

Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

¹Laras Asri Juandari, ²Dadi Achmadi

*1,2Bidang Kajian Public Relations, Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Islam Bandung,
Jl. Tamansari No. 1 Bandung 40116
E-mail : larasrijuandari@gmail.com*

ABSTRACT. The problem of this research is how climate influences organizational communications on employee performance in PT. Pindad (Persero). The aim is to provide empirical evidence of existence of positive relationship between organizational communication climate and employee performance. This research was conducted at PT. Pindad (Persero) and the participants who involved in this research was 260 employees. The sampling technique used is Proportional Random Sampling which is a way of sampling with taking into consideration the elements or categories in the study. The theory used are Communication, Organizational Communication, Organizational Communication Climate, Employee Performance and other supporting theory. Data is obtained from the research literature, interviews and field research with a questionnaire containing 27 questions. The research hypothesis is tested using Spearman Rank correlation analysis with SPSS 21. Based on the results obtained with SPSS correlation coefficient (rs) 0,712, there is a strong correlation between the variables X and variables Y with a significance of 0,000. Testing level determinant coefficient is 50,7% and the remaining 49,3% is influenced by other factors. The result of this research proves that there is an influence between organizational communication climate on employee performance in PT. Pindad (Persero).

ABSTRAK. Pokok pembahasan dalam skripsi ini adalah bagaimana pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai di PT. Pindad (Persero). Tujuannya adalah untuk memberikan bukti empiris adanya hubungan yang positif antara iklim komunikasi organisasi dan kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan populasi pegawai PT. Pindad (Persero) Bandung. Sampel yang digunakan berjumlah 260 responden. Teknik penarikan sampel yang dipakai adalah Proportional Random Sampling yaitu cara pengambilan sampel yang memperhatikan pertimbangan unsur-unsur atau kategori-kategori dalam penelitian. Teori yang digunakan yaitu Komunikasi, Komunikasi Organisasi, Iklim Komunikasi Organisasi, Kinerja dan teori pendukung lainnya. Data diperoleh dari penelitian kepustakaan, wawancara dan penelitian lapangan dengan instrumen kuesioner berisikan 22 pertanyaan tertulis. Pengujian hipotesis penelitian ini menggunakan analisis korelasi Rank Spearman dengan bantuan software SPSS 21. Berdasarkan hasil pengujian dengan SPSS diperoleh koefisien korelasi (rs) 0,712 yang menunjukkan korelasi yang kuat antara variabel x dan variabel y dengan signifikansi 0,000. Pengujian tingkat koefisien penentu yaitu 50,7% dan sisanya 49,3% dipengaruhi oleh faktor lain. Hasil dari penelitian ini yaitu terdapat pengaruh antara iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai di PT. Pindad (Persero).

A. Pendahuluan

Organisasi pada dasarnya digunakan sebagai tempat atau wadah di mana orang-orang berkumpul, bekerjasama secara rasional dan sistematis, terencana terorganisasi, terpinpin dan terkendali dalam memanfaatkan sumber daya (uang, material, mesin, metode, lingkungan), sarana-prasarana, data, dan lain sebagainya yang digunakan secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam proses mencapai tujuan organisasi diperlukan adanya iklim komunikasi yang dapat menghubungkan, mengatur dan membina lingkungan organisasi itu menyangkut struktur dan fungsi organisasi, dalam suatu hubungan antara anggotanya, proses informasi dan proses pengorganisasian serta budaya organisasi tersebut. Di situlah peran iklim komunikasi organisasi berfungsi menjadikan wadah komunikasi sebagai basis pengorganisasian manusia di dalam suatu kelompok dan memberikan kelancaran yang dapat memungkinkan setiap anggota organisasi dapat melaksanakan pekerjaannya secara lebih harmonis serta lebih memahami perencanaan dan mengetahui keberlangsungan

aktifitas organisasi tersebut. Iklim yang dimaksud di sini adalah suasana yang tercipta di dalam suatu perusahaan atau instansi yang menimbulkan reaksi-reaksi baik itu reaksi positif atau reaksi negatif karena pengaruh internal ataupun eksternal. Komunikasi pegawai meliputi komunikasi interpersonal. Proses komunikasi yang terjadi di dalam perusahaan khususnya yang menyangkut komunikasi antara pimpinan dan pegawai merupakan faktor penting dalam menciptakan suatu organisasi yang efektif. Komunikasi efektif tergantung dari hubungan pegawai yang memuaskan yang dibangun berdasarkan iklim dan kepercayaan atau suasana organisasi yang positif. Hubungan atasan dan bawahan merupakan jantung pengelolaan yang efektif. Agar hubungan ini berhasil, harus ada kepercayaan dan keterbukaan antara atasan dan bawahan. Rasa percaya, keyakinan, keterbukaan, kejujuran, dukungan keamanan, kepuasan, keterlibatan, tingginya harapan merupakan gambaran iklim perusahaan yang ideal. Tujuan utama dari komunikasi dengan pegawai adalah mengidentifikasi, menciptakan dan menjalin hubungan timbal balik yang menguntungkan antara pimpinan dengan pegawai.

Iklim komunikasi dan organisasi merupakan hal yang perlu menjadi perhatian serorang pimpinan organisasi karena faktor tersebut banyak sedikitnya ikut mempengaruhi kepada tingkah laku pegawai. Untuk dapat menciptakan iklim komunikasi dan organisasi yang baik perlu memahami kedua hal tersebut serta keadaan pegawai.

Dilandasi dari prestasi yang diperoleh PT. Pindad yang dikutip dalam situs www.bumn.go.id, yakni direktur keuangan dan administrasi PT. Pindad (Persero) menerima penghargaan business review award tahun 2012 untuk kategori *The Best Learning CEO*, merupakan apresiasi dan penghargaan tertinggi yang diberikan kepada korporasi dan pelaku bisnis yang berprestasi, terutama yang telah berhasil meningkatkan kinerja perusahaannya serta mampu memberikan kontribusi yang besar bagi pembangunan perekonomian nasional. Khusus untuk penghargaan yang diberikan kepada *CEO*, penilaian didasarkan kepada prestasi dan keberhasilannya dalam memimpin perusahaan, juga berkat inovasi-inovasi yang dilakukan sehingga membuat perusahaan yang dipimpinnya berbeda dengan yang lain. Anugerah ini diikuti oleh 640 perusahaan yang terdiri dari perusahaan emiten (*listed company*), BUMN, dan swasta yang ada di Indonesia. Dari tiga puluh finalis, dewan juri berhasil menentukan pemenang dengan peringkat terbaik untuk sepuluh kategori korporasi dan dua kategori *CEO*.

Penelitian ini mengambil objek di PT. Pindad (Persero) yang merupakan perusahaan manufaktur di Indonesia dan bergerak dalam bidang produk militer dan produk komersial dengan jumlah pegawai seluruhnya sebanyak 2.262 orang yang terdiri dari unit produksi dan unit non produksi. Dengan diraihnya penghargaan yang ditunjukkan kepada direktur utama PT. Pindad (Persero), Ir. Adik Avianto Soedarsono pada tahun 2012 tersebut menjadikan PT. Pindad sebagai perusahaan industri yang berarti terbukti mempunyai kerjasama baik antar pegawai dan atasannya. Peneliti tertarik untuk melihat bagaimana iklim komunikasi organisasi PT. Pindad (Persero) saat ini dengan sudah digantinya direktur utama (CEO) PT. Pindad periode 2014-2019 yaitu Silmy Karim.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan di atas, maka peneliti dapat menarik rumusan masalah yaitu :

“Bagaimana pengaruh antara iklim organisasi di PT. Pindad (Persero) terhadap kinerja pegawai?” Selanjutnya pertanyaan besar dalam rumusan masalah ini diuraikan dalam pokok-pokok sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh kepercayaan antara atasan dan bawahan terhadap kinerja pegawai PT. Pindad (Persero)?
2. Bagaimanakah pengaruh keputusan bersama antara atasan dan bawahan terhadap kinerja pegawai PT. Pindad (Persero)?
3. Bagaimanakah pengaruh keterbukaan terhadap komunikasi ke bawah antara atasan dan bawahan di PT. Pindad (Persero)?
4. Bagaimanakah pengaruh perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi antara atasan dan bawahan terhadap kinerja pegawai PT. Pindad (Persero)?

C. Kajian Pustaka

Mengungkapkan istilah iklim disini merupakan kiasan (metafora), fase iklim komunikasi organisasi menggambarkan suatu kiasan bagi iklim fisik. Sama seperti cuaca membentuk iklim fisik untuk suatu kawasan, sedangkan cara orang berinteraksi terhadap aspek organisasi menciptakan suatu iklim komunikasi, maksudnya yaitu sebuah kiasan yang menggambarkan suasana dan apa yang dirasakan nyata dalam diri dari orang-orang yang berhubungan dengan organisasi sehingga memungkinkan orang bereaksi dengan bermacam-macam cara terhadap organisasi melalui proses komunikasi.

Falcione dalam Pace dan Faules (2001:149) menyatakan bahwa, “iklim komunikasi merupakan suatu citra makro, abstrak dan gabungan dari suatu fenomena global yang disebut komunikasi organisasi. Iklim berkembang dari interaksi antar sifat-sifat suatu organisasi dan persepsi individu atau sifat-sifat itu. Iklim dipandang sebagai suatu kualitas pengalaman subjektif yang berasal dari persepsi atas karakter-karakter yang relatif langgeng pada organisasi”. Untuk menganalisis iklim komunikasi disuatu organisasi, Pace dan Faules (2005:159-160) mengemukakan enam faktor besar yang bisa digunakan untuk menganalisis masalah tersebut, yaitu :

1. Kepercayaan, personal disemua tingkat harus berusaha keras untuk mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang di dalamnya kepercayaan, keyakinan, dan kredibilitas didukung oleh pernyataan dan tindakan.
2. Pembuatan keputusan bersama, para pegawai disemua tingkat dalam organisasi harus diajak berkomunikasi dan berkonsultasi mengenai semua masalah dalam semua wilayah kebijakan organisasi, yang relevan dengan kedudukan mereka. Para pegawai disemua tingkat harus diberikan kesempatan berkomunikasi dan berkonsultasi dengan manajemen di atas mereka agar berperan serta dalam proses pembuatan keputusan dan penentuan tujuan.
3. Kejujuran, suasana umum yang diliputi kejujuran dan keterusterangan harus mewarnai hubungan-hubungan dalam organisasi. Dan para pegawai mampu mengatakan apa yang ada dalam pikiran mereka tanpa mengindahkan apakah mereka berbicara kepada teman sejawat, bawahan, atau atasan.

4. Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, kecuali untuk keperluan informasi rahasia, anggota organisasi harus relatif mudah memperoleh informasi yang berhubungan langsung dengan tugas mereka saat itu, yang mempengaruhi kemampuan mereka untuk mengkoordinasikan pekerjaan mereka dengan orang-orang atau bagian-bagian lainnya, dan yang berhubungan luas dengan perusahaan, organisasi, para pemimpin, dan rencana-rencana.
5. Mendengarkan dalam komunikasi ke atas, personil di semua tingkat dalam organisasi harus mendengarkan saran-saran atau laporan-laporan masalah yang dikemukakan personel di semua tingkat bawahan dalam organisasi, secara berkesinambungan dan dalam pikiran terbuka. Informasi dari bawahan harus dipandang cukup penting untuk dilaksanakan kecuali ada petunjuk yang berlawanan.
6. Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi, personel di semua tingkat di semua organisasi harus menunjukkan suatu komitmen terhadap tujuan-tujuan berkinerja tinggi, produktifitas tinggi, kualitas tinggi, biaya rendah, demikian pula menunjukkan perhatian besar pada anggota organisasi lainnya. Keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja para pelaku organisasi bersangkutan. Oleh karena itu, setiap unit kerja dalam suatu organisasi harus dinilai kinerjanya agar kinerja sumberdaya manusia yang terdapat dalam unit-unit dalam suatu organisasi dapat dinilai secara obyektif. Pada prinsipnya kinerja uni-unit organisasi dimana seseorang atau sekelompok orang berada di dalamnya merupakan pencerminan dari kinerja sumber daya manusia yang bersangkutan. Bernardin dan Russel dalam Sutrisno (2009:179-180), mengajukan enam poin penilaian kinerja yaitu :
 - a. Quality (Kualitas kerja)
Merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
 - b. Quantity (Kuantitas kerja), merupakan jumlah yang dihasilkan misalnya siklus kegiatan yang dilakukan.
 - c. Timeliness (ketepatan waktu). Merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang tepat yang dikehendaki, dengan memerhatikan kordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan orang lain.
 - d. Cost efektiveness (efektivitas biaya). Merupakan tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisai (manusia, keuangan, teknologi, dan material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
 - e. Need for supervisor (Perlu untuk pengawasan). Merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang tidak diinginkan.
 - f. Interpersonal impact. Merupakan tingkatan sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik, dan kerja sama di antara rekan kerja dan bawahan.

D. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Kuesioner yang telah diajukan diukur tingkat validitas dengan menggunakan rumus *Rank Spearman* dengan bantuan *Software SPSS 21*. Dari tabel tersebut dapat diketahui bahwa nilai koefisien validitas pada setiap variabel untuk setiap itemnya masing-masing memiliki nilai koefisien validitas lebih besar dari titik kritis (0,300) sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap item pernyataan yang mewakili variabelnya masing-masing sudah dinyatakan valid.

Analisis inferensial dilakukan dengan analisis statistik, analisis statistik dalam penelitian ini menjelaskan hasil olah data dengan menggunakan analisis korelasi dan koefisien. Korelasi digunakan untuk menunjukkan tingkat hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat dan koefisien determinasi untuk mengetahui persentase kontribusi variabel X terhadap Y. Berdasarkan hasil korelasi diperoleh sebagai berikut :

1. Korelasi antara kepercayaan dengan kinerja pegawai berada pada tingkat yang sedang yaitu 58,46%.
2. Korelasi antara keputusan bersama antara atasan dan bawahan dengan kinerja pegawai berada pada tingkat yang tinggi yaitu 71,15%.
3. Korelasi antara keterbukaan terhadap komunikasi ke bawah antara atasan dan bawahan dengan kinerja pegawai berada pada tingkat yang sedang yaitu 60,77%.
4. Korelasi antara perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi antara atasan-bawahan terhadap kinerja pegawai berada pada tingkat yang tinggi yaitu 72,31%.

Berdasarkan hasil uji hipotesis baik secara mayor dan minor keputusan yang diambil adalah: tolak H_0 jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, terima H_a . Maka hipotesis penelitian dalam hal ini adalah terdapat hubungan antara iklim komunikasi organisasi (X) yang terdiri dari kepercayaan (X_1), keputusan bersama antara atasan dan bawahan (X_2), keterbukaan terhadap komunikasi ke bawah (X_3) dan perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi (X_4) memiliki korelasi atau tingkat hubungan yang kuat dengan kinerja pegawai (Y) PT. Pindad (Persero).

E. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Pegawai PT. Pindad (Persero), maka penulis mengambil beberapa kesimpulan sesuai rumusan masalah sebagai berikut.

1. Pegawai PT. Pindad (Persero) menanggapi adanya pengaruh kepercayaan antara atasan dan bawahan dilihat melalui penyebaran kuisisioner secara rata-rata responden memberikan kecenderungan yang positif, atau dapat dikatakan sudah baik. Hal ini mengindikasikan bila atasan sudah menaruh kepercayaan kepada bawahannya untuk mengerjakan tugas dengan bertanggungjawab.
2. Pegawai PT. Pindad (Persero) menanggapi adanya pengaruh keputusan bersama antara atasan dan bawahan dilihat melalui penyebaran kuisisioner secara rata-rata responden memberikan kecenderungan yang positif, atau dapat

dikatakan sudah baik. Namun beberapa pegawai masih ada yang menyatakan kurang setuju. Hal ini mengindikasikan bahwa masih ada atasan yang kurang berinteraksi kepada bawahannya atau bawahan yang kurang terbuka dengan atasannya.

3. Pegawai PT. Pindad (Persero) menanggapi adanya pengaruh terhadap komunikasi ke bawah antara atasan dan bawahan dilihat melalui penyebaran kuisioner secara rata-rata responden memberikan kecenderungan yang positif, atau dapat dikatakan sudah baik. Artinya, atasan di perusahaan sudah cukup terbuka dengan bawahannya. Atasan dapat berkomunikasi dengan baik kepada pegawainya untuk saling bertukar informasi terkait pekerjaan dan rencana-rencana ke depannya.
4. Pegawai PT. Pindad (Persero) menanggapi adanya pengaruh perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi antara atasan dan bawahan dilihat melalui penyebaran kuisioner secara rata-rata responden memberikan kecenderungan yang positif, atau dapat dikatakan sudah baik. Artinya, sebagian besar pegawai PT. Pindad sudah berkomitmen untuk pekerjaannya. tidak hanya produktif, pegawai juga harus menghasilkan kualitas yang mampu dipertanggungjawabkan dan menguntungkan bagi perusahaan.