

## **IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI DAN KINERJA KARYAWAN**

Euis Nurul B

FIKOM - Universitas INDONUSA Esa Unggul, Jakarta  
Jl. Arjuna Utara Tol Tomang, Kebun Jeruk, Jakarta 11510  
euisnurulb@yahoo.com

### **ABSTRAK**

Artikel ini mencoba menjelaskan bahwa setiap perusahaan memiliki pengalaman-pengalaman komunikasi yang secara perlahan akan membentuk suatu iklim komunikasi organisasi. Iklim komunikasi dapat membentuk 2 macam karakteristik yaitu iklim komunikasi bertahan dan iklim komunikasi mendukung. Keberadaan iklim komunikasi suatu organisasi sangatlah penting bagi setiap perusahaan sehingga mampu mempengaruhi kinerja karyawan yang terlibat dalam setiap kegiatan perusahaan. Oleh karena itu hal yang perlu dipelajari adalah bagaimana pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** Iklim komunikasi organisasi, kinerja, kepuasan komunikasi organisasi

### **Pendahuluan**

Kehidupan manusia biasanya tidak akan terlepas dari kehidupan berkelompok atau berorganisasi baik organisasi yang bergerak dalam bidang sosial maupun organisasi yang kegiatannya mencari keuntungan, hal ini menunjukkan bahwa manusia akan selalu berinteraksi dengan dan melalui orang lain melalui komunikasi baik secara verbal maupun non verbal. Komunikasi sering terjadi didalam organisasi dengan tujuan untuk membentuk saling pengertian dan menyamakan pengalaman diantara anggota organisasi dalam hal ini antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain atau antara atasan dan bawahan. Dari pengalaman-pengalaman organisasi pada nantinya akan membentuk suatu iklim komunikasi organisasi yang merupakan persepsi-persepsi mengenai pesan dan peristiwa yang berhubungan dengan pesan yang terjadi didalam organisasi. Iklim komunikasi organisasi yang terjadi dapat dikarakteristikan menjadi iklim komunikasi bertahan dan iklim komunikasi mendukung dimana pada umumnya iklim komunikasi mendukung lebih diminati karena orang-orang yang terlibat didalamnya merasa lebih dihormati atau ada rasa untuk saling menghormati dan memberikan dorongan antara yang satu dan yang lainnya (Curtis, Floyd & Winsor, 2004).

Iklim komunikasi pada akhirnya akan sangat penting mengingat komunikasi dalam organisasi dapat mempengaruhi cara hidup karyawan suatu organisasi mengenai kepada siapa berbicara, siapa yang disukai, bagaimana kegiatan kerja yang dilakukan oleh karyawan, bagaimana hasil kegiatannya dan apa yang diharapkan serta bagaimana cara beradaptasi. Begitu pentingnya iklim komunikasi membuat Kopelman, Brief dan Guzzo membuat suatu hipotesis yang mengatakan bahwa pada akhirnya iklim komunikasi organisasi akan mempengaruhi kinerja karyawan (Pace & Faule, 2001). Sedang kinerja merupakan prestasi kerja atau hasil kerja yang telah dicapai oleh karyawan suatu organisasi pada suatu periode tertentu. (Prabu, 2005).

### **Tinjauan Teori**

Komunikasi Organisasi, merupakan suatu bidang yang sangat penting dalam organisasi dimana komunikasi di dalam organisasi adalah suatu proses penyampaian informasi, ide-ide diantara karyawan organisasi secara timbal balik dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Komunikasi organisasi juga merupakan kegiatan internal yang terjadi dalam organisasi dimana pengiriman dan penerimaan

informasi dalam organisasi selalu bersifat kompleks. Komunikasi organisasi juga dapat diartikan sebagai pertunjukkan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu (Faules, 2001)

Komunikasi organisasi menurut Mulyana, secara konseptualisasinya terbagi dalam 3 kerangka pemahaman yaitu komunikasi sebagai tindakan satu arah, komunikasi sebagai interaksi dan komunikasi sebagai transaksi. Dari judul artikel diatas dapat kita ambil satu kerangka komunikasi sebagai interaksi karena dalam komunikasi interaksi penyampaian pesan baik verbal maupun non verbal menuntut seseorang untuk dapat memberikan jawaban verbal atau dengan menganggukkan kepala, orang pertama pun akan menunjukkan reaksi atau respons dari orang kedua dan seterusnya (Mulyana, 2001). Shannon dan Weaver pun menyatakan bahwa komunikasi adalah bentuk interaksi manusia yang saling mempengaruhi satu sama lainnya, sengaja atau tidak sengaja. Jadi komunikasi organisasi sangat penting terutama bila orang-orang yang ada didalam organisasi mempunyai kesamaan baik didalam nilai-nilai, sikap, keyakinan dan tingkat sosial ekonomis, agama dan ideologis cenderung akan saling menyukai dan orang-orang yang terlibat cenderung akan lebih menyenangkan orang-orang yang memiliki kemampuan yang lebih baik daripada dirinya atau selalu melihat kepada orang lain yang telah berhasil dalam kehidupannya dan kerjanya dalam organisasi.

Dalam organisasi, komunikasi yang terjadi tidak akan terlepas oleh jaringan-jaringan komunikasi dimana jaringan komunikasi adalah saluran-saluran yang merupakan tempat informasi mengalir baik jaringan komunikasi formal maupun jaringan komunikasi informal.

Jaringan komunikasi formal biasanya berkaitan dengan tugas, proses komunikasi mengikuti rantai wewenang atau disebut jaringan komunikasi vertikal. Sedangkan jaringan komunikasi informal biasanya meliputi bisikan atau bebas untuk bergerak kesegala arah, melewati tingkat-tingkat wewenang dan kemungkinan memenuhi kebutuhan sosial anggota organisasi karena lebih mempermudah dalam penyelesaian suatu tugas.

## **Iklm Komunikasi Organisasi**

Pengertian iklim komunikasi organisasi merupakan suatu metafora untuk menggambarkan suatu kiasan bagi iklim fisik. Cara orang bereaksi terhadap aspek organisasi menciptakan suatu iklim komunikasi yang terdiri atas persepsi atas unsur-unsur organisasi dan pengaruh unsur-unsur tersebut terhadap komunikasi. Konsep ini merupakan iklim komunikasi yang berkembang dalam konteks organisasi. Iklim komunikasi sendiri merupakan gabungan dari persepsi-persepsi (suatu evaluasi makro) mengenai peristiwa komunikasi, perilaku manusia, respons karyawan terhadap karyawan lainnya dalam satu organisasi, harapan-harapan, konflik antarpersona dan kesempatan bagi pertumbuhan dalam organisasi tersebut. Iklim komunikasi berbeda dengan iklim organisasi karena didalam iklim komunikasi meliputi persepsi-persepsi mengenai pesan dan peristiwa yang berhubungan dengan pesan yang terjadi di dalam organisasi. Seseorang dapat memperoleh kesan yang tidak cermat mengenai iklim komunikasi suatu organisasi berdasarkan hubungan singkat dalam interaksi antarpersona yang khusus.

Oleh karena itu mengapa iklim komunikasi sangat penting, menurut Blumenstock (1970) dengan iklim "fisik" mempengaruhi cara hidup kita sehingga iklim komunikasi dalam organisasi juga mempengaruhi cara hidup kita dalam hal ini cara hidup karyawan yang terlibat dalam suatu organisasi tentang bagaimana persaan kita, bagaimana kegiatan kerja kita dan bagaimana cara menyesuaikan diri dengan lingkungan organisasi yang terdiri dari berbagai macam karakter karyawan yang mempunyai latar belakang sosial, agama, ideologis yang berbeda-beda. Iklim komunikasi juga berkaitan dengan konteks organisasi dengan konsep, harapan anggota organisasi serta menjelaskan perilaku anggota organisasi. (Poole, 1985).

Faktor-faktor yang mempengaruhi iklim komunikasi organisasi yang dikemukakan oleh Redding meliputi lima dimensi penting antara lain:

1. *Supportiveness*, mengamati bahwa hubungan komunikasi bawahan dengan atasan membantu bawahan membangun dan menjaga perasaan diri berharga dan penting.
2. Partisipasi membuat keputusan

3. Kepercayaan, dapat dipercaya dan dapat menyimpan rahasia
4. Keterbukaan dan keterusterangan
5. Tujuan kinerja yang tinggi, pada tingkat mana tujuan kinerja dikomunikasikan dengan jelas kepada anggota organisasi.

Iklim komunikasi organisasi sebagaimana dikatakan sebelumnya bahwa yang lebih diminati adalah iklim komunikasi yang mendukung dengan karakteristik sebagai berikut:

1. Deskripsi: bahwa para anggota organisasi memusatkan pesan-pesan mereka pada peristiwa-peristiwa yang dapat diamati dan mengurangi referensi mengenai reaksi-reaksi emosional. Di dalam deskripsi terdapat dukungan dan kesediaan menerima tanggung jawab.
2. Orientasi Masalah: merupakan suatu penangkal strategi kontrol dalam suatu organisasi. Orientasi masalah adalah mengkomunikasikan keinginan untuk bekerjasama mencari pemecahan masalah dan tidak bersifat mendikte pemecahan, namun mengajak orang lain untuk bersama-sama menetapkan tujuan dan memutuskan bagaimana mencapainya.
3. Spontanitas: bertindak terus terang dan "membuka rahasia" kepada anggota organisasi dimana orang-orang yang spontan berupaya mencegah perasaan bertahan dengan berupaya berkata jujur terhadap orang lain.
4. Empati: suatu upaya yang sungguh-sungguh untuk memahami situasi dari sudut pandang orang lain dengan cara turut merasakan perasaan orang lain. Oleh karena itu adanya pengenalan terhadap nilai, tingkah laku dan opini orang lain akan memperkuat dan mendorong mereka untuk menyadari bahwa mereka tidak sendirian.
5. Kesamaan: menyatakan bahwa terdapat suatu ukuran rasa hormat tak bersyarat terhadap orang lain dalam suatu organisasi. Terdapat upaya untuk mengurangi perbedaan-perbedaan dalam kekuatan, kecakapan intelektual dan sebagainya.
6. Profesionalisme: merupakan cara pandang orang terhadap seperti terhadap informasi yang serealistik-realistisnya dan berusaha untuk mengubah pemikirannya juga situasi mengharuskannya.

## **Kinerja**

Kinerja merupakan suatu kegiatan yang paling lazim dinilai dalam organisasi karena dengan menilai kinerja karyawan, organisasi dapat mengetahui bagaimana karyawan melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan suatu pekerjaan, jabatan atau peranan dalam organisasi. Kinerja karyawan merupakan prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan pada periode waktu tertentu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya (Prabu, 2005).

Unsur-unsur penting dalam kinerja meliputi: **1. Tugas Fungsional** yaitu tugas yang berkaitan dengan seberapa baik seorang karyawan menyelesaikan seluk beluk pekerjaan termasuk penyelesaian aspek-aspek teknis pekerjaan tersebut; **2. Tugas Perilaku** yaitu tugas yang berkaitan dengan seberapa baik karyawan menanggapi kegiatan antar persona dengan anggota lain dalam organisasi termasuk menyelesaikan konflik, mengelola waktu, memberdayakan orang lain, bekerja dalam sebuah kelompok dan bekerja mandiri.

Ada beberapa karakter karyawan dengan kinerja tinggi yang diukur dari pencapaian kinerja, dimana tiap individu dengan kinerja yang tinggi dapat dibedakan melalui beberapa ciri. R Wayne Pace menyebutkan ciri-ciri individu dengan kinerja tinggi sebagai berikut: (Mangkunegara, 2005)

1. individu yang senang bekerja dan menghadapi tantangan yang moderat.
2. individu yang memperoleh sedikit kepuasan jika pekerjaannya sangat mudah dan jika terlalu sulit cenderung kecewa.
3. individu yang senang memperoleh umpan balik yang konkret mengenai keberhasilan pekerjaannya. Umpan balik yang dimaksud adalah pengukuran sejauhmana persyaratan-persyaratan penting yang berhubungan dengan harapan-harapan tugas atau pekerjaan terpenuhi.
4. individu yang cenderung tidak menyenangi tugas tersebut jika tidak mencapai prestasi sesuai dengan yang diinginkan.
5. individu yang lebih senang bertanggung jawab secara personal atas tugas yang dikerjakan.
6. individu yang puas dengan hasil bila pekerjaan yang dilakukan sendiri.

7. individu yang selalu mencari kemungkinan pekerjaan yang lebih menantang, meninggalkan sesuatu yang lama dan mejadi rutinitas serta berusaha untuk menemukan sesuatu yang baru.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Komunikasi**

Pada perkembangan iklim komunikasi organisasi sangat dipengaruhi oleh komunikasi dimana unsur dasar pembentuk organisasi yaitu anggota organisasi, pekerjaan organisasi, praktek-praktek pengelolaan, sturktur organisasi dan pedoman organisasi. Unsur-unsur dasar tersebut harus dipahami untuk menciptakan evaluasi dan reaksi yang menunjukkan apakah yang dimaksud dengan unsur dasar tersebut dan seberapa baik unsur tersebut beroperasi bagi kegiatan anggota organisasi karena secara tidak langsung unsur tersebut menciptakan iklim komunikasi organisasi.

Pengaruh komunikasi pada iklim komunikasi organisasi merupakan fungsi kegiatan dalam organisasi untuk menunjukkan kepada anggota organisasi bahwa organisasi tersebut mempercayai mereka dan memberi mereka kebebasan dalam mengambil resiko dan tanggung jawab dalam mengerjakan tugas. Iklim komunikasi dapat menjadi salah satu pengaruh yang paling penting dalam produktivitas organisasi karena iklim mempengaruhi usaha anggota komunikasi melalui aktivitas, langkah-langkah pelaksanaan kerja, kualitas dari hasil, dan pola waktu kerja. Kinerja karyawan berasal dari pemahamannya mengenai iklim komunikasi suatu organisasi yang memainkan peranan sentral dalam mendorong anggota organisasi untuk mencurahkan usaha terhadap pekerjaannya dalam organisasi dimana perubahan dalam sistem kerja organisasi dapat memberikan pengaruh positif terhadap persepsi atas iklim organisasi seperti training, mentoring, dan *self directed teams*.

Proses interaksi yang terlibat dalam perkembangan iklim komunikasi organisasi juga memberi andil dalam beberapa pengaruh penting dalam restrukturisasi, reorganisasi dan dalam menghidupkan kembali unsur-unsur dasar organisasi sehingga iklim organisasi yang kuat dan positif seringkali menghasilkan praktek-praktek

pengelolaan dan pedoman yang lebih mendukung.

### **Kepuasan Komunikasi Organisasi**

Kepuasan hampir tidak berhubungan dengan keefektitan pengungkapan pesan yaitu bila pengalaman berkomunikasi karyawan memenuhi keinginannya, hal itu dipandang sebagai memuaskan meskipun mungkin tidak efektif. Kepuasan komunikasi berhubungan dengan kenyamanan dimana apabila merasa nyaman dengan pesan-pesan, media dan hubungan-hubungan dalam organisasi maka kecenderungannya akan menyukai cara-cara pelaksanaan kerja terbaru yang seringkali gagal menghasilkan peningkatan kinerja tugas. Menurut Piscus:1986, kepuasan tidak memacu individu untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi, meskipun kepuasan komunikasi jelas memberikan andil dalam kepuasan kerja.

Kepuasan atas komunikasi tidak sama dengan iklim komunikasi, dimana pada kepuasan atas komunikasi lebih menggambarkan suatu konsep individu dan konsep mikro, menggambarkan evaluasi pribadi atas keadaan internal. Sedangkan iklim komunikasi merupakan fungsi dari bagaimana kepuasan anggota terhadap komunikasi dalam organisasi. Iklim komunikasi jelas dipengaruhi oleh persepsi bagaimana baiknya aktivitas komunikasi dari suatu organisasi memuaskan tuntutan pribadi.

Dalam kepuasan komunikasi seorang karyawan tidak terikat kepada konsepsi efektivitas pesan. Jika pengalaman komunikasi memenuhi satu persyaratan, adalah mungkin dihargai sebagai sesuatu yang memuaskan meskipun komunikasi yang terjadi tidak efektif menurut standar tertentu. Beberapa kepuasan komunikasi dapat dikombinasikan dengan faktor-faktor diantaranya dengan pekerjaan, ketepatan informasi, kemampuan seseorang pada penyempurnaan, efisiensi berbagai macam saluran komunikasi, kualitas media, cara berkomunikasi dengan teman sekerja dan keterlibatan dalam komunikasi organisasi sebagai suatu kesatuan.

### **Implikasi Iklim Komunikasi bagi Peningkatan Kinerja Karyawan**

Iklim komunikasi sangat mempengaruhi pada kinerja dan kepuasan kerja bagi karyawan

dimana respons seorang karyawan terhadap bermacam-macam lingkungan yang dihadapi oleh karyawan itu termasuk didalamnya respons komunikasi terhadap komunikasi organisasi, supervisor, promosi, kebijakan perusahaan dan rekan sekerja. Aspek iklim komunikasi dilihat dari sisi komunikasi organisasi sangat penting dibandingkan keterampilan atau teknik berkomunikasi dalam menciptakan suatu organisasi yang efektif, dimana iklim komunikasi akan bertambah kearah positif apabila tingkat kepuasan komunikasi bergerak kearah yang positif pula sehingga ada hubungan yang positif antara ketepatan komunikasi yang berkenaan dengan tugas atau wewenang karyawan, komunikasi pembaruan dengan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan.

Peningkatan kinerja dapat berlangsung apabila karyawan memperoleh informasi yang diperlukan untuk mengerjakan pekerjaan agar sesuai dengan peran karyawan secara tepat terhadap sistem secara keseluruhan yang berlaku dalam suatu organisasi. Penemuan iklim komunikasi dengan kinerja karyawan menunjukkan bahwa satu cara yang baik untuk mengenal karyawan yang siap menuju pada pengembangan karier dengan jalan memperhatikan siapa diantara mereka yang tidak puas dan meminta informasi tentang organisasi. Oleh karena itu kepuasan kerja atau kinerja harus didukung organisasi dengan mengetahui secara tepat tujuannya dan karyawan dengan bermacam keterampilan yang diperlukan dalam pencapaian tujuan tersebut. Selain itu pula informasi tentang teknologi organisasi, output kinerja dan tradisi dapat dikombinasikan dengan ukuran kinerja yang efektif.

## **Kesimpulan**

Komunikasi organisasi terjadi dalam suatu organisasi, bersifat formal dan informal dan berlangsung dalam suatu jaringan yang lebih besar daripada komunikasi kelompok. Komunikasi organisasi terdiri dari 2 kata yaitu komunikasi dan organisasi. Komunikasi memiliki pengertian pertukaran pesan verbal maupun non verbal antara pengirim dengan penerima pesan untuk mengubah tingkah laku karyawan agar memiliki kinerja yang tinggi terhadap tanggung

jawab dan tugas yang telah diberikan. Sedangkan organisasi adalah suatu koordinasi rasional kegiatan sejumlah orang untuk mencapai beberapa tujuan umum melalui pembagian pekerjaan dan fungsi melalui hierarki otoritas dan tanggung jawab. Dalam komunikasi organisasi terdapat jaringan komunikasi formal dan informal serta arus informasinya terdapat kearah atas, bawah, horizontal dan diagonal.

Tingkah laku komunikasi oleh karyawan dalam suatu organisasi mengarah pada perkembangan iklim. Iklim komunikasi organisasi adalah persepsi-persepsi mengenai pesan dan peristiwa yang berhubungan dengan pesan yang terjadi dalam organisasi dan dipengaruhi oleh 6 faktor. Tingkah laku komunikasi tertentu oleh karyawan dalam organisasi mengarah kepada iklim komunikasi mendukung. Sehingga perubahan iklim komunikasi pada gilirannya akan mempengaruhi kinerja dan produktivitas kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh karyawan pada periode waktu tertentu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya karena kinerja sangat dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Iklim komunikasi organisasi mempunyai konsekuensi penting bagi pergantian karyawan dan masa kerja dalam organisasi. Iklim komunikasi yang positif cenderung meningkatkan dan mendukung komitmen pada organisasi. Iklim bukan sifat individu karyawan namun sifat yang dibentuk dimiliki bersama dan dipelihara oleh anggota organisasi. Iklim organisasi diungkapkan melalui isi pesan dan bentuk-bentuk simbolik yang dipergunakan dalam interaksi melalui kata-kata, kiasan-kiasan, dan laporan-laporan.

## **Daftar Pustaka**

- Curtis, Dan B;Floyd, James J & Winsor, Jerry L, "Komunikasi Bisnis dan Profesional", diterjemahkan oleh Yeti Pujiyanti dkk, 2004.
- Muhammad, Arni, "Komunikasi Organisasi", Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, 2007.
- Pace, R. Wayn dan Don F Faules, "Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan", diterjemahkan oleh Deddy

Mulyana dkk, Penerbit Rosda, Bandung, 2006.

Prabu Mangkunegara, A.A Anwar, "Evaluasi kinerja SDM", penerbit PT. Rafika Aditama, 2005.