

KONSTRUKSI BUDAYA ORGANISASI ASHRAM LEMBAH BHAYAM (STUDI BUDAYA ORGANISASI MELALUI COMMUNICATION PERFORMANCES)

Oleh: I Dewa Gede Ari Sutrisna (071311533089) – A

Email: dewaarisutrisna@gmail.com

ASBTRAK

Fokus tulisan ini adalah konstruksi budaya organisasi Ashram Lembah Bhayam yang dibentuk dan dipertunjukkan melalui interaksi anggota organisasi. Tulisan ini merupakan bagian dari salah satu sub-bab penelitian yang bertujuan untuk mengeksplorasi Budaya Organisasi Ashram Lembah Bhayam. Penelitian ini diawali dari ketertarikan peneliti atas fenomena munculnya sentimen negatif dan ketidaksetujuan sejumlah masyarakat Bali atas kehadiran Ashram Lembah Bhayam, yang ditunjukkan melalui forum di media sosial Facebook. Sehingga menjadi menarik untuk mengeksplorasi proses kompleks dalam interaksi anggota organisasi yang kemudian membentuk budaya organisasi tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode etnografi dan teknik pengumpulan data melalui observasi partisipan serta wawancara langsung. Teori yang digunakan dalam penelitian ini antara lain teori budaya organisasi melalui perspektif *symbolist*, teori *symbolic-interactionism*, *symbolic performance*, dan *social construction of reality*, teori budaya organisasi dan *communication performance* menurut Pacanowsky & Trujillo, serta teori *onion model example of organization culture* oleh Miller. Penelitian ini berpijak pada paradigma interpretif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi Ashram Lembah Bhayam terbentuk dari interaksi anggota organisasi. Anggota organisasi memiliki kontribusi dalam mengkonstruksi dan mengimplementasikan budaya organisasi melalui *organizational communication performances*. Meski anggota memiliki peran dalam membentuk budaya organisasi, penelitian ini menemukan bahwa semua pertunjukkan *organizational communication performances* yang ditampilkan oleh anggota organisasi adalah bentuk resonansi peran Maha Guru Sri Jaya Nara sebagai *center of attention* dari organisasi ini.

Kata kunci: Budaya organisasi, communication performances, pendekatan sosiokultural, etnografi

PENDAHULUAN

Studi ini bertujuan untuk menganalisis budaya organisasi Ashram Lembah Bhayam yang dibentuk dan dipertunjukkan oleh interaksi anggota organisasi. Pacanowsky & Trujillo dalam Miller (2012, hal. 82) menyatakan, '*Each organization has its own way of doing what it does and its own way of talking about what it is doing*'. Artinya, masing-masing organisasi memiliki cara sendiri untuk melakukan apa yang dilakukan dan cara sendiri untuk berbicara apa yang dilakukan. Sehingga, setiap organisasi memiliki budayanya masing-masing yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain.

Ashram Lembah Bhayam merupakan organisasi yang dijalankan berdasarkan ajaran Agama Hindu yang lebih spesifik disebut dengan Jnana Buda Siwa. Ajaran Jnana Buda Siwa tersebut diadaptasi dari India, berbeda dengan ajaran Agama Hindu yang terkait dengan budaya Bali. Meskipun menerapkan ajaran Jnana Buda Siwa yang berasal dari India, menariknya

Ashram lembah Bhayam dipimpin oleh Maha Guru Sri Jaya Nara yang bukan berasal dari India, melainkan lahir dan hidup di Bali.

Ketua PHDI Provinsi Bali, Prof. Dr I Gusti Ngurah Sudiana, M.Si menyatakan bahwa ajaran *Jnana Buda Siwa* yang diajarkan oleh Maha Guru Sri Jaya Nara di Ashram Lembah Bhayam tidak melenceng dari ajaran Agama Hindu. Maka dari itu PHDI (Parisadha Hindu Dharma Indonesia) Provinsi Bali sebagai satu-satunya lembaga keagamaan Hindu yang terlegitimasi menerbitkan sertifikat yang menyatakan bahwa Ashram Lembah Bhayam merupakan Ashram yang ajarannya sesuai dengan ajaran Agama Hindu.

Pada kenyataannya, pengakuan atas Ashram Lembah Bhayam yang berada di bawah naungan dan pengawasan PHDI Provinsi Bali tidak dapat mengantisipasi penolakan dan protes dari sejumlah umat Hindu di Bali. Bentuk dari protes dan penolakan atas aktifitas di Ashram Lembah Bhayam diekspresikan melalui komentar di akun media sosial Facebook "*Bali Tuwalen*". Pada tanggal 16 Mei 2016, pemilik akun Bali Tuwalen mengunggah sebuah *screenshot* terkait dua adegan yang menunjukkan aktifitas ritual keagamaan di Ashram Lembah Bhayam. Adegan pertama menggambarkan Maha Guru Sri Jaya Nara dan istrinya sedang mengangkat tangan, sedangkan adegan kedua menggambarkan para *Bhakta* sedang bersujud ketika Maha Guru dan istrinya lewat di depan mereka.



**Gambar I.3 Capture Posting akun Bali Tuwalen tanggal 16 Mei 2016
(Sumber: www.facebook.com)**

Pada *Posting* tersebut, pemilik akun Bali Tuwalen mengekspresikan ketidaksetujuannya terhadap aktifitas dan ajaran di Ashram Lembah Bhayam melalui pernyataan sebagai berikut:

“Ampura tiang agak sedikit bertanya..... Punapi niki?? Apakah beliau manifestasi Tuhan? Avatara? Dan apakah akan Muncul MahaRsi lagi yg merasa dirinya diangkat dari niskala ?? Jaman nya mungkin Kaliyuda, ngiring sembah lah Ida Sang Hyang Widi Wasa”

Artinya, “Mohon maaf, saya agak sedikit bertanya..... Bagaimana ini?? Apakah beliau manifestasi (perwujudan) Tuhan? Avatara (reinkarnasi Tuhan dalam agama Hindu yang bertugas menyelamatkan dunia)? Dan apakah akan muncul MahaRsi (orang pintar atau orang sakti) lagi yang merasa dirinya diangkat dari niskala (berdasarkan wahyu yang diberikan Tuhan dari dunia akhirat)? Jaman nya mungkin Kaliyuga (Jaman pemurnian kembali dalam ajaran Agama Hindu), mari menyembah Ida Sang Hyang Widhi Wasa (Tuhan dalam ajaran Agama Hindu)

Hingga tanggal 21 Mei 2016, *post* pada akun tersebut telah dibagikan oleh sebanyak 158 akun, direspon melalui fitur *like* oleh sebanyak 113 akun, dan mendapatkan 90 komentar.

Munculnya penolakan oleh sejumlah umat Hindu di Bali yang diekspresikan melalui media sosial Facebook diatas bukan hanya didasari atas ketidaksetujuan terhadap aktifitas Ashram, melainkan juga atas identitas dari Maha Guru Sri Jaya Nara sebagai pemimpin tertinggi di Ashram Lembah Bhayam. Dalam kehidupan sehari-hari, masyarakat Bali masih menerapkan sistem kasta utamanya berkaitan dengan pelaksanaan ritual keagamaan Hindu. Masih tingginya sensitifitas atas kasta di Bali dibuktikan dengan adanya kasus perebutan posisi *Sulinggih* (pendeta) yang berhak memimpin upacara *Labuh Gentuh* dan *Bhatara Turun Kabeh* di Pura Besakih, Bali. Kasus yang terjadi pada tahun 2000 ini disebabkan oleh ketidaksetujuan *Sulinggih* yang berasal dari kasta *Brahmana* (*Sadhaka*) atas peran *Sulinggih* yang berasal dari kasta *Jaba* (*Sudra*) dalam menyelesaikan upacara itu. Padahal, dalam keputusan PHDI Pusat No 102 Um/IV/B/PHDIP/2000 menetapkan bahwa semua *sulinggih* (sarwa *sadhaka*) berhak menjadi pemimpin upacara (Suryanto dalam Ngarayana, n.d.). Namun, masyarakat Bali masih meyakini bahwa yang pantas untuk menyelesaikan suatu upacara keagamaan Hindu adalah *Sulinggih* dari kasta *Brahmana*. Sehingga kemudian menjadi hal yang wajar muncul penolakan atas Maha Guru

Sri Jaya Nara atas identitas beliau sebagai orang Bali yang berasal dari kasta *Jaba* (Sudra) dalam memimpin suatu ritual keagamaan Hindu.

Terlepas dari protes dan penolakan kehadiran Ashram Lembah Bhayam di Bali, terkait ajaran, hingga identitas Maha Guru Sri Jaya Nara, Ashram Lembah Bhayam nyatanya terus beraktifitas dan berkembang hingga melahirkan delapan Ashram yang berada dibawah naungannya. Adapun Ashram-Ashram yang mengaku menjadi bagian dari Ashram Lembah Bhayam antara lain: (1) Ashram Shanta Candra di Karangasem-Bali; (2) Ashram Vrata Wijaya di Denpasar; (3) Ashram Amritham Gauri di Ubud-Bali (4) Ashram Munivara di Ubud-Bali: (5) Ashram Smerthi di Buleleng-Bali; (6) Ashram Brahmacharini di Sambik Baru-NTB; (7) Ashram Jati Wara di Nusa Penida-Bali; (8) Ashram Shantam Gauri di N.S.W-Australia. Kedelapan Ashram ini dipimpin oleh Sri Guru yang posisinya berada satu tingkat di bawah Maha Guru Sri Jaya Nara. Meskipun telah memiliki bangunan fisik dan Bhakta-nya masing-masing, dalam menjalankan organisasinya, Sri Guru pada kedelapan Ashram ini tetap berpijak dan mengacu pada nilai-nilai yang diajarkan di Ashram Lembah Bayam. Para Sri Guru ini pun tetap menjadikan Maha Guru Sri Jaya Nara sebagai pemimpin tertinggi di masing-masing Ashram. Melihat eksistensi Ashram Lembah Bhayam yang terus berkembang dan bertambah anggotanya di tengah penolakan sejumlah masyarakat Bali, hal ini kemudian menjadi signifikansi dalam penelitian ini. Signifikansi penelitian ini adalah untuk membongkar bagaimana budaya organisasi non profit ini bekerja di tengah krisis yang dihadapi oleh organisasi itu sendiri.

Littlejohn & Foss (2009) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah sesuatu yang dihasilkan melalui interaksi sehari-hari dalam organisasi—bukan hanya tugas pekerjaan, tetapi semua jenis komunikasi. Budaya organisasi bukanlah sesuatu yang berada di luar organisasi yang kemudian diinternalisasi kepada anggota organisasi dimana selanjutnya budaya tersebut akan mempengaruhi aktifitas anggota organisasi tersebut. Dengan kata lain, budaya organisasi tidak dibentuk di luar organisasi melainkan terbentuk melalui interaksi anggota di dalam organisasi itu sendiri.

Littlejohn & Foss (2009) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah sesuatu yang dihasilkan melalui interaksi sehari-hari dalam organisasi—bukan hanya tugas pekerjaan, tetapi semua jenis komunikasi. Budaya organisasi bukanlah sesuatu yang berada di luar organisasi yang kemudian diinternalisasi kepada anggota organisasi dimana selanjutnya budaya tersebut akan mempengaruhi aktifitas anggota organisasi tersebut. Dengan kata lain, budaya organisasi

tidak dibentuk di luar organisasi melainkan terbentuk melalui interaksi anggota di dalam organisasi itu sendiri.

Penelitian ini menggunakan pemahaman tradisi sosiokultural pada teori komunikasi untuk memahami budaya organisasi:

Pendekatan sosiokultural dalam teori komunikasi membahas bagaimana berbagai pengertian, makna, norma, peran, dan aturan yang ada bekerja dan saling berinteraksi dalam proses komunikasi. Teori sosiokultural dalam ilmu komunikasi mendalami dunia interaksi dimana manusia hidup. Teori ini menekankan gagasan bahwa realitas dibangun melalui proses interaksi yang terjadi dalam kelompok, masyarakat, dan budaya. (Morrisan, 2009, hal. 16)

Sehingga tradisi sosiokultural menimbulkan pemahaman bahwa budaya sebagai suatu realitas dibentuk melalui proses interaksi antar anggota dalam suatu komunitas sosial, bukan dibentuk di luar komunitas sosial tersebut. Pemahaman diatas didukung oleh Pacanowsky & Trujillo dalam Morissan (2009, hal.101) menyatakan sebagai berikut, '*Culture is not something an organization has, a culture is something an organization is*'. Artinya, budaya bukanlah sekedar sesuatu yang dimiliki oleh organisasi, tetapi organisasi itu sendiri adalah budaya.

Keyton (2005, hal. 18) menyatakan sebagai berikut, '*Culture is not produced for them; it is produced by them as they interact with one another. Moreover, a culture is continually reproduced by its members*'. Artinya, budaya bukan sesuatu yang diproduksi untuk anggota organisasi, melainkan diproduksi oleh anggota organisasi itu sendiri. Lebih lanjut, budaya akan selalu direproduksi oleh anggota-anggotanya. Pernyataan Keyton ini yang kemudian membantu peneliti memahami bagaimana persepektif *symbolist* menyatakan bahwa organisasi adalah budaya. Sebab budaya organisasi terbentuk dalam proses proses produksi dan reproduksi, yang terjadi di dalam organisasi itu sendiri. Sehingga interaksi dalam anggota organisasi tersebut yang kemudian membentuk budaya organisasinya sendiri.

Cheney et al (2004, hal.88-89) menjelaskan budaya organisasi melalui perspektif *symbolist*, adalah sebagai berikut:

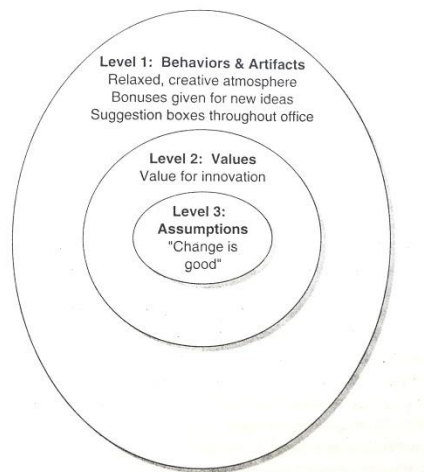
[...] Management scholar Linda Smircich and other students of organizational culture advance the view that organizations are cultures. According to Smircich, the idea of culture directs our attention to the non rational, subjective,

and interpretive aspects of organizational life. From This perspective—sometimes referred to as the symbolist perspective[...]

Bagian terpenting dalam pernyataan tersebut bahwa perspektif *symbolist* menganggap organisasi sebagai budaya. Perspektif ini berfokus pada aspek non-rasional, subjektif, dan interpretif dalam kehidupan organisasi. Pernyataan tersebut sesuai dengan tradisi sosiokultural yang menganggap bahwa budaya bukanlah seperangkat pengaturan yang berada di luar suatu organisasi (komunitas sosial) melainkan terbentuk melalui proses interaksi dalam grup, komunitas, dan budaya itu sendiri. (Littlejohn & Foss 2011). Littlejohn & Foss (2005, hal.258) menambahkan, '*Organizational culture is something that is made through everyday interaction within the organization – not just task work, but all kindsof communication*'.

Menurut Schein dalam Miller, K (2012, hal. 104), budaya organisasi terdiri dari tiga lapisan, yaitu yang pertama, berkaitan dengan *artefacts*. Hal ini mengacu kepada tingkatan atau bentuk organisasi seperti: struktur organisasi, lingkungan fisik organisasi dan produk-produk yang dihasilkan. Kedua berkaitan dengan *Espoused Values*. Hal ini menyangkut nilai-nilai yang didukung yang terdiri dari strategi, tujuan, filosofi organisasi. Tingkat ini mempunyai arti penting dalam kepemimpinan, dan nilai-nilai ini harus ditanamkan pada diri setiap anggota organisasi. Ketiga, yang disebut dengan *Basic Assumption* yang berkaitan dengan keyakinan, pemikiran dan keterikatan persaaan terhadap organisasi.

Pemahaman Schein mengenai lapisan dari budaya organisasi kemudian diterjemahkan oleh Miller dalam model berikut:



**Gambar I.5 Onion Model Example of Organizational oleh Katherine Miller
(Sumber: Miller, K. 2012, hal.109)**

Pada model Katherine Miller tersebut dapat dipahami bahwa values atau nilai menempati bagian terpenting atau inti dari ketiga lapisan budaya organisasi. West & Turner (2010, hal.279) juga meyakinkan pemahaman ini melalui pernyataan bahwa, '*Values are the standards and principles within culture that have intrinsic worth to a culture. Values inform organizational members about what is important.*' Pada organisasi Ashram Lembah Bhayam, yang menjadi *values* dalam organisasi tersebut adalah ajaran *Jnana Buda Siwa*. Sehingga menjadi hal yang menarik untuk melihat bagaimana kemudian *values* yang merupakan ajaran dari India kemudian mempengaruhi *behavior & artifacts* budaya organisasi, yang mayoritasnya merupakan masyarakat Bali.

Penelitian mengenai budaya organisasi seperti ini pada Ashram Lembah Bhayam dapat diungkap melalui *communication performance*.

[...] Michael Pacanowsky and Nick O'Donnell-Trujillo in their work on culture ask particular kinds of questions designed to uncover cultural patterns in an organization. Following the lead of Victor Turner (Chapter 11), these authors note that "performances are those very actions by which members constitute and reveal their culture to themselves and others" Pacanowsky & Trujillo dalam Litteljohn & Foss 2005, hal.258)

Leonardi (2003, hal. 23) menegaskan bahwa, '*Paying attention to actual communication performances allows researches to see how culture works and the ways that it perpetuated through interaction.*' Bagian penting dari pernyataan diatas adalah bahwa penampilan adalah aksi-aksi yang dilakukan oleh setiap anggota untuk membentuk dan mengungkapkan budaya yang dianut kepada anggota itu sendiri dan orang lain. Sehingga dapat dipahami bahwa *communication performance* oleh anggota organisasi menjadi sesuatu yang kemudian membentuk dan mempertunjukkan budaya organisasi tersebut. Dengan kata lain untuk dapat mengungkap budaya organisasi peneliti dapat mengamati *communication performances* yang dibentuk dan dipertunjukkan anggota organisasi.

Pacanowsky & Trujillo dalam Keyton (2005, hal.84) menyatakan, '*[...] there are types of organizational performances that can generally be found in organizations: ritual, passion, social codes or practices, politics, and enculturation*'. Maka melalui bentuk-bentuk *organizational communication performance* tersebut lah yang menjadi lingkup obyek penelitian ini.

PEMBAHASAN

Untuk mengeksplorasi budaya organisasi Ashram Lembah Bhayam, peneliti melakukan wawancara mendalam kepada sepuluh orang anggota organisasi ini yakni Maha Guru Sri Jaya Nara, Sri Sam Brahmani, Sri Guru Hasta Dala, Sri Sam Jnani, Sri Guru Jaya Sakti, Sri Sam Vindatyatmani, I Wayan Budiawan, I Wayan Sudiarta, I Gede Sudarpa, dan Putu Yuni. Selain itu peneliti juga melakukan wawancara kepada Prof. I Gusti Ngurah Sudiana selaku ketua PHDI Bali, sebagai satu-satunya lembaga yang memiliki otoritas untuk mengatur organisasi umat Hindu di Bali. Melalui wawancara terhadap narasumber serta melakukan observasi partisipan, peneliti kemudian menginterpretasi budaya organisasi Ashram Lembah Bhayam ini melalui lima poin *organizational communication performances* oleh Pacanowsky & Trujillo dengan terlebih dahulu meninterpretasi bagaimana realitas budaya organisasi Ashram Lembah Bhayam dikonstruksi.

Littlejohn (1999, hal 216) menyatakan, *'In talking about culture we are really talking about a process of reality construction that allows people to see and understand particular events, actions, objects, utterances, or situations in distinctive ways.'* Sejalan dengan pernyataan tersebut, penelitian mengenai budaya organisasi Ashram Lembah Bhayam ini pertama-tama bertujuan untuk mengungkap proses konstruksi realitas yang mempengaruhi bagaimana anggota organisasi melihat dan memahami suatu kejadian, *actions*, objek atau artefak, ucapan, serta situasi tertentu, kemudian bagaimana hal-hal tersebut diimplementasikan dalam aktifitas mereka di organisasi.

Ashram Lembah Bhayam merupakan sebuah pertapaan tempat Guru memberikan Guru Upadesa supaya orang belajar menjadi Bhakta yang mantap. (Nara 2007, hal. 1) Dengan demikian dapat dimaknai bahwa di Ashram Lembah Bhayam terdapat dua identitas utama yang untuk mengidentifikasi peran sosial anggota organisasi tersebut, yakni Guru dan Bhakta—dalam Bahasa Indonesia berarti murid. Interaksi yang terbentuk antar Guru dan para Bhakta-nya yang kemudian mengkonstruksi realitas budaya organisasi tersebut.

Ashram Lembah Bhayam didirikan oleh Maha Guru Sri Jaya Nara dan Bhakta-nya pada 10 Mei 1999 di Desa Bolangan, Kecamatan Penebel, Kabupaten Tabanan-Bali, dimana Maha Guru Sri Jaya Nara menjadi pemimpin sekaligus Guru tertinggi di organisasi ini. Melalui Ashram ini, Maha Guru Sri Jaya Nara mengajarkan ajaran Agama Hindu yang disebut dengan istilah Jnana Buda Siwa. Jauh sebelum Ashram Lembah Bhayam resmi didirikan, ajaran Jnana

Buda Siwa telah lebih dahulu berkembang bahkan sebelum Maha Guru Sri Jaya Nara menggunakan nama suci. Maha Guru Sri Jaya Nara yang pada saat itu dikenal sebagai seorang guru agama bernama I Wayan Sujaya, S.Ag. pada awalnya menyebarkan ajaran Jnana Buda Siwa lewat kemampuannya melakukan Usadha—pengobatan tradisional Hindu, seperti yang disampaikan dalam wawancara sebagai berikut:

[...]Nah dari sini banyak pencerahan-pencerahan itu terjadi kan terutama pencerahan di bidang penyakit. Itu awalnya. Banyak orang sakit datang tiba-tiba saja begitu, kan ndak ada saya ngundang dia, diobati sembuh, sembuh, sembuh apalagi Black Magic. Belajarnya dia cepat itu sembuh, sembuh, sembuh dengan energi keilahian yang telah dia dapatkan. Ini yang menyebar banyak, sehingga tiap hari ada orang datang sampai pusing gurunya[...] (Maha Guru Sri Jaya Nara, Pemimpin Ashram Lembah Bhayam, 15 Oktober 2016)

Pengobatan melalui ajaran Jnana Buda Siwa pada awalnya tidak dilakukan di area yang saat ini menjadi bangunan fisik Ashram Lembah Bhayam, melainkan dilakukan di rumah kelahiran Maha Guru Sri Jaya Nara. Di rumah yang berlokasi di lingkungan Banjar yang sama dengan Ashram inilah yang menjadi cikal bakal berdirinya Ashram Lembah Bhayam. Di rumah tersebut Maha Guru Sri Jaya Nara mulai mengumpulkan murid yang ingin mempelajari ajaran Jnana Buda Siwa.

Salah satu temuan menarik yang ditemukan peneliti dalam menggali budaya organisasi Ashram Lembah Bhayam adalah bahwa dalam proses mengumpulkan murid, Maha Guru Sri Jaya Nara tidak hanya melakukan kontak secara fisik melainkan juga melalui kontak kebathinan.

Beliaunya datang masuk ke dalam tubuh saya namanya Pak Wayan dulu. “Pak Wayan siapa ni?” Pak Wayan. Pak Wayan masuk dalam tubuh, saya bercerita tentang ada roh beliau itu masuk ke dalam tubuh saya, saya bercerita tentang saya kepada istri saya, ”jangan dibuat begini begini begini. De kaden anak buduh kene kene kene” 1 bulan waktunya, nanti jangan dikira gila gitu. Akhirnya “siapa ni pak wayan?” Saya dikasih air putih. dikasih apa beliau. Akhirnya beliau memproses dalam diri saya sendiri. (Sri Guru Hasta Dala, Pemimpin Ashram Vrata Wijaya, 16 Oktober 2016)

Melalui narasi dalam transkrip tersebut dapat dipahami bahwa ikatan yang tercipta antara Guru dan Bhakta di Ashram Lembah Bhayam didasari atas keyakinan terhadap kemampuan spiritual

Maha Guru Sri Jaya Nara. Dengan demikian, penelitian ini mengungkap adanya hegemoni dalam bentuk *narratives/myth* yang menjadikan para Guru utamanya Maha Guru Sri Jaya Nara sebagai anggota organisasi yang superior serta *power gaining practices* (*interpersonal relationship, image-management*, serta *persuasive skill* sebagai sumber power) yang dilakukan oleh para Guru baik secara sadar maupun tidak sadar terhadap Bhakta-nya. Hal ini pada kenyataannya mengkonstruksi budaya sentralisasi pengambilan keputusan oleh para Guru sebagai cara yang paling ideal untuk menjalankan aktifitas organisasi Ashram Lembah Bhayam. Sehingga budaya tersebut pada akhirnya mempengaruhi *organizational communication performances* yang dipahami kemudian dibentuk dan dipertunjukkan oleh setiap anggota organisasi tersebut.

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, aktifitas pengajaran Jnana Buda Siwa mulanya dilakukan di rumah kelahiran Maha Guru Sri Jaya Nara. Sedangkan area Ashram Lembah Bhayam yang berlokasi di Subak Bhayam baru mulai digunakan secara resmi oleh anggota organisasi ini pada tahun 1999.

[...] masih muda belum kawin sudah punya murid dan muridnya belajar itu, dan saya didik dia dan makin lama makin lama makin banyak, tidak mungkin memuat rumah saya dulu di desa, tidak memuat lagi, guru berpikir kemana saya akan membawa murid saya ini yang begitu banyak protes dari masyarakat karena mengganggu tempat, ya menaruh kendaraan dan lain-lain itu kan ramai jelas dia terganggu. Untuk kenyamanan sudah tidak ada lagi seperti itu, maka munculah ide seperti ini, ide dari murid mohon pada guru untuk bagaimana ya, tunggu dulu guru masih berpikir dimana lagi. Setelah sekian tahun lagi guru berpikir punya ide, oh ini warisan saya kan guru punya sedikit, oh ini bisa dibeli ndak, bisa, kalau dibeli ini berapa harganya, dulu saya tanya oh tiga ratus ribu per-are, jauh, jelek sekali, belum ada jalan. Karena muridnya banyak, setuju bikin itu, nah ini dikerjakan dengan manual dulu. (Maha Guru Sri Jaya Nara, pemimpin tertinggi Ashram Lembah Bhayam, 15 Oktober 2016)

Berdasarkan narasi transkrip wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa proses pembangunan bangunan Ashram ini tidak dilakukan secara swadaya oleh Maha Guru Sri Jaya Nara sendiri melainkan melalui gotong royong para Bhakta saat itu. Sehingga para Bhakta juga berkontribusi secara aktif dalam mengkonstruksi budaya organisasi Ashram Lembah Bhayam meski pada

akhirnya konstruksi budaya organisasi ini didominasi oleh peran Guru sebagai *manager* organisasi.

Analisis tersebut diatas menunjukkan bawah konstruksi realitas budaya organisasi diawali dengan adanya produk budaya, yang pada akhirnya produk budaya tersebut mempengaruhi perilaku dan interaksi anggota suatu organisasi. Namun dapat juga terjadi sebaliknya, dimana perilaku dan interaksi anggota yang kemudian membentuk produk budaya organisasi tersebut. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan oleh Bantz dalam Keyton (2005, hal. 18) *'Hence, culture is both process and a product'*. Lebih lanjut Cheney et al (2004, hal. 77) menyatakan bahwa *'Culture, thus is both cause and the effect of human activity.'* Dengan demikian pemahaman budaya ini sesuai dengan tradisi sosiokultural yang menjadi *framework* penelitian ini.

Penelitian ini diawali dari pemahaman adanya proses yang kompleks dalam terbentuknya budaya organisasi (Miller 2006), bahwa budaya organisasi terbentuk melalui proses kompleks dalam interaksi anggotanya, atau dijelaskan Cheney et al (2004) sebagai *symbolist perspective*.

Isaac & Pitt dalam Keyton (2005, hal. 56) menyatakan:

Creating a consensual view of organizational culture may be perceived as being ideal, but it also likely to be difficult to achieve. Six factors limit the degree to which a consensual view of culture can be achieved (Isaac & Pitt, 2001). First employees are often members of occupational or professional communities and bring preexisting shared values and practices into the workplace. Second, employees belong to specific functions (e.g. manufacturing, human resources, engineering, sales) or work groups in the organization. Within each of these, employees are likely to develop shared values and beliefs that differ from employees in other functions or work groups. Third, organizational members are also structured by organizational hierarchy. Managers are likely to develop shared values and normative practices that differ from employees in non-management position. [...] Fourth, other sub culture can develop. For example, working mothers, employees who are continuing their education, or employees who work the third shift are likely to create values and beliefs that support a subculture [...] Fifth, whatever groups exist in an organization are likely to distinguish themselves from

members of the other groups. [...] Sixth, all employees have individual values systems, and core values are often difficult to change.

Melalui pernyataan tersebut dapat dipahami bahwa menciptakan budaya organisasi yang seragam atau sesuai dengan yang ditetapkan *managers* adalah hal yang sangat sulit diwujudkan. Hal ini didasari atas beberapa alasan antara lain: (1) anggota organisasi seringkali juga merupakan bagian dari komunitas kerja atau profesional lainnya; (2) Anggota organisasi menjadi bagian dalam kelompok-kelompok yang mungkin membentuk *values* dan *beliefs* yang berbeda dengan kelompok lainnya; (3) Nilai yang dipertukarkan manajemen pasti berbeda atau belum tentu sesuai dengan anggota organisasi yang tidak ada pada jajaran manajerial; (4) *Subculture* masih mungkin terbentuk; (5) Dalam organisasi pasti terbentuk kelompok-kelompok yang membedakan dirinya dengan kelompok lain; (6) Semua anggota organisasi memiliki sistem nilai masing-masing (individual), yang pasti sangat sulit berubah. Semua alasan yang dijabakan oleh Isaac & Pitt dalam Keyton (2005) tersebut sesuai dengan perspektif *symbolist* yang disampaikan oleh Cheney et al (2004).

Pernyataan Isaac & Pitt dalam Keyton (2005) tersebut memunculkan pemahaman bahwa perbedaan-perbedaan latar belakang pada setiap individu dalam suatu organisasi, semakin menambah kompleksnya proses terbentuknya budaya organisasi. Terlebih lagi, dari hasil interview dengan subjek penelitian, peneliti menemukan bahwa para Bhakta Ashram Lembah Bhayam terbagi menjadi 8 Ashram cabang guna memudahkan koordinasi. Adapun Ashram-Ashram yang menyatakan diri sebagai cabang dari Ashram Lembah Bhayam antara lain: (1) Ashram Shanta Candra di Karangasem-Bali; (2) Ashram Vrata Wijaya di Denpasar; (3) Ashram Amritham Gauri di Ubud-Bali (4) Ashram Munivara di Ubud-Bali: (5) Ashram Smerthi di Buleleng-Bali; (6) Ashram Brahmacharini di Sambik Baru-NTB: (7) Ashram Jati Wara di Nusa Penida-Bali; (8) Ashram Shantam Gauri di N.S.W-Australia. Seperti yang disampaikan oleh salah seorang informan sebagai berikut:

Ashram Lembah Bhayam itu memiliki kurang lebih sekitar 7 ya. Kurang lebih itu ada Ashram Munivara, ada Ashram Vrata Wijaya, kemudian ada Ashram Gauri di Ubud, Ashram Smerti di Buleleng, Ashram itu apa namanya, di Lombok ada juga, di Jawa ada juga dia, Australia juga ada, itu ada beberapa di Jepang juga ada. Nah khususnya yang di Bali dan di indonesia [...] jadi mereka di masing-masing cabang itu juga punya SK

yang punya pengurus. [...] jadi Ashram Lembah Bhayam kan pusatnya, jadi Ashram-Ashram yang dibawahnya itu itu adalah dibawah Ashram Lembah Bhayam [...](I Wayan Sudiarta, S.K.M., M.Kes, Ketua Yayasan Sad Jaya Abadi, 17 Oktober 2016)

Adanya kelompok-kelompok Ashram cabang di dalam Ashram Lembah Bhayam tentunya berbanding lurus dengan sulitnya menyeragamkan budaya organisasi tersebut sesuai dengan apa yang dikehendaki oleh Para Guru selaku manajer dalam organisasi tersebut.

Namun hal menarik yang selanjutnya ditemukan peneliti melalui penelitian terhadap budaya organisasi Ashram Lembah Bhayam ini adalah pada setiap hasil analisis yang diuraikan, peneliti pasti menemukan kesamaan pemahaman dan implementasi terhadap ajaran Jnana Buda Siwa yang disosialisasikan oleh para Guru utamanya Maha Guru Sri Jaya Nara kepada para Bhakta-nya. Hal ini menunjukkan bahwa pada kenyataannya para Guru utamanya Maha Guru Sri Jaya Nara yang dipersepsi oleh anggota organisasi sebagai manajer dari organisasi keagamaan non-profit ini juga memiliki peran yang dominan dalam mempengaruhi budaya organisasi Ashram Lembah Bhayam.

Dengan demikian, penelitian ini menunjukkan bahwa intepretasi serupa atas makna pesan budaya organisasi yang disampaikan oleh manajer kepada anggota organisasi adalah hal yang mungkin terjadi, sejalan dengan yang disampaikan oleh Cheney et al (2004, hal 93) sebagai berikut:

As a consequences, symbolist contend that culture cannot be easily planned or manipulated. This is not to say that managers and other change agents cannot or should not seek to, influence culture. Certainly some norms, practices, and values are at least partly shared.

Atas pernyataan tersebut dapat dipahami bahwa meski perspektif *symbolist* memandang budaya organisasi sebagai proses yang kompleks, yang tidak mudah dikontrol begitu saja, Cheney et al (2004) menyatakan bahwa tidak menutup kemungkinan manajer atau *change agent* dapat mempengaruhi budaya suatu organisasi, seperti yang ditemukan peneliti dalam penelitian ini.

KESIMPULAN

Secara garis besar konstruksi dan implementasi budaya organisasi yang terbentuk di Ashram Lembah Bhayam sejalan dengan pandangan penelitian ini yang menggunakan *symbolic perspective* dimana peran setiap anggota dalam mengkonstruksi budaya organisasi masih mungkin dilakukan, meski pada beberapa *performances* sifatnya masih sangat terbatas. Namun, perspektif *symbolic* tidak mampu merangkum realita budaya organisasi Ashram Lembah Bhayam karena organisasi ini merupakan organisasi kharismatik dimana kehadiran Maha Guru Sri Jaya Nara menjadi *dominant value* dalam kaitan konstruksi dan implementasi budaya organisasi. Sehingga pada akhirnya, seluruh pertunjukkan *organizational communication performances* dimaknai peneliti sebagai upaya membentuk persepsi Maha Guru Sri Jaya Nara sebagai *center of attention* dari organisasi ini.

Penelitian ini menggunakan kacamata *symbolic perspektif* dalam upaya mengungkap budaya organisasi Ashram Lembah Bhayam yang dibentuk dan dipertunjukkan melalui *organizational communication performance*. Adapun penelitian ini dilakukan untuk menjawab rumusan masalah bagaimanakah interaksi atau praktik-praktik komunikasi (*communication performances*) yang dilakukan anggota Ashram Lembah Bhayam, membentuk budaya organisasinya.

Satu simpulan utama yang dapat ditarik dari hasil penelitian ini adalah, meskipun Ashram Lembah Bhayam adalah organisasi yang didasari atas kekaguman terhadap sosok Maha Guru Sri Jaya Nara sebagai Guru sekaligus pemimpin tertinggi organisasi ini, kenyataannya anggota organisasi masih memiliki kesempatan untuk turut serta mengkonstruksi budaya organisasi Ashram Lembah Bhayam, tidak serta merta menerima secara utuh budaya organisasi yang dibentuk dan dipertunjukkan oleh Maha Guru Sri Jaya Nara. Hal ini sesuai dengan pemahaman

perspektif *symbolic* terhadap budaya organisasi bahwa organisasi terdiri atas sistem nilai atau sistem budaya yang beragam dan bersaing bukan budaya organisasi yang seragam.

DAFTAR PUSTAKA

- Bryman, A 2004, *Social Research Methods*, 2nd edn, Oxford University Press, New York.
- Cheney, G, Christensen, LT, Zorn Jr., TE & Ganesh, S 2004, *Organizational communication in an age of globalization : Issues, reflections, practices*, Waveland Press Inc., Illinois.
- Griffin, Em 2009, *A First Look at Communication Theory 7th ed*, McGraw Hill, New York
- Keyton, J 2005, *Communication and organizational culture : A key to understanding work experiences*, Sage Publications, Thousand Oaks.
- Littlejohn, SW 1999, *Theories of human communication*, 6th edn, Wadsworth Publishing Company, Belmont.
- Littlejohn, SW & Foss, KA 2005, *Theories of human communication*, 8th edn, Thomson Wadsworth, Toronto.
- Littlejohn, SW & Foss, KA 2011, *Theories of human communication*, 10th edn, Waveland Press Inc., Illinois.
- Merrigan, G & Huston, CL 2004, *Communication research methods*, Thomson Wadsworth, Belmont.
- Miller, K 2006, *Organizational communication : approaches and processes*, 4th edn, Thomson Wadsworth, Belmont.
- Miller, K 2012, *Organizational communication : approaches and processes*, 6th edn, Wadsworth Cengage Learning, Boston.
- Morissan 2009, *Teori Komunikasi Organisasi*, Ghalia Indonesia, Bogor.
- Mulyana, D (ed.) 2005, *Komunikasi organisasi : Strategi meningkatkan kinerja perusahaan*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Nara, Maha Guru Sri Jaya, 2007, *Prawerti Ashram Lembah Bhayam*, Yayasan Sabda Alam, Tabanan
- Peters, TJ & Waterman Jr, RH 2004, *In search of excellence : Lessons from America's best-run companies*, 2nd edn, HarperCollins Publishers, New York.
- West, R & Turner, LH 2010, *Introducing communication theory : Analysis and application*, 4th edn, McGraw-Hill, New York.
- Leonardi, PM 2003, 'The mythos of engineering culture : A study of communicative performances and interaction', Master Thesis, University of Colorado. Diakses pada 15 September 2016, dari <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download;jsessionid=0F866E9DBF12DB54038CCD5BE3836804?doi=10.1.1.3.7282&rep=rep1&type=pdf>