnam & M. E. Pacanowsky (Eds.), *Communication and organization: An interpretive approach*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Trice, H. M. .1985. *Rites and ceremonies in organizational cultures*. Research in the Sociology of Organizations.
- Trice, H. M., Beyer, J. M. (1984). *Studying organizational cultures through rites and ceremonials*. Academy of Management Review.
- Whalsh, J. P. .1995. *Managerial and organizational cognition: Notes from a trip down memory lane*. Organization Science.
- Whorf, B. L. .1940. *Science and linguistics*. Technology Review.
- Whorf, B. L. .1956. *Language, mind and reality*. Dalam J. B. Carroll (Ed.). *Language, thought and reality*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Zaidman, N. .2001. *Cultural codes and language strategies in business communication: Interactions between Israeli and Indian businesspeople*. Management Communication Quarterly.