

Vol 6, No 6	2022	Halaman 588 - 599
-------------	------	-------------------

Kualitas Kepemimpinan dalam Menciptakan Iklim Komunikasi Organisasi untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai

Tine Silvana Rachmawati¹, Lutfi Khoerunnisa²

¹Universitas Padjadjaran

²Universitas Pendidikan Indonesia

tine.silvana@unpad.ac.id

Received: 20-10-2022, Revised: 17-01-2023, Acceptance: 30-01-2023

Abstract

An organizational communication climate that encourages the creation of good performance and is supported by good leadership quality, it is hoped that in the end the goals and objectives of the organization will be easily achieved. This research reveals about the leadership quality of managers in creating an organizational communication climate to improve employee performance. The purpose of this research want to know about leadership quality in create climate communication organization and how leadership quality for increase performance. This Research used survey method with descriptive analysis, it requires 70 respondent. The result of this research indicated how manager make planes, strategy, and future program of organization, and also have a wish for create a nice situation with employee. Climate communication organization consist of perceptions, feelings, and hopes employee with they partner or leader. Good climate communication organization will be increase performance for reached organization purpose.

Keywords: Leadership, Climate Communication Organisation, Employee performace

Abstrak

Iklim komunikasi organisasi yang mendorong terciptanya kinerja yang baik serta didukung oleh kualitas kepemimpinan yang baik maka diharapkan pada akhirnya maksud dan tujuan organisasi akan mudah tercapai. Penelitian ini mengungkap tentang Kualitas kepemimpinan manajer dalam menciptakan iklim komunikasi organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kualitas kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinan dalam menciptakan iklim komunikasi organisasi pada sebuah organisasi, dan bagaimana kualitas kepemimpinannya dalam meningkatkan kinerja pegawai. Metode penelitian yang digunakan adalah metode Survey. Sampel penelitian adalah pegawai kantor Dinas Perpustakaan dan Arsip Daerah Propinsi Jawa Barat berjumlah 70 responden. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam

menjalankan organisasinya, Pimpinan membuat perencanaan, strategi dan program organisasi ke depan dan memiliki keinginan untuk menciptakan suasana yang menyenangkan dengan bawahannya. Iklim komunikasi organisasi terdiri dari persepsi - persepsi, perasaan-perasaan dan harapan-harapan pegawai baik dengan sesama rekan kerjanya ataupun dengan atasannya. Dengan iklim komunikasi organisasi yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai untuk mencapai tujuan organisasi.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Iklim Komunikasi Organisasi, Kinerja Pegawai

PENDAHULUAN

Komunikasi merupakan salah satu aspek berkehidupan yang penting antar manusia. Terjadinya komunikasi memungkinkan manusia tidak hanya untuk menyampaikan pesan, tetapi juga membuat keputusan. Dalam kegiatannya, komunikasi dikatakan sangat melekat dengan kehidupan manusia karena komunikasi menjadi alat yang digunakan dalam berinteraksi satu sama lain (Bagus & Poa, 2022). Seiring berjalannya waktu, ruang lingkup komunikasi tidak hanya menjadi kunci keberhasilan interaksi antara dua orang, tapi juga dalam sebuah organisasi.

Komunikasi merupakan salah satu aspek berkehidupan yang penting antar manusia. Terjadinya komunikasi memungkinkan manusia tidak hanya untuk menyampaikan pesan, tetapi juga membuat keputusan. Dalam kegiatannya, komunikasi dikatakan sangat melekat dengan kehidupan manusia karena komunikasi menjadi alat yang digunakan dalam berinteraksi satu sama lain (Bagus & Poa, 2022). Seiring berjalannya waktu, ruang lingkup komunikasi tidak hanya menjadi kunci keberhasilan interaksi antara dua orang, tapi juga dalam sebuah organisasi.

Dalam organisasi, komunikasi bukanlah hal yang tabu. Bastaman (Bastaman, 2010) menyoroti fakta bahwa “aktivitas berkomunikasi antar anggota dalam sebuah organisasi telah menjelma bagai oksigen untuk organisasi itu hidup”. Sejalan dengan pernyataan dari Bagus dan Poa (Bagus & Poa, 2022) yang mengatakan “komunikasi adalah fondasi yang membentuk organisasi, dimana tanpa adanya komunikasi tidak mungkin ada sistem sosial atau organisasi”. Selanjutnya, adanya komunikasi dalam suatu organisasi dapat dikatakan sebagai jantung dari keberlangsungan organisasi karena komunikasi memungkinkan struktur organisasi berkembang dalam rangka memudahkan koordinasi kegiatan seluruh komponen organisasi dalam mencapai tujuan organisasinya (Anis, 2013). Maka dari itu, terciptanya komunikasi yang baik itu sangat penting dalam organisasi. Keberhasilan komunikasi sendiri seperti alat perekat antara anggota organisasi untuk meningkatkan kinerja organisasi tersebut (Irawan & Venus, 2016). Melalui proses interaksi yang dilakukan dalam komunikasi, para anggota organisasi menerima adanya sinyal kepercayaan, dukungan, keterbukaan, dan perhatian (Cartono & Maulana, 2019).

Tidak dapat disangkal bahwa keberadaan komunikasi merupakan aspek krusial yang harus terjalin dalam organisasi. Hal ini dikatakan demikian karena komunikasi dinilai sangat penting dalam hubungan kerja, terutama antar anggota yang nantinya memungkinkan organisasi tersebut mencapai tujuan mereka (Musah, Zulkipli, And, & 2017, 2017). Sebuah organisasi pasti

memiliki sasaran tujuan yang ingin dicapai. Kunci vital yang dapat mengantarkan organisasi tersebut menuju tujuannya ialah dengan menerapkan komunikasi. Mutiara dan Suprihartini (2016) menyebutkan bahwa “pola dan proses komunikasi merupakan hal yang diperlukan untuk mengatur, mengkoordinasi, dan mengarahkan anggota organisasi ke tujuan dan sasaran organisasi”. Syauli (2021) menambahkan bahwa “dalam sebuah organisasi hendaknya menciptakan jalinan komunikasi yang baik agar organisasi menjadi sehat. Maka dari itu, pembentukan dan pengelolaan komunikasi perlu perhatian lebih karena mampu menciptakan iklim organisasi positif yang dapat membentuk sistem kerja organisasi”.

Berbicara mengenai iklim organisasi, secara garis besar yang dimaksud dengan iklim organisasi ialah suasana lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung dan terjadi diantara anggota organisasi yang dapat mempengaruhi perilaku anggota organisasi itu sendiri (Musbandi, 2017). Apabila ditelaah lebih spesifik, iklim organisasi mencakup keadaan, kondisi, dan karakteristik lingkungan tempat bekerja yang menjadi ciri khas sebuah organisasi (Fatmawati & Normansyah, 2021). Sejalan dengan hal itu, Kamuli (2012) menambahkan bahwa iklim yang mempengaruhi perilaku anggota organisasi tersebut pada akhirnya akan menentukan tingkat produktivitas kerja mereka. Sangat pentingnya sebuah iklim organisasi, Putra dan Putri (2017) menegaskan bahwa keberadaan iklim organisasi menjadi penentu keberlangsungan hidup suatu organisasi.

Idealnya, untuk mencapai tujuan organisasi hal yang harus ditingkatkan dan dipertahankan ialah kinerja pegawai yang produktif dan kinerja ditentukan oleh motivasi atau keinginan individu untuk berhasil, serta faktor pendukung lainnya seperti kemampuan dan keterampilan. Kinerja juga dapat didefinisikan sebagai hasil dari serangkaian kegiatan dan prosedur yang dilakukan oleh sumber daya organisasi yang ada selama periode waktu tertentu. Ini dapat dilihat tidak hanya dalam hal kualitas dan kuantitas output, tetapi juga dalam sikap di tempat kerja. Setiap aspek organisasi harus berkontribusi pada penciptaan lingkungan kerja yang positif. Seperi yang disampaikan oleh Kamuli (Kamuli, 2012) menggaris bawahi bahwa “peningkatan kinerja pegawai tidak lepas dari pengaruh iklim komunikasi organisasi yang ada di lingkungannya”. Hal ini tentu juga berlaku di Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi Jawa Barat, yang merupakan pusat informasi bagi masyarakat Jawa Barat.

Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi Jawa Barat sendiri bukan saja memberikan pelayanan informasi tetapi diberikan tanggung jawab untuk membina Perpustakaan Kabupaten/kota. Secara histories, Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Provinsi Jawa Barat telah mengalami beberapa kali perubahan nama. Sebagai cikal bakal nya bernama Perpustakaan Negara yang didirikan tanggal 23 Mei 1956 berdasarkan surat keputusan menteri pendidikan pengajaran dan kebudayaan nomor 29103/S di 19 provinsi, salah satunya yaitu Bandung yang berlokasi di Jl. Diponegoro dan induk organisasinya adalah Biro Perpustakaan dan Pembinaan Buku. Setelah terbit surat keputusan menteri pendidikan dan kebudayaan nomor 095/1967 tanggal 6 Desember 1967, ditetapkan bahwa lembaga perpustakaan merupakan induk organisasi perpustakaan Negara, kemudian berdasarkan surat keputusan Menteri Pendidikan dan

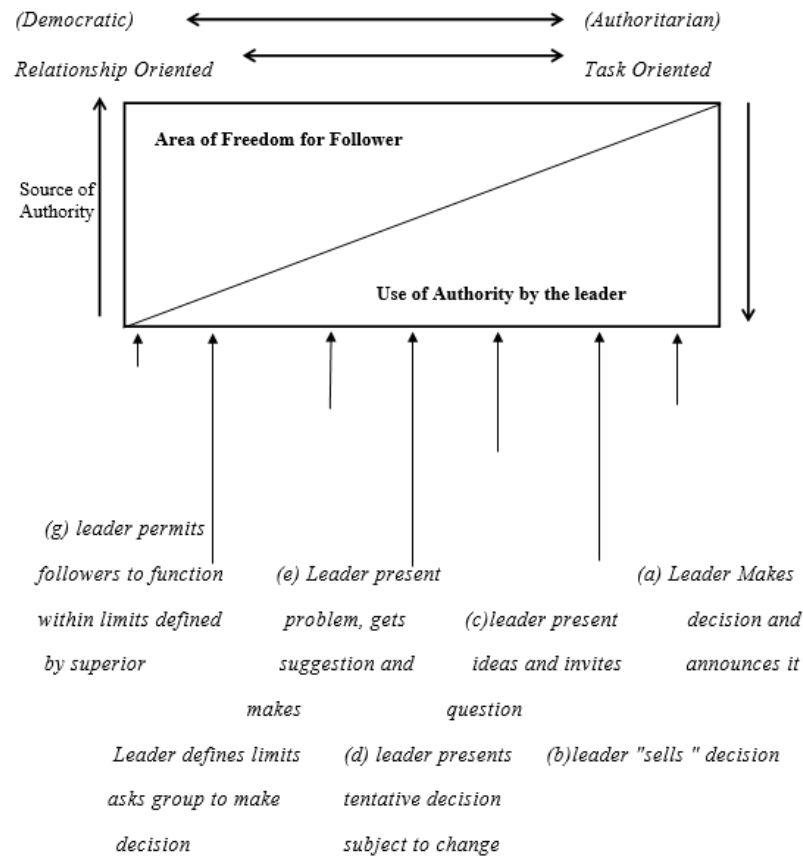
Kebudayaan nomor 079/1975 Organisasi Perpustakaan Negara menjadi pusat pembinaan perpustakaan.

Memiliki visi misi “Terwujudnya Jawa Barat Juara Lahir Batin Dengan Inovasi dan Kolaborasi” membuat Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi Jawa Barat ini perlu melaksanakan iklim komunikasi yang baik, sebab untuk mewujudkan visi dan misi idelanya perlu adanya organisasi dengan iklim yang memadai. Salah satu faktor penggerak dari iklim komunikasi organisasi yang adalah peran pemimpin. Berkaitan dengan kepemimpinan, (Hariyono, 2018) berpendapat bahwa sifat ini merupakan sebuah kekuatan inspirasional, semangat, dan jiwa kreatif yang dapat mempengaruhi anggota organisasi untuk merubah perilaku sehingga mereka berperilaku sesuai dengan keinginan pemimpinnya. Seorang pemimpin dalam organisasi harus memiliki beberapa kualifikasi yang memumpuni, tidak hanya *skills*, tetapi gaya kepemimpinan pun harus mejadi poin yang perlu ditelaah.

Thoha (2015) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu norma perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam sebuah organisasi untuk mempengaruhi perilaku anggota dalam organisasi tertentu. Hal ini penting untuk diperhatikan oleh pemimpin di sebuah organisasi. Mereka harus mengetahui dan paham bagaimana keadaan dan kemampuan para anggota yang bekerja dengannya. Untuk mencapai tujuan organisasi, pemimpin harus menjalankan peranan kepemimpinan dan komunikasi dengan baik. Hal ini dilakukan supaya pemimpin mampu menggerakkan pegawai melalui pendekatan dan pembinaan yang terarah sesuai dengan kemampuan pegawai yang disesuaikan dengan prosedur organisasi (Hariyono, 2018).

Model *Leadership Continuum* yang merupakan bagian dari kepemimpinan yang dikembangkan oleh Robert Tannenbaun dan Warren H Schmidt, yang dikutip oleh Hersey (1993). Menurut teori ini ada tujuh tingkatan hubungan pimpinan dengan bawahan, penjelasannya seperti pada gambar 2.

Tanenbaum dan Schmidt memberikan penjelasan terkait diagram tersebut bahwa: “a) Pemimpin membuat dan mengumumkan keputusan terhadap bawahan, b) Pemimpin menjual dan menawarkan keputusan terhadap bawahan (*selling*), c) Pemimpin menyampaikan ide dan mengundang pertanyaan, d) Pemimpin memberikan keputusan tentatif dan keputusannya masih dapat diubah, e) Pemimpin memberikan problem dan minta saran pemecahannya kepada bawahan (*consulting*), f) Pemimpin menentukan batasan-batasan dan minta kelompok untuk membuat keputusan, serta g) Pemimpin mengizinkan bawahan berfungsi dalam batas-batas yang ditentukan (*joining*)”. Tanenbaum dan Schmidt juga menjelaskan bahwa “Semakin besar pergeseran ke kanan, semakin besar otoritas pemimpin dan semakin sempit atau terbatas keterlibatan bawahan dalam pengambilan keputusan. Perilaku pemimpin berorientasi pada tugas, yang disebut sebagai kepemimpinan otorite. Sedangkan semakin besar pergeseran ke kiri, semakin besar kebebasan bawahan, menyiratkan bahwa bawahan lebih terlibat dalam pengambilan keputusan, dan sebaliknya, semakin besar otoritas pemimpin. Perilaku pemimpin berorientasi pada bawahan, dan kepemimpinannya demokratis.”



Gambar 2
Model Leadership Continuum (Tannenbaum dan Schmidt)
 Sumber : Tannenbaum dan Schmidt

Meski dalam kenyataan sehari-hari, masih sering terjadi benturan kepentingan antara pegawai dengan pimpinan dan sering sekali pegawai menjadi terpojok, sehingga pada akhirnya pegawai menjadi frustrasi, stres dan tidak bersemangat lagi. Apabila iklim seperti ini terjadi maka akan mempengaruhi kinerja pegawai dan pada akhirnya dapat merugikan semua pihak. Dengan adanya iklim komunikasi organisasi yang mendorong terciptanya kinerja yang baik serta didukung oleh kualitas kepemimpinan yang baik maka diharapkan pada akhirnya maksud dan tujuan organisasi akan mudah tercapai. Penelitian ini dilakukan pada kantor Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi Jawa Barat, merupakan pusat informasi bagi masyarakat Jawa Barat, pada kantor tersebut bukan saja memberikan pelayanan informasi tetapi diberikan tanggung jawab untuk membina Perpustakaan Kabupaten/kota. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kualitas kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinan dalam menciptakan iklim komunikasi organisasi pada sebuah organisasi, dan bagaimana kualitas kepemimpinannya dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Beberapa penelitian terdahulu telah dilakukan terkait hubungan antara iklim komunikasi organisasi, gaya kepemimpinan, dan kinerja pegawai. Hariyono (Hariyono, 2018) meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap iklim komunikasi organisasi dan kinerja pegawai. Hariyono

mengungkapkan bahwa “penelitian ini dilakukan di Dinas Sosial Kabupaten Aceh Tamiang dan melibatkan 58 orang sebagai sampel penelitian. Penelitian ini menganalisis data yang diperoleh dengan menggunakan metode kuantitatif dan aplikasi SPSS 24.0. Menurut temuan pengujian hipotesis parsial penelitian ini, ada pengaruh positif antara gaya kepemimpinan dan iklim komunikasi organisasi dan kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan yang dapat secara efektif mengarahkan, membimbing, dan mengelola bawahan sekaligus menciptakan suasana kekeluargaan dalam organisasi dapat menciptakan dan mempertahankan iklim komunikasi yang positif serta meningkatkan kinerja pegawai”.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Sianturi, Wahyudin, dan Suryana (2019). Sianturi, Wahyudin, dan Suryana menyebutkan bahwa “tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana iklim komunikasi organisasi mempengaruhi kepuasan komunikasi di Kota Bappenda Cimahi. Melalui uji analisis Structural Equation Modeling - Partial Least Square, paradigma positivistik dipadukan dengan metode kuantitatif. Ukuran sampel untuk penelitian ini adalah 66 karyawan yang menggunakan metode Disproportionate Stratified Random Sampling. Temuan tersebut mengungkapkan bahwa iklim komunikasi organisasi memiliki kontribusi 45,10 persen terhadap kepuasan komunikasi yang dirasakan oleh karyawan Bappenda Kota Cimahi. Secara keseluruhan, dimensi iklim komunikasi organisasi dapat mencerminkan dengan baik dan berdampak pada kepuasan komunikasi”.

Berikutnya, penelitian dari Hidayat, Anggraini, Ridha, Sami'an, dan Swarnawati (Hidayat et al., 2022) yang masih berada di ranah seperti sebelumnya. Hidayat, Anggraini, Ridha, Sami'an, dan Swarnawati memaparkan bahwa “tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji dampak iklim komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif untuk memberikan gambaran responden, serta analisis kuantitatif menggunakan beberapa model analisis regresi linier dan melibatkan karyawan dari salah satu perguruan tinggi swasta Riau. Menurut temuan penelitian ini, iklim komunikasi di salah satu perguruan tinggi swasta Riau positif. Demikian pula, gaya komunikasi kepemimpinan, yang didasarkan pada kesetaraan (The Equilitarian Style), menghasilkan kepercayaan yang tinggi antara karyawan dan pemimpin. Keputusan dibuat berdasarkan kesepakatan bersama, kejujuran, mendengarkan naik turun, dan saling memperhatikan kinerja tinggi. Dampak dari gaya kepemimpinan egaliter (The Equilitarian Style) membuat iklim organisasi lebih responsif, bertanggung jawab, dan akuntabilitas yang terintegrasi dan konsisten”.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dimana peneliti memandang fenomena yang terjadi sebagai suatu hubungan gejala yang bersifat kausal (Sianturi et al., 2019). Peneliti juga menggunakan teknik survey sebagai upaya untuk mendapatkan gambaran dan penjelasan yang mendalam mengenai kualitas kepemimpinan dalam menciptakan iklim komunikasi organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai. Sampel

penelitian ini seluruh pegawai Dinas Perpustakaan dan Arsip Propinsi Jawa Barat yang berjumlah 70 orang. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah penyebaran angket, wawancara dan observasi. Kegiatan penyebaran angket dan wawancara bertujuan adalah untuk mengumpulkan informasi lengkap tentang suatu masalah tanpa khawatir responden akan memberikan jawaban yang tidak akurat saat mengisi daftar pertanyaan. Sedangkan kegiatan observasi dilakukan untuk mengolah objek agar dapat merasakan dan kemudian memahami pengetahuan tentang suatu fenomena berdasarkan pengetahuan dan gagasan yang telah diketahui sebelumnya, guna memperoleh informasi yang diperlukan dan dilanjutkan ke proses penyelidikan.

Uji Validitas

Validitas instrument dalam penelitian ini menggunakan validitas konstruk dengan menguji melalui beberapa cara sebagai berikut: Menyusun angket berdasarkan variabel-variabel yang akan diteliti. Juga menyusun angket yang disesuaikan dengan kondisi responden.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas penelitian ini dilakukan dengan mengadakan pre-test, yaitu melakukan uji coba instrumen penelitian terhadap sepuluh pegawai dari berbagai bagian pekerjaan dan bukan merupakan responden penelitian. Untuk mengetahui tingkat reliabilitas alat ukur dalam penelitian ini digunakan rumus alpha dan hasilnya menunjukkan angka reliabilitas sebesar 0,909 yang berarti bahwa instrumen cukup dapat dipercaya untuk dapat dipergunakan sebagai alat pengumpul data,

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebuah organisasi dengan iklim organisasi yang baik tentunya diperlukan komunikasi yang baik pula. Kedua hal ini dapat dipadatkan menjadi iklim komunikasi organisasi. Secara garis besar, iklim komunikasi organisasi merupakan suasana yang tercipta melalui interaksi antara seluruh komponen organisasi. (Puspanidra, 2018). Afina (2019) juga menyebutkan bahwa iklim komunikasi organisasi memiliki peran yang penting karena melibatkan konsep perasaan, dan harapan seluruh komponen organisasi. Iklim komunikasi organisasi juga berfungsi menjadikan wadah komunikasi sebagai landasan sebuah organisasi yang memberikan kelancaran untuk melaksanakan pekerjaan anggotanya secara lebih harmonis (Juandari & Achmadi, 2016). Ada beberapa faktor besar yang memengaruhi sebuah iklim komunikasi organisasi seperti yang diungkapkan oleh Hidayat, Anggraini, Ridha, Sami'an, dan Swarnawati (2022); (1) Kepercayaan, (2) Kebersamaan, (3) Kejujuran, (4) Keterbukaan, (5) Menghormati hak masing-masing, (6) Perhatian. Aspek-aspek tersebut perlu dibangun dan dijalin agar tercipta iklim komunikasi organisasi yang baik dan efektif. Apabila sebuah organisasi memiliki iklim komunikasi organisasi yang baik, tentunya hal ini berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Idealnya, untuk mencapai tujuan organisasi hal yang harus ditingkatkan dan dipertahankan ialah kinerja pegawai yang produktif. Secara umum, kinerja pegawai yang produktif selalu dikaitkan dengan bagaimana

melakukan dan atau memanfaatkan sesuatu agar mencerminkan prinsip efektifitas dan efisiensi (Kamuli, 2012). Istiqomah dan Suhartini (2015) berpendapat bahwa kinerja pegawai menunjukkan seberapa banyak mereka berkontribusi dalam kemajuan organisasi. Hal tersebut dapat tidak hanya dari dilihat dari kuantitas dan kuantitas *output*, tetapi juga sikap di lingkungan kerja. Setiap komponen dari sebuah organisasi sudah seharusnya ikut terlibat dalam menciptakan suasana lingkungan kerja yang positif. Seperti yang disampaikan oleh Kamuli (Kamuli, 2012) menggaris bawahi bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak lepas dari pengaruh iklim komunikasi organisasi yang ada di lingkungannya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pimpinan sangat menghargai ide dan kritik dari bawahannya, pimpinan sering memberikan bimbingan dan pengarahan ketika bekerja, juga meminta pendapat kepada bawahannya sebelum mengambil keputusan. Strategi dan program untuk mencapai tujuan organisasi biasa di buat oleh pimpinan, dengan cara mengidentifikasi dan menganalisa perkembangan yang terjadi di dalam organisasi, juga memperhitungkan keadaan yang merugikan atau menguntungkan bawahan dan organisasi, dengan demikian pimpinan di Dinas perpustakaan dan Arsip propinsi Jawa barat memberikan solusi terhadap kesulitan-kesulitan yang dihadapi organisasi, tetapi pimpinan kadang-kadang mengabaikan masukan dari bawahan ketika mengambil keputusan hanya yang bersangkutan tidak pernah menganggap pendapatnya paling benar, selalu croschek pada pimpinan yang satu level dengannya. Pegawai mengatakan bahwa pimpinan tidak pernah membiarkan masalah, beliau memiliki keinginan menyelesaikannya dengan tuntas. Kesulitan untuk menjalankan program kerja organisasi dengan baik masih dapat diatasi, pimpinan memiliki kualitas kepemimpinan yang baik, sesama pegawai sering memberi nasehat dan menolong rekan kerja yang terkena musibah. Diantara pegawai sering memberi tahu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Selain itu, pegawai sering menawarkan diri kepada rekan kerjanya untuk membantu meskipun tidak diminta, Atasan sering dengan mudah untuk dijumpai dan atasan sering mendengarkan serta menanggapi masalah yang dihadapi bawahannya, atasan sering berbaur dengan bawahannya dan tidak merasa inging diperlakukan istimewa, Pegawai sering merasakan dan menyukai pekerjaan yang sedang dijalani, *job description* yang diberikan pegawai mengatakan bahwa *job description* yang diberikan atasan tidak pernah sesuai dengan keinginan pegawai mengatakan bahwa diantara mereka sering mempercayai rekan-rekannya yang membantu menyelesaikan pekerjaan, dan mempercayai rekan kerjanya yang membantu menyelesaikan pekerjaan, selain hal tersebut rekan2 kerja sering merespon masukan2 dari teman sejawatnya.

Berdasarkan hal di atas sudah jelas bahwa anggota organisasi menentukan dan mengkonfirmasi keberadaan pengaruh komunikasi. Dengan demikian, anggota organisasi memeriksa adanya kepercayaan, dukungan, keterbukaan, konseling, kepedulian, dan keterusterangan melalui proses interaksi. Dengan demikian, pengaruh komunikasi dapat bervariasi dan berubah tergantung pada bagaimana pengaruh komunikasi

ditentukan dan dikonfirmasi melalui interaksi di antara anggota organisasi. Pengaruh komunikasi berinteraksi dalam berbagai cara untuk menciptakan sistem kepercayaan dan nilai yang diakui oleh anggota organisasi sebagai iklim organisasi. Setiap iklim didefinisikan oleh serangkaian pengaruh komunikasi yang unik dan dapat disebut dengan berbagai nama yang berbeda, seperti suportif, bermusuhan, meramalkan, bertahan, positif, atau negatif. Iklim komunikasi tertentu memberi pedoman bagi keputusan dan perilaku individu.

Menurut Guzley (1992), “keputusan-keputusan yang diambil oleh anggota organisasi untuk melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif, untuk mengikat diri mereka dengan organisasi, untuk bersikap jujur dalam bekerja, untuk meraih kesempatan dalam organisasi secara bersemangat, untuk mendukung para rekan dan anggota organisasi lainnya, untuk melaksanakan tugas secara kreatif, dan untuk menawarkan gagasan-gagasan inovatif bagi penyempurnaan organisasi dan operasinya, semua ini dipengaruhi oleh iklim komunikasi. Iklim yang buruk dapat benar-benar merusak keputusan yang dibuat anggota organisasi mengenai bagaimana mereka akan bekerja dan berpartisipasi dalam organisasi. Iklim komunikasi dalam organisasi mempunyai konsekuensi penting bagi pergantian dan masa kerja pegawai dalam organisasi. Iklim komunikasi yang baik cenderung meningkatkan dan mendukung komitmen organisasi”.

Bedasarkan hasil survey dinyatakan bahwa iklim komunikasi organisasinya sudah dianggap baik di kantor dinas perpustakaan dan arsip daerah propinsi Jawa Barat. Pegawai sering bekerja lebih dari 20 hari dalam satu bulan, ketika bekerja selalu ada di tempat dan tidak meninggalkan ruangan ketika bekerja. Setiap hari sering masuk kerja dan selalu tepat waktu, dan kembali ke kantor sesuai dengan waktu istirahat yang telah ditentukan, ketika mereka diberi instruksi dan tugas dari atasan langsung mengerjakannya. Ketika menyelesaikan pekerjaan sering sesuai dengan keinginan atasan, pegawai juga memiliki ide untuk mengatasi pekerjaan sendiri yang sedang dihadapi. Para pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Propinsi Jawa Barat sering memberikan pendapat/ide kepada rekan kerja atau atasannya, selain itu mereka sering berinisiatif mengambil keputusan ketika menemukan persoalan dalam pekerjaan, Karena mereka sudah lama menjadi pegawai di kantor tersebut maka mereka memahami pekerjaannya tanpa arahan dari atasan, serta mengambil tindakan korektif terhadap hasilnya itu sudah biasa dikerjakan para pegawai.

Kinerja yang terjadi memperlihatkan kinerja pegawai yang cukup baik, hal ini dapat dilihat dari kedisiplinan sebagian besar pegawai dan banyaknya jumlah pegawai yang memiliki keinginan, kemampuan dan keterampilan untuk dapat menjalankan setiap pekerjaannya dengan cukup baik. Kinerja pegawai dapat terlihat dari kedisiplinan tingkat kehadiran yang tinggi, kemudian sebagian besar pegawai ketika diberi instruksi dan tugas oleh pimpinan mereka langsung mengerjakan dan menyelesaikan masalah pekerjaannya sesuai dengan target dan jadwal yang telah ditetapkan. Dari hasil yang diperoleh memperlihatkan adanya keterkaitan antara kualitas kepemimpinan dengan iklim komunikasi organisasi yang baik, karena

kepemimpinan yang baik dapat memberi pengaruh terhadap iklim komunikasi organisasi sehingga menyebabkan perubahan mendasar pada restrukturisasi, reorganisasi dan proses pembentukan substansi organisasi.

Adanya keterkaitan antara kualitas kepemimpinan dan kinerja pegawai akan mempengaruhi bawahannya dalam menimbulkan kreativitas (gagasan/ide), kemampuan pegawai dalam menganalisis dan memilih alternatif serta kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Mereka sering menangani semua kesulitan kerja dan mampu menyelesaikan dengan baik menurut atasannya. Pegawai Dispusipda jabar mengatakan bahwa mereka sering menyelesaikan masalah kerja dan menyelesaikan masalah kerjanya sesuai dengan target dan jadwal yang ditetapkan, kinerja yang terjadi adalah baik, adanya keterkaitan antara kualitas kepemimpinan yang baik dengan terciptanya iklim komunikasi organisasi yang baik, kualitas kepemimpinan yang baik memiliki kaitan untuk meningkatkan kinerja pegawai menjadi baik, lalu kualitas kepemimpinan yang baik tidak ada kaitannya dengan kinerja pegawai yang buruk.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data penelitian mengenai kualitas kepemimpinan manajer dalam menciptakan iklim komunikasi organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Dinas Perpustakaan dan Arsip daerah propinsi Jabar dapat dijelaskan bahwa kualitas kepemimpinan yang dijalankan saat ini dapat dikatakan cukup mampu untuk menjalankan organisasi misalnya seperti mengidentifikasi dan menganalisa perkembangan-perkembangan yang terjadi dan mampu membuat program dan strategi organisasi ke depan, tetapi kelemahannya adalah pemimpin kurang memperdulikan dan memperhatikan keadaan bawahannya, padahal jika pemimpin selalu memberikan perhatian kepada bawahan, maka hal itu akan membuat iklim komunikasi yang lebih kondusif lagi. Dalam perkembangannya, iklim komunikasi organisasi yang terjadi dapat dikatakan cukup kondusif, karena secara keseluruhan sebagian besar pegawai mengatakan bahwa mereka memiliki perhatian yang tinggi serta saling memberi nasehat kepada rekan kerjanya dan mereka menaruh kepercayaan yang sangat tinggi terhadap rekan-rekan kerjanya. Dengan iklim komunikasi organisasi yang baik sering sekali menghasilkan praktik-praktik pengelolaan dan pedoman organisasi yang mendukung dan dapat membuat perubahan mendasar yang lebih banyak dalam proses-proses mendasar yang membentuk substansi organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Afina, N. L. (2019). Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Karyawan di Berrybenka. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Madani*, 1(2), 125–144.
- Anis, A. (2013). *Gaya Kepemimpinan, Iklim Komunikasi Organisasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PLN APJ Surakarta)*. (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta).
- Bagus, A. A. G., & Poa, Y. (2022). Pola Komunikasi Pimpinan Dan Karyawan

- Dalam Pengembangan Iklim Komunikasi Organisasi Pada Probus System CV. Mitra Solusi Mandiri Denpasar. *Jurnal Kajian Ilmu Komunikasi*, 24(1), 9–14.
- Bastaman, K. (2010). Pengaruh Iklim dan Kepuasan Komunikasi serta Komitmen terhadap Kinerja Pegawai. *Mimbar*, 26(2), 135–146.
- Cartono, C., & Maulana, A. (2019). Iklim Komunikasi, Iklim Organisasi Dan Iklim Komunikasi Organisasi. *ORASI: Jurnal Dakwah Dan Komunikasi*, 10(2), 228. <https://doi.org/10.24235/orasi.v10i2.5420>
- Fatmawati, & Normansyah. (2021). Pengaruh Iklim Organisasi, Rotasi Kerja Dan Mutasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Tanjungbalai. *Jurnal Sains Ekonomi (JSE)*, 2(1), 57–66.
- Guzley, R. M. (1992). Organizational climate and communication climate: Predictors of commitment to the organization. *Management Communication Quarterly*, 5(4), 379–402.
- Hariyono. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Perempuan Terhadap Iklim Komunikasi Dan Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial. *Jurnal Simbolika*, 4(2), 73–85.
- Hersey, P. (1993). The Situational Leader (Escondido, Calif.: Center for Leadership Studies, 1984), 50; and Paul Hersey and Kenneth H. Blanchard, Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources.
- Hidayat, H., Anggraini, L., Ridha, M., Sami'an, & Swarnawati, A. (2022). Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi Dan Gaya Komunikasi Pimpinan Terhadap Kinerja Pegawai PTS Di Riau. *Jurnal Pustaka Komunikasi*, 5(1), 53–64.
- Irawan, D., & Venus, A. (2016). Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Keluarga Berencana Jakarta Barat. *Jurnal Kajian Komunikasi*, 4(2), 122. <https://doi.org/10.24198/jkk.v4i2.7367>
- Istiqomah, S. N., & Suhartini, S. (2015). Pengaruh disiplin kerja dan iklim komunikasi terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta, dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Siasat Bisnis*, 19(1), 89–97. <https://doi.org/10.20885/jsb.vol19.iss1.art8>
- Juandari, L. A., & Achmadi, D. (2016). Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Prosiding Hubungan Masyarakat*, 371–376. <https://doi.org/10.24912/kn.v2i2.3921>
- Kamuli, S. (2012). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Gorontalo. *Jurnal Inovasi*, 9(1), 1–8.
- Karina, A. P., Alfatih, A., & Malinda, F. (2019). *Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Terhadap Pegawai Pt Pertamina (Persero) Ru Iii Plaju)*. (Doctoral dissertation, Sriwijaya University). <https://doi.org/10.24912/kn.v2i2.3921>
- Musah, A., Zulkipli, G., And, N. A.-G. B., & 2017, U. (2017). Relationship between organizational communication and job satisfaction in temporary work environment: an empirical study of plant turnaround workers. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 9(1), 73–84.

- Musbandi, A. (2017). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sambas. *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Untan*, 6(6), 217364.
- Mutiara, D. C. I., & Suprihartini, T. (2016). Hubungan Iklim Komunikasi Kepegawaian dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Jawa Tengah. *Interaksi Online*, 4(2), 1–11.
- Puspanidra, T. (2018). PENGARUH IKLIM KOMUNIKASI DAN PERILAKU ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Bogor). *Media Bahasa, Sastra, Dan Budaya Wahana*, 1(12), 4–13. <https://doi.org/10.33751/wahana.v1i12.657>
- Putra, D. P. P. M., & Putri, Y. R. (2017). Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Di Restoran Ranggon Sunset Kabupaten Buleleng Bali. *EProceedings of Management*, 4(3).
- Redding, S. (2002). Specialization Dynamics. *Journal of International Economics*, 58(2), 299–334.
- Sianturi, R. R., Wahyudin, U., & Suryana, A. (2019). Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Komunikasi. *Metacommunication: Journal of Communication Studies*, 4(1), 12. <https://doi.org/10.20527/mc.v4i1.6281>
- Syauli, M. I. (2021). HUBUNGAN IKLIM KOMUNIKASI DENGAN KINERJA PEGAWAI DI KANTOR KECAMATAN HARUAI KABUPATEN TABALONG. (*Doctoral Dissertation, Universitas Islam Kalimantan MAB*).
- Thoha, M. (2015). *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Rajawali Pres.
- Zuriah. (2018). TEORI KOMUNIKASI ORGANISASI (Kerangka, Pendekatan, dan Perspektif Teori). *Analytica Islamica*, 7(1), 105–112.