

PENGARUH IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KOMUNIKASI

Rahmah Ramadhani Sianturi¹⁾, Uud Wahyudin²⁾, dan Asep Suryana³⁾

^{1,2,3)}Program Studi Ilmu Komunikasi, Universitas Padjajaran
Alamat Email : rahmah.ramadhanis@gmail.com

ABSTRACT

The organizational communication climate is created through the interaction and communication between members of the organization. When there is a change in the organization, the atmosphere or climate of communication created also changes. This certainly will have an impact on communication satisfaction felt by members of the organization. This study aims to determine how much influence the organizational communication climate has on communication satisfaction on employees of Bappenda City of Cimahi. This study uses the positivistic paradigm with quantitative research methods through the analysis of Structural Equation Modeling - Partial Least Square analysis. Respondents in this study were 66 employees with sampling techniques using Disproportionate Stratified Random Sampling. The results of the study showed that the organizational communication climate had a significant effect on communication satisfaction felt by Cimahi City Bappenda employees with a contribution of 45.10 percent. Overall the dimensions of an organization's communication climate are able to reflect well and have an influence on communication satisfaction.

Keywords: communication, organizational communication, organizational communication climate, communication satisfaction, structural equation modelling.

ABSTRAK

Iklm komunikasi organisasi tercipta melalui adanya interaksi dan komunikasi antar anggota organisasi. Ketika terjadi perubahan dalam organisasi, maka suasana atau iklim komunikasi yang diciptakan pun turut berubah. Hal ini tentu akan berdampak pada kepuasan komunikasi yang dirasakan oleh anggota organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kepuasan komunikasi pada Bappenda Kota Cimahi. Penelitian ini menggunakan paradigma positivistik dengan metode penelitian kuantitatif melalui uji analisis *Structural Equation Modelling – Partial Least Square*. Responden pada penelitian ini ialah sebanyak 66 pegawai dengan teknik penarikan sampel menggunakan *Disproportionate Stratified Random Sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan komunikasi yang dirasakan oleh pegawai Bappenda Kota Cimahi dengan kontribusi sebesar 45,10 persen. Secara keseluruhan dimensi iklim komunikasi organisasi mampu merefleksikan dengan baik dan memberikan pengaruh pada kepuasan komunikasi.

Kata Kunci: komunikasi, komunikasi organisasi, iklim komunikasi organisasi, kepuasan komunikasi, *structural equation modelling*.

PENDAHULUAN

Komunikasi merupakan kebutuhan mendasar bagi kehidupan manusia yang pada prinsipnya dapat memengaruhi perilaku manusia dan lingkungannya. Interaksi yang terjadi antar manusia menjadi salah satu ciri

bahwa manusia merupakan makhluk sosial yang cenderung hidup bersama, berkelompok, dan bahkan berorganisasi untuk mencapai tujuan bersama. Downs mengatakan bahwa pada sebuah organisasi, komunikasi merupakan aktivitas yang menghubungkan antar manusia dan antar kelompok. Komunikasi sangat penting dalam hubungan

kerja dalam menghubungkan karyawan dan memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuan mereka (Musah dan Gazali, 2018).

Komunikasi yang efektif memegang peranan penting dalam mencapai tujuan organisasi dan berfungsi sebagai salah satu penggerak organisasi, seperti yang dikatakan Goldhaber (1993:5), bahwa komunikasi adalah darah kehidupan yang mengalir dalam organisasi. Masing-masing individu dalam suatu organisasi perlu saling berinteraksi untuk menciptakan kesepahaman yang akan berakhir dengan tercapainya tujuan. Tanpa komunikasi, manusia atau anggota dalam suatu organisasi tidak dapat bertukar informasi dengan baik. Padahal, informasi merupakan hal yang utama dalam berjalannya sebuah organisasi.

Organisasi dan informasi memiliki sebuah keterkaitan yang cukup kuat. Setiap anggota organisasi bekerja sama dan saling bertukar informasi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Menurut Karl Weick dalam teori Informasi Organisasi, bahwa mengkomunikasikan informasi adalah penting bagi suksesnya sebuah organisasi (West dan Turer, 2014:335). Pertukaran informasi yang terjadi dalam organisasi menyebabkan anggota organisasi dapat saling berkomunikasi dan saling terlibat satu sama lain, sehingga akan menciptakan iklim komunikasi.

Taguiri dan Litwin (dalam Soetopo 2012:141) menjelaskan bahwa iklim organisasi merupakan kondisi yang dirasakan oleh anggota organisasi terhadap lingkungan internal organisasinya. Perasaan atas kondisi

ini dapat berimplikasi pada perilaku anggota organisasi. Sedangkan menurut Dillard et al, (dalam Liliweri 2004:305) menyatakan bahwa seluruh komponen dengan karakteristik dan makna yang melekat dalam organisasi mempengaruhi individu didalamnya, hal inilah yang diartikan sebagai iklim komunikasi organisasi. komponen-komponen inilah yang kemudian diterima dan diyakini oleh anggota organisasi sebagai sebuah bentuk kepedulian organisasi terhadap kemakmuran anggotanya.

Pada asumsi teori informasi organisasi, dikatakan bahwa organisasi manusia ada dalam sebuah lingkungan informasi. Weick menyatakan bahwa lingkungan informasi ini diciptakan oleh anggota organisasi (West dan Turner, 2014:339). Artinya anggota organisasi saling terlibat dalam pemrosesan informasi untuk mencapai tujuan organisasi. Ketika terjadi perubahan pada organisasi maka lingkungan informasi yang diciptakan pun akan berubah. Pada awal tahun 2017 terjadi perubahan susunan organisasi tata kerja pada lingkungan pemerintah, hal ini berimbas pada adanya sejumlah Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang belum memiliki pimpinan definitif.

Perubahan susunan organisasi tata kerja pada lingkungan pemerintah secara tidak langsung berdampak pada lingkungan informasi yang terjadi dalam organisasi dan pada kaitannya berdampak pula pada iklim komunikasi yang diciptakan. Perubahan iklim komunikasi organisasi akan berdampak pula pada perubahan kepuasan komunikasi. Menurut Pace dan Faules, iklim komunikasi organisasi berhubungan dengan kepuasan komunikasi organisasi. Baik Kepuasan

menggambarkan evaluasi pribadi atas keadaan internal. (Pace dan Faules, 2013:164). Keadaan internal disini mengacu kepada lingkungan internal organisasi, yang erat kaitannya dengan iklim komunikasi organisasi. Syarat kepuasan komunikasi mengacu pada kepuasan dari seseorang terhadap hubungan dan aliran informasi (Alsayed, Motaghi, dan Osman, 2012).

Kepuasan berfokus pada konsep individu dan konsep mikro, artinya individu dalam organisasi berusaha mengevaluasi secara pribadi atas lingkungan internal yang dirasakannya dalam organisasi. Evaluasi ini menggambarkan reaksi afektif anggota organisasi terhadap hal-hal yang menjadi kebutuhannya yang berkaitan dengan komunikasi yang terjadi dalam organisasinya. Sederhananya, kepuasan merupakan perbandingan atas apa yang anggota organisasi harapkan dari segi komunikasi organisasi dengan apa yang ia terima atau rasakan. Jika apa yang ia rasakan atau terima melebihi harapan atau kebutuhannya, maka mereka cenderung akan merasa puas. Konsep kepuasan juga memiliki keterikatan dengan konsep kenyamanan. Anggota organisasi yang merasa puas dalam komunikasi berarti mereka merasa nyaman dengan pesan-pesan, media dan hubungan-hubungan dalam organisasi (Pace dan Faules, 2013:164).

Menurut Malekane, kepuasan komunikasi adalah kepuasan dengan berbagai aspek komunikasi dalam suatu organisasi. Sebelum mengevaluasi apakah anggota organisasi merasa puas atau tidak puas atas komunikasi yang terjadi dalam organisasi, peneliti perlu untuk meneliti terlebih dahulu

beberapa aspek terkait organisasi, yang paling utama adalah iklim komunikasi organisasi (Malekane, 2014). Hal ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Dawns dan Hazen menunjukkan bahwa iklim komunikasi organisasi merupakan faktor yang paling menonjol dan merupakan faktor yang paling penting dalam membentuk kepuasan komunikasi (Dawns dan Hazen, 1971).

Idealnya, untuk dapat saling terlibat dalam pemrosesan informasi, sebuah organisasi membutuhkan iklim komunikasi yang baik untuk mencapai keseimbangan bagi individu maupun organisasi, sehingga nantinya akan menghasilkan kepuasan komunikasi. Ketika karyawan merasa puas maka akan lebih mudah bagi dirinya untuk memberikan kinerja secara maksimal, sehingga akan berdampak pada efektivitas organisasi. Oleh karena itu, berdasarkan permasalahan penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kepuasan komunikasi.

METODE PENELITIAN

Paradigma yang digunakan dalam penelitian ini adalah positivistik dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu penelitian yang memandang realita sebagai suatu hubungan gejala yang bersifat kausal. Metode penelitian kuantitatif yang digunakan adalah melalui survei eksplanatori, yaitu suatu metode yang berusaha menjelaskan pengaruh antara variabel-variabel penelitian dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan (Singarimbun, 1995). Penelitian ini berfokus

pada pengungkapan hubungan kausal antar variabel, yaitu variabel iklim komunikasi organisasi sebagai variabel independen (X) dan variabel kepuasan komunikasi sebagai variabel dependen (Y).

Populasi pada penelitian ini adalah pegawai pada Bappenda Kota Cimahi yang kemudian dilakukan pengambilan sampel penelitian. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui metode *Disproportionate Stratified Random Sampling*. Teknik *sampling* ini adalah suatu bentuk pengambilan sampel dari anggota populasi secara acak dan berstrata. Hal ini dilakukan ketika populasi tersebar dengan karakteristik yang kurang proporsional dalam penyebarannya, *sampling* ini dilakukan apabila anggota populasi heterogen (tidak sejenis) (Riduwan, 2012:42-43). Setelah menentukan sampel maka untuk menghitung ukuran sampel dalam penelitian ini digunakan Rumus Slovin, sehingga didapat penentuan sampel sebagai berikut:

Tabel 1. Jumlah sampel berdasarkan strata

PANGKAT/ GOL	Jumlah Sampel
IV/C	1
IV/A	3
III/D	2
III/C	10
III/B	4
III/A	4
II/D	4
II/C	6
II/B	3
II/A	1
PTT	28
JUMLAH	66

Sumber: Olahan peneliti. 2018

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui analisis data deskriptif dan analisis data inferensial.

Analisis data deskriptif bertujuan untuk menggambarkan data yang sudah diperoleh untuk kemudian dibuat generalisasinya, yang meliputi tabulasi data, analisis statistic deskriptif, dan interpretasi daripadanya (Sugiyono, 2012:147).

Selanjutnya data yang diperoleh dari proses analisis data deskriptif, dianalisis dengan analisis statistik, yaitu *Structural Equation Modeling* (SEM). Uji analisis SEM memiliki karakteristik yang bersifat sebagai teknik analisis untuk mengkonfirmasi atau menegaskan teori daripada untuk menerangkan (Suharjo & Suwarno, 2002). Terakhir, dilakukan analisis dengan menggunakan model analisis PLS (*Partial Least Square*) dengan menggunakan bantuan *software* computer *SmartPLS Version 3* (Wiyono, 2011)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif

Variabel iklim komunikasi organisasi diukur melalui 6 sub variabel yang kemudian dioperasionalisasikan melalui 30 pernyataan. Enam sub variabel tersebut terdiri dari kepercayaan, pembuatan keputusan bersama, kejujuran, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, mendengarkan dalam komunikasi ke atas, dan perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi. Kategorisasi variabel iklim komunikasi organisasi dibagi ke dalam lima kategori, yaitu sangat rendah, rendah, sedang, tinggi, dan sangat tinggi. Hasil kategorisasi variabel iklim komunikasi organisasi adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil deskriptif variabel iklim komunikasi organisasi

Dimensi	Rata-Rata	Kategori
Kepercayaan	2.72	Sedang
Pembuatan keputusan bersama	3.65	Tinggi
Kejujuran	3.72	Tinggi
Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah	3.38	Sedang
Mendengarkan dalam komunikasi ke atas	3.31	Sedang
Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi	4.09	Tinggi
Rata-rata variabel iklim komunikasi organisasi	3.48	Tinggi

Sumber: Hasil olah data 2018

Hasil penyebaran kuesioner terhadap responden menunjukkan (Tabel 2.) bahwa total nilai rata-rata jawaban responden atas variabel iklim komunikasi organisasi yaitu berada pada skor 3.48. Penilaian interpretasi responden terhadap variabel iklim komunikasi organisasi dinilai memiliki skor yang tinggi/ baik. Nilai tersebut merepresentasikan bahwa iklim komunikasi organisasi yang dirasakan oleh anggota organisasi dirasa baik. Persepsi-persepsi pegawai atas unsur-unsur organisasi dan pengaruh unsur-unsur tersebut terhadap komunikasi pada Badan Pengelola Pendapatan Daerah Kota Cimahi berada dalam kategori baik.

Variabel kepuasan komunikasi diukur melalui 7 sub variabel yang kemudian dioperasionalisasikan melalui 18 pernyataan. Tujuh sub variabel tersebut diantaranya adalah kepuasan dengan pekerjaan, ketepatan

informasi, seseorang yang menyarankan penyempurnaan, efisiensi saluran komunikasi, kualitas media, cara komunikasi teman sekerja, dan keterlibatan komunikasi organisasi. Kategorisasi variabel kepuasan komunikasi dibagi ke dalam lima kategori, yaitu sangat rendah, rendah, sedang, tinggi, dan sangat tinggi. Hasil kategorisasi variabel kepuasan komunikasi adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil deskriptif variabel kepuasan komunikasi

Dimensi	Rata-Rata	Kategori
Kepuasan dengan pekerjaan	3.40	Sedang
Kepuasan dengan ketepatan informasi	3.73	Tinggi
Kepuasan dengan seseorang yang menyarankan penyempurnaan	3.47	Tinggi
Kepuasan dengan efisiensi saluran komunikasi	3.84	Tinggi
Kepuasan dengan kualitas media	3.23	Sedang
Kepuasan dengan cara komunikasi teman sekerja	2.89	Sedang
Kepuasan dengan keterlibatan komunikasi organisasi	2.80	Sedang
Rata-rata variabel kepuasan komunikasi	2.78	Sedang

Sumber: Hasil olah data 2018

Hasil penyebaran kuesioner terhadap responden (Tabel 3.) menunjukkan bahwa total nilai rata-rata jawaban responden atas variabel kepuasan komunikasi yaitu berada pada skor 2.78. Penilaian interpretasi responden terhadap variabel kepuasan komunikasi dinilai memiliki skor yang sedang/cukup. Nilai tersebut

merepresentasikan bahwa kepuasan komunikasi pada organisasi yang dirasakan oleh anggota organisasi memiliki nilai tersendiri bagi anggota organisasi terhadap kepuasan internalnya dalam berorganisasi. Secara keseluruhan pegawai Bappenda Kota Cimahi merasa cukup puas atas kebutuhan informasinya mengenai organisasi, media komunikasi yang digunakan, dan hubungan dengan rekan kerjanya.

Analisis Statistik Inferensial

Langkah selanjutnya adalah menguji hipotesis dengan analisis SEM. Berdasarkan hasil pengolahan data primer dengan menggunakan *software* SmartPLS 3.0, diperoleh model pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kepuasan komunikasi. Hasilnya sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil uji hipotesis pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kepuasan komunikasi

<i>Path Coefficient</i>	t-hitung	t-tabel	R ²	Kesimpulan
0.672	7.618	1,962	0.451	Tolak H ₀

Sumber: Hasil olah data SEM PLS 3.0

Tabel 4. menunjukkan bahwa iklim komunikasi organisasi memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *path coefficient* adalah sebesar 0.672 dengan signifikansi dibawah 5% yang ditunjukkan dengan nilai t-hitung 7.618 lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 1.962. Nilai *path coefficient* yang positif mengindikasikan

bahwa variabel iklim komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan komunikasi. Kemudian dengan nilai t-hitung sebesar 7.168 yang lebih besar dari t-tabel mengindikasikan bahwa variabel iklim komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan komunikasi. Berdasarkan perhitungan melalui R-Square yang dihasilkan, variabel iklim komunikasi organisasi berpengaruh terhadap variabel kepuasan komunikasi sebesar 45,1%. Kesimpulannya adalah iklim komunikasi organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan komunikasi Bappenda Kota Cimahi besaran pengaruh sebesar 45,1%.

Pembahasan



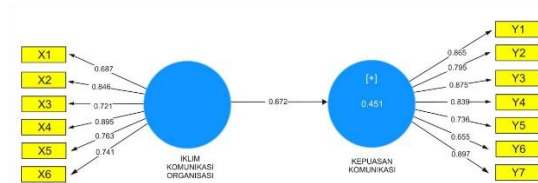
Gambar 1. Pengaruh iklim komunikasi terhadap kepuasan komunikasi

Berdasarkan pada pengujian hipotesis yang telah dilakukan maka dapat diperoleh hasil bahwa kepuasan komunikasi dipengaruhi oleh iklim komunikasi organisasi dengan angka koefisien jalur sebesar 0.672 dan t-hitung sebesar 7.618. Hasil perhitungan R² menunjukkan bahwa pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kepuasan komunikasi adalah sebesar 45,1%. Kepuasan menggambarkan konsep individu sedangkan iklim menggambarkan konsep makro atau gabungan. (Pace dan Faules, 2013:162-163). Kepuasan komunikasi merupakan hasil evaluasi atas peristiwa atau fenomena komunikasi yang terjadi dalam organisasi.

Artinya suasana komunikasi atau iklim komunikasi organisasi yang dirasakan oleh anggota organisasi akan menentukan kepuasan dirinya atas peristiwa tersebut.

Agar organisasi berfungsi pada tingkat optimal, elemen-elemen internal komunikasi internal seperti kepuasan komunikasi karyawan harus dilakukan (Carrie`re & Bourque 2008: 5). Menurut Malekane, kepuasan komunikasi adalah kepuasan dengan berbagai aspek komunikasi dalam suatu organisasi. Sebelum mengevaluasi apakah anggota organisasi merasa puas atau tidak puas atas komunikasi yang terjadi dalam organisasi, peneliti perlu untuk meneliti terlebih dahulu beberapa aspek terkait organisasi, yang paling utama adalah iklim komunikasi organisasi (Malekane, 2014:1).

Hal ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Dawns dan Hazen (1971:66) menunjukkan bahwa iklim komunikasi organisasi merupakan faktor yang paling menonjol dan merupakan faktor yang paling penting dalam membentuk kepuasan komunikasi. Pendapat dan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa iklim komunikasi organisasi memiliki hubungan dan pengaruh positif terhadap kepuasan komunikasi



Gambar 2. Model struktural pengaruh iklim komunikasi terhadap kepuasan komunikasi

Berdasarkan pada model reflektif yang dihasilkan pada, iklim komunikasi organisasi dicerminkan oleh dimensi kepercayaan, pembuatan keputusan bersama, kejujuran, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, mendengarkan dalam komunikasi ke atas, dan perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi. Aspek-aspek yang mencerminkan iklim komunikasi organisasi memiliki kontribusi pengaruh terhadap kepuasan komunikasi. Nilai hasil model reflektif ini dapat dijelaskan melalui tabel sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil *loading factor* dan t-hitung per sub variabel x

Sub Variabel	<i>Loading Factor</i>
Kepercayaan	0.687
Pembuatan Keputusan Bersama	0.846
Kejujuran	0.721
Keterbukaan dalam Komunikasi ke Bawah	0.895
Mendengarkan dalam Komunikasi ke Atas	0.763
Perhatian pada Tujuan-Tujuan Berkinerja Tinggi	0.741

Sumber: Hasil olah data SEM PLS 3.0

Tabel 5 menunjukkan bahwa dimensi-dimensi iklim komunikasi organisasi masing-masing memberikan nilai yang melebihi dari t-tabel yang dijadikan dasar atau acuan dalam penerimaan sebuah hipotesis. Hal ini menunjukkan bahwa dimensi-dimensi terbukti dapat mencerminkan iklim komunikasi organisasi secara positif dan signifikan. Sehingga dapat mempengaruhi hasil perhitungan terhadap *inner model* yang diujikan, yakni iklim komunikasi organisasi.

Berdasarkan tabel 5, faktor keterbukaan dalam komunikasi ke bawah merupakan faktor yang paling tinggi dalam merefleksikan iklim komunikasi organisasi. Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah adalah kondisi dimana individu dalam organisasi cenderung mudah untuk memperoleh informasi yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawabnya (Pace Peterson, dalam Pace dan Faules, 2013:160). Keterbukaan dalam komunikasi terbukti menjadi salah satu keberhasilan suatu organisasi yang paling vital, karena berkaitan dengan kepuasan terhadap pekerjaan, kinerja organisasi, dan pengambilan keputusan (Rogers, 1987). Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa keterbukaan komunikasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap motivasi (Kay dan Christophel, 1995), secara positif mempengaruhi pemberdayaan karyawan (George dan Hancer, 2003), dan memiliki efek positif yang signifikan terhadap niat karyawan untuk tetap tinggal (Al-Omari, 2008), dan pada kesetiaan dan kepuasan komunikasi (Trombetta, 1998) (Schiller dan Cui, 2010:37)

Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah dapat diartikan sebagai komunikasi yang mengalir dari atas ke bawah atau dari jabatan yang berotoritas tinggi ke yang lebih rendah. Schiller mengatakan bahwa komunikasi ke bawah terjadi antara atasan dan bawahan, dengan arah komunikasi dari atasan ke bawahan. Dalam komunikasi ke bawah, atasan meminta saran, menindaklanjuti pendapat, informasi terkait pekerjaan, dan mendengarkan keluhan dari

bawahan (Schiller, 2010:39). Komunikasi atasan ke bawahan merupakan komponen yang paling penting dalam keberhasilan komunikasi organisasional (Tubbs dan Moss, 2005:192).

Pada Bappenda Kota Cimahi, pimpinan memberikan kesempatan bagi anggota organisasi untuk dapat berdiskusi terkait pendapat dan keluhan terkait pekerjaan mereka, kemudian pimpinan memberikan informasi mengenai bagaimana melakukan pekerjaan, dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan, informasi terkait kebijakan di lingkungan Bappenda Kota Cimahi, dan juga terkait kinerja pegawai yang bersangkutan secara terbuka. Media yang digunakan pimpinan Bappenda Kota Cimahi mayoritas melalui bentuk lisan dan tatap muka, sehingga dapat langsung mengerti dengan maksud dan tujuan masing-masing pihak. Hal ini sesuai dengan temuan pada penelitian Schiller, dikatakan bahwa keterbukaan komunikasi kebawah lebih tinggi menggunakan komunikasi tatap muka (*face to face*) jika dibandingkan dengan pesan instan (*instant messaging*) (Schiller, 2010:37).

Faktor tertinggi kedua dalam merefleksikan iklim komunikasi organisasi setelah keterbukaan dalam komunikasi ke bawah adalah faktor pembuatan keputusan bersama. Pembuatan keputusan bersama adalah keadaan dimana anggota organisasi dilibatkan dan diberi ruang untuk dapat bertukar pesan atau bertukar pikiran dengan atasan mereka untuk dapat ikut terlibat dalam proses pembuatan keputusan dan penentuan tujuan (Pace dan Faules, 2013:159). Beberapa penelitian menunjukkan bahwa partisipasi

karyawan dapat mempengaruhi kepuasan komunikasi mereka, yang menciptakan keunggulan komparatif untuk kinerja organisasi dan individu (Spector, 1997; Harris, 1993). Selain itu, partisipasi karyawan juga dapat meningkatkan fleksibilitas dan otonomi, dan secara kausal meningkatkan kepuasan karyawan (Locke dan Schweiger 1979; Cordery et al., 1991; Cohen et al., 1996; Harris, 1992; Scott et al., 2003). Dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, kepuasan komunikasi dan kepuasan kerja karyawan akan meningkat (Likert, 1961) (Tourani, 2012:52)

Pada Bappenda Kota Cimahi, seluruh pegawai diberikan kesempatan untuk dapat berpartisipasi dalam pembuatan keputusan. Hal ini difasilitasi oleh organisasi dengan memberikan waktu setiap minggunya untuk seluruh pegawai dapat melakukan rapat evaluasi atas pekerjaan mereka. Pada kesempatan ini masing-masing anggota organisasi dapat memberikan masukan dan pendapat terkait keputusan-keputusan yang akan diambil. Pimpinan sebagai orang yang memiliki wewenang, juga mempertimbangkan masukan dan pendapat bawahan untuk dapat dielaborasi dan dijadikan sebagai referensi dalam membuat keputusan. Untuk meningkatkan kepuasan komunikasi dan kinerja karyawan, perusahaan harus memungkinkan mereka untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan (Black & Gregersen, 1997; Kim 2002; Han, Chiang & Chang, 2011).

Aspek ketiga yang paling besar dalam merefleksikan iklim komunikasi organisasi adalah faktor mendengarkan dalam komunikasi ke atas. Mendengarkan dalam komunikasi ke atas adalah suatu keadaan atau kondisi dimana seluruh anggota organisasi ditiap tingkatan harus mendengarkan saran, laporan, atau masalah yang dikemukakan anggota organisasi pada tingkat bawah secara berkesinambungan dan dengan pikiran terbuka (Pace dan Faules, 2013:159). Mendengarkan dalam komunikasi ke atas dapat diartikan sebagai komunikasi yang mengalir dari bawah ke atas atau dari jabatan yang berotoritas lebih rendah ke yang lebih tinggi.

Pada bentuk komunikasi ke arah atas, komunikasi bergerak dari pekerja junior ke manajemen puncak. Sebagian besar melibatkan keluhan dari bawahan tentang hal-hal seperti kenaikan gaji atau kondisi kerja yang buruk. Mendengarkan dalam komunikasi ke atas sangat penting untuk digunakan dalam mengukur dan meningkatkan kinerja mereka. Berdasarkan temuan tersebut, komunikasi ke atas memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja. Pada Bappenda Kota Cimahi, pimpinan memberikan kesempatan pada pegawai untuk dapat berkomunikasi langsung, memberikan waktu untuk mendengarkan keluhan pegawai. Hal ini berfungsi untuk produktivitas organisasi, misalnya menjadi acuan dalam membuat keputusan dalam organisasi.

Faktor perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi menjadi faktor keempat yang mampu merefleksikan iklim komunikasi organisasi. Perhatian pada tujuan-tujuan

berkinerja tinggi adalah kondisi dimana seluruh anggota organisasi harus memiliki perhatian terhadap organisasi dengan cara berkomitmen, produktif dalam bekerja, menghasilkan kualitas pekerjaan yang baik, menggunakan anggaran dengan bijak, dan memberikan perhatian pada anggota organisasi lainnya (Pace dan Faules, 2013:160). Chen dkk. menyatakan bahwa komitmen karyawan dapat menjadi instrumen penting untuk meningkatkan kinerja pegawai yang pada akhirnya berimbas pada kinerja organisasi. Semakin tinggi level komunikasi dalam organisasi yang dirasakan maka semakin tinggi pula tingkat komitmen anggota organisasi (Khan Dkk., 2010:293)

Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi menekankan pada pentingnya untuk berkomitmen pada organisasi terutama pada tujuan atau visi misi organisasi. Hal ini ditunjukkan melalui bagaimana anggota organisasi mampu untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cepat, berkualitas serta dengan biaya rendah dan bekerja sama dengan anggota organisasi lainnya. Pada Bappenda Kota Cimahi, kerja sama antar anggota organisasi cukup baik. Mereka saling mendorong untuk dapat meningkatkan karir mereka seperti kemudahan untuk dapat melanjutkan studi dan memberikan informasi terkait peluang promosi jabatan atau mutasi jabatan. Selain itu pegawai Bappenda Kota Cimahi juga memiliki komitmen yang cukup tinggi dalam bekerja karena untuk dapat bekerja di instansi pemerintahan cukup sulit, sehingga mereka harus memaksimalkan diri mereka.

Aspek kelima dalam merefleksikan iklim komunikasi organisasi adalah faktor kejujuran. Sebuah organisasi harus berlandaskan kejujuran dalam hubungan-hubungan yang terjadi dalam organisasi. Pegawai harus mampu untuk dapat menyampaikan atau mengatakan segala hal dengan terbuka, jujur, dan terus terang tanpa perlu takut atau segan dengan atasan, bawahan, atau rekan sejawat (Pace dan Faules, 2013:159). Di lingkungan Bappenda Kota Cimahi, pimpinan berusaha meyakinkan bawahan untuk mampu berpendapat dan berbicara terus terang tanpa perlu takut atau cemas terhadap pihak-pihak tertentu, sehingga membentuk suasana yang nyaman bagi pegawai.

Faktor terakhir yang mencerminkan iklim komunikasi organisasi adalah faktor kepercayaan. Menurut Pace dan Peterson, kepercayaan adalah kondisi dimana seluruh anggota organisasi disetiap tingkatannya harus berusaha keras untuk mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang didalamnya, kepercayaan, keyakinan, dan kredibilitas yang didukung oleh pernyataan dan tindakan (Pace dan Faules, 2013:159). Kepercayaan dalam organisasi adalah faktor konteks internal dan merupakan komponen iklim komunikasi organisasi (Bouckennooghe, D., 2009). Dalam suatu organisasi, kepercayaan adalah penting untuk memastikan kerja sama antar karyawan. Perubahan organisasi yang dapat menyebabkan krisis dan risiko bagi karyawan mengharuskan manajemen untuk mementingkan membangun kepercayaan (Ahmad, dkk, 2017:3)

Berdasarkan penelitian tersebut, perubahan yang terjadi pada lingkungan Bappenda Kota Cimahi, secara tidak langsung menyebabkan terjadinya krisis dan risiko bagi pegawai. Adanya rotasi dan mutasi jabatan menyebabkan lingkungan informasi berubah, perubahan tersebut mempengaruhi iklim komunikasi organisasi yang sudah ada sebelumnya, sehingga anggota organisasi harus beradaptasi kembali dengan suasana atau iklim yang baru. Pimpinan perlu untuk mementingkan dan membangun kepercayaan diantara pegawai, baik antara atasan dengan bawahan maupun sebaliknya.

Pada ulasan penelitian mengenai iklim komunikasi organisasi dan kinerja karyawan, studi Ozge (2016) menemukan bahwa iklim komunikasi organisasi memiliki peranan yang jelas dalam menghasilkan kepuasan komunikasi dan kinerja karyawan yang lebih tinggi (Li Yee, Mahadeva, dan Ananthalakshmi, 2017). Berdasarkan hal tersebut, organisasi sangat perlu untuk menciptakan iklim komunikasi organisasi yang baik, sehingga dapat memahami hal apa yang mendorong anggota organisasi untuk bertindak dan bersikap dengan cara-cara tertentu.

Iklim komunikasi organisasi dan kaitannya dengan kepuasan komunikasi, dipengaruhi oleh persepsi bagaimana aktivitas komunikasi dari suatu organisasi memuaskan tuntutan pribadi. Kepuasan komunikasi bukan hanya terdiri atas persepsi anggota organisasi terhadap efektivitas pesan dalam organisasi, namun lebih kepada pengalaman komunikasi yang memenuhi suatu persyaratan dan dihargai sebagai sesuatu yang memuaskan.

Ketika informasi yang diterima oleh anggota organisasi sesuai dengan harapan serta kebutuhannya, mereka cenderung akan merasa puas atas komunikasi yang terjadi (Ruliana, 2014:163-164). Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Redding, bahwa iklim komunikasi lebih luas dari persepsi karyawan atas kualitas hubungan dan komunikasi dalam organisasi serta tingkat pengaruh dan keterlibatan (Masmuh, 2010:45).

Pada teori informasi organisasi asumsi yang pertama menyatakan bahwa organisasi bergantung pada informasi agar dapat berfungsi dengan efektif dan mencapai tujuan mereka. Melalui adanya informasi, anggota organisasi dapat saling berinteraksi, berkomunikasi, bekerja sama satu sama lain untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya karena informasi di dalam organisasi diperoleh baik dari sumber internal dan sumber eksternal. Adanya interaksi antar anggota organisasi ini lah yang kemudian menciptakan lingkungan informasi. Pengalaman komunikasi atas penciptaan lingkungan informasi ini lah yang kemudian dipersepsikan oleh anggota organisasi sebagai kepuasan komunikasi.

Setiap organisasi baik formal dan non formal berusaha untuk membangun iklim komunikasi yang baik antar anggota organisasinya, termasuk Bappenda Kota Cimahi. Organisasi ini melibatkan seluruh pegawai dalam proses pengambilan keputusan, sehingga mereka merasa bahwa dirinya adalah bagian dalam organisasi. Hal ini diperkuat oleh penelitian Peek (dalam Li Yee, 2017:4) yang menyatakan bahwa

karakteristik iklim organisasi, seperti memberi peluang bagi karyawan untuk terlibat, mempertahankan hubungan yang baik di antara karyawan, memperhatikan dan menunjukkan antusiasme terhadap karyawan untuk meningkatkan kinerjanya, memahami dan mendengarkan masukan dari pekerja, akan menghasilkan karyawan yang lebih puas.

Pada Bappenda Kota Cimahi, selain melibatkan seluruh anggota organisasi, pimpinan dan bawahan diwadahi oleh organisasi untuk melakukan monitoring evaluasi setiap minggunya, sehingga mempererat *bonding* antara pimpinan dengan bawahan. Selain itu komunikasi yang terjalin pada Bappenda Kota Cimahi dilakukan dengan unsur kepercayaan dan kejujuran, seluruh informasi terkait pekerjaan diberikan secara terbuka dan terang-terangan.

Keterlibatan antar anggota organisasi yang telah dijelaskan sebelumnya kemudian akan membentuk pengalaman komunikasinya dalam organisasi. Kepuasan komunikasi yang dirasakan oleh pegawai Bappenda atas pengalaman komunikasinya di dalam organisasi dapat dirusak oleh iklim komunikasi organisasi yang mereka ciptakan sendiri. Hal ini dapat terjadi karena kepuasan komunikasi merupakan fungsi dari bagaimana kepuasan anggota terhadap komunikasi dalam organisasi, serta kepuasan komunikasi menggambarkan suatu konsep individu dan konsep mikro sedangkan iklim merupakan konsep makro dan konsep gabungan (Pace dan Faules, 2013:162-163)

Konsep individu dan konsep mikro merupakan fokus dari kepuasan. Pada

organisasi, anggota organisasi melakukan evaluasi secara pribadi atas komunikasi organisasi pada lingkungan internal yang mereka rasakan. Evaluasi ini merupakan bentuk reaksi afektif terhadap hal-hal yang menjadi kebutuhannya yang berkaitan dengan komunikasi yang terjadi dalam organisasinya. Anggota organisasi atau dalam hal ini pegawai, akan membandingkan kondisi internal yang mereka rasakan dengan harapan yang selama ini tertanam pada dirinya. Jika apa yang ia rasakan melebihi harapan atau kebutuhannya, maka mereka cenderung akan merasa puas. Konsep kepuasan juga memiliki keterkaitan dengan konsep kenyamanan. Anggota organisasi yang merasa puas dalam komunikasi berarti mereka merasa nyaman dengan pesan-pesan, media dan hubungan-hubungan dalam organisasi (Pace dan Faules, 2013:164).

Berdasarkan teori, konsep, penelitian terdahulu dan data yang diperoleh di lapangan, dapat disimpulkan bahwa iklim komunikasi organisasi merupakan suasana atau keadaan komunikasi yang terdiri atas bagian-bagian dan keterlibatan anggota organisasi. Keadaan atau suasana komunikasi ini lah yang kemudian terus dipelihara dalam organisasi, termasuk Bappenda Kota Cimahi sebaik mungkin untuk menjaga kepuasan komunikasi yang dirasakan oleh anggota organisasi karena pada akhirnya kedua hal ini akan berdampak pada pencapaian organisasi. Baik pimpinan serta bawahan perlu menciptakan iklim komunikasi organisasi yang kondusif dan positif sehingga seluruh unit dapat merasa nyaman untuk

berkomunikasi di dalam organisasi itu sendiri.

Ketika suatu organisasi memiliki lingkungan yang kurang baik, maka pegawai tidak akan merasa nyaman dengan organisasi tersebut. Begitupun sebaliknya, ketika lingkungan yang dirasakan oleh anggota organisasi berada pada kondisi yang positif dan baik maka pegawai akan merasa nyaman dan mendapatkan apa yang diharapkannya dari organisasi tersebut sehingga pegawai cenderung akan merasakan kepuasan dalam komunikasi. Kepuasan ini merupakan reaksi pegawai sebagai individu yang berada dalam iklim komunikasi yang mendukung.

Berdasarkan perhitungan melalui R-Square yang dihasilkan, variabel iklim komunikasi organisasi berpengaruh sebesar 45,1% terhadap kepuasan komunikasi, sehingga sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti pada penelitian ini. Berdasarkan pada hasil tersebut, peneliti dapat menyatakan bahwa kepuasan komunikasi yang dirasakan oleh pegawai Bappenda Kota Cimahi selain dipengaruhi iklim komunikasi dapat juga dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

KESIMPULAN

Iklim komunikasi organisasi yang terdiri dari kepercayaan; pembuatan keputusan bersama; kejujuran; keterbukaan dalam komunikasi ke bawah; mendengarkan dalam komunikasi ke atas; dan perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi, secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan komunikasi. Tinggi rendahnya iklim komunikasi organisasi akan mempengaruhi

tinggi rendahnya kepuasan komunikasi di lingkungan Bappenda Kota Cimahi. Semakin baik iklim komunikasi organisasi di Bappenda Kota Cimahi maka semakin baik kepuasan komunikasi yang dirasakan oleh pegawai Bappenda Kota Cimahi.

Hasil penelitian mengenai pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kepuasan komunikasi sudah memiliki pengaruh yang cukup besar. Agar kepuasan komunikasi dapat dipertahankan atau ditingkatkan, maka Bappenda Kota Cimahi dapat meningkatkan aspek-aspek iklim komunikasi organisasi. Secara keseluruhan, aspek-aspek iklim komunikasi organisasi berpengaruh signifikan, namun terdapat beberapa aspek yang nilainya masih kurang, seperti pada aspek kepercayaan. Oleh karena itu, Bappenda Kota Cimahi perlu meningkatkan aspek-aspek iklim komunikasi organisasi untuk dapat memaksimalkan kepuasan komunikasi.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Goldhaber, Gerald M. (1993). *Organizational Communication, sixth edition*. USA: McGraw Hill
- Likert, R. (1961). *New Patterns of Management*. New York: McGraw-Hill
- Liliweri, Alo. (2004). *Wacana Komunikasi Organisasi*. Bandung: Mandar Maju
- Masmuh, Abdullah. (2008). *Komunikasi Organisasi dalam Perspektif Teori dan Praktek*. Malang: Universitas Muhammadiyah

- Pace, W dan Faules, D. F. (2013). *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan Ed.* Deddy Mulyana. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Riduwan; Achmad Kuncoro, Engkos. (2012). *Cara Menggunakan dan Memaknai PATH ANALYSIS (Analisis Jalur).* Bandung: Alfabeta
- Ruliana, Poppy. (2014). *Komunikasi Organisasi.* Teori dan Studi Kasus. Jakarta: Rajawali Press
- Singarimbun, Masri dan Effendi. (1995). *Metode Penelitian Survei.* Jakarta: LP3E
- Soetopo, H. (2012). *Perilaku Organisasi: Teori dan Praktek di Bidang Pendidikan.* Bandung: Remaja Rosdakarya
- Spector, P.E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences.* Thousand Oaks, Calif: SAGE Publications.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D.* Bandung: Alfabeta
- West, R., & Turner, L.H. (2014). *Pengantar Teori Komunikasi.* Jakarta: Salemba Humanika

JURNAL

- Alaedin Khalil Alsayed, Mohammad Hossein Motaghi., & Intan Binti Osman. (2012). *The Relationship between Communication Satisfaction and Performance Indicators in Palestinian Governmental Organization.* International Journal of scientific and Research Publications, Vol.2, 1-9
- Al-Omari, A., Qablan, A., and Khasawneh, S. (2008). *Faculty Members' Intentions to Stay in Jordanian Public Universities.* International Journal of Applied Educational Studies, (1:1), pp. 25-42
- Black, J. S., & Gregersen, H. B. (1997). *Participative decision-making: An*

integration of multiple dimensions. Human Relations, 50(7), 859-878. <http://dx.doi.org/10.1177/001872679705000705>

- Bouckennooghe, D., Devos, G., & van den Broeck, H. (2009). *Organizational Change Questionnaire-Climate of Change, Processes, and Readiness: development of a new instrument.* The Journal of Psychology, 143(6), 559–99. 25.
- Dawns & Hazens. 1971. *A Factor Analytic Study of Communication Satisfaction.* The Journal of Business Communication
- George, R., and Hancer, M. (2003). *The Impact of Selected Organizational Factors on Psychological Empowerment of Non-Supervisory Employees in Full-Service Restaurants.* Journal of Foodservice Business Research, (6:2), pp. 35-47.
- Han, T. S., Chiang, H. H., & Chang, A. (2010). *Employee participation in decision making, psychological ownership and knowledge sharing: mediating role of organizational commitment in Taiwanese high-tech organizations.* The International Journal of Human Resource Management, 21(12), 2218-2233.
- Khan, Muhammad., Ziauddin, Farooq Ahmed, M.I. Ramay. (2010). *The Impacts of Organizational Commitment on Employee Job Performance.* European Journal of Social Sciences – Volume 15, Number 3 (2010)
- Kim. S. (2002). *Perceptive Management and Job Satisfaction: Lessons for Management Leadership.* Public Administration Review, 62(2), 231-241. <http://dx.doi.org/10.5465/AMJ.2010.48037118>
- Li, Yee & Mahadeva, Ananthalakshmi. 2017. *A Study On The Impact Of Organisational Climate On Employee Performance In A Malaysian Consultancy.* International Journal of

Accounting & Business Management.
Vol. 5 (No.1), April, 2017

Malekane, Tlhono. (2014). *Communication Satisfaction in the Organisation*. [internet] tersedia melalui: <https://worldsviwacademy.com/communication-satisfaction-in-the-organisation/>

Locke, E. A., & Schweiger, D. M. (1979). *Participation in decision-making: One more look*. Research in organizational behavior, 1 (10), 265-339.

Musah Adiza, Alhassan; Zulkipli, Ghazali; Ahmad, Nizam Shahrul Isha. (2018). *Relationship between Organizational Communication and Job Satisfaction in Temporary Work Environment: An Empirical Study of Plant Turnaround Workers*. Melalui Global Business and Management Research: An International Journal Vol. 9, No. 1s (Special Issue 2017)

Rogers, D. (1987). *The Development of a Measure of Perceived Communication Openness*. Journal of Business Communication, (24:4), 1987, pp. 53-61.

Schiller, Shu., Cui, Jiaying. (2010). *Communication Openness in the Workplace: the Effects of Medium (F2F and IM) and Culture (u.S. and China)*. f Journal of Global Information Technology Management. Ivy League Publishing pp 37-75

PROSIDING

Ahmad, dkk. (2017). *Trust in management, communication and organisational commitment: Factors influencing readiness for change management in organisation*. The 2nd International Conference on Applied Science and Technology 2017 (ICAST'17)

Tourani, Azadeh., and Rast, Sadegh. (2012). *Effect of Employees' Communication and Participation on Employees' Job Satisfaction: An Empirical Study on Airline Companies in Iran*. 2012 2nd International Conference on Economics, Trade and Development IPEDR vol.36 (2012) © (2012) IACSIT Press, Singapore

INTERNET