

PENGARUH IKLIM KOMUNIKASI DAN PERILAKU ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Bogor)

Tiara Puspanidra

Abstract

This research is based on the poor performance of government employee, especially in environmental management. Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Bogor as the government institution responsible for environmental issues that need to improve the environmental quality so can be enjoyed by all the citizen. Employee performance can be affected by organizational communication climate and organizational behavior, where a good communication climate can result in job satisfaction of employee. Employees who have job satisfaction tends to increase its performance. Improved performance of the individual in the end can increase the productivity of the organization. Organizational behavior can improve the ability of the manager/supervisor in understanding other/the employees. Also can improve the quality and productivity of employee with a way to show employer how to empower them, to design and implement change programs, improving service and helping employees cope with work-life conflict and establish a healthy working climate. Accordingly, this study aims to determine the extent of the influence of communication climate and organizational behavior on employees performance. This research is quantitative, using survey method, which is distributing questionnaires using saturated sampling technique or census. The result showed that there are positive relationship between organizational communication climate and organizational behavior, either partially or simultaneously on employee performance. So, in order to improve the employee performance in Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Bogor, communication climate and organizational behavior also needs to improved.

Keywords: *Organizational Communication Climate, Organizational Behavior, Performance, Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Bogor*

Latar Belakang Penelitian

Penilaian kinerja terhadap organisasi/institusi pemerintah kebanyakan dilatarbelakangi adanya anggapan bahwa kinerja organisasi atau aparat pemerintah rendah. Permasalahan yang tampak di lapangan adalah berbagai kekurangan dalam pengelolaan lingkungan antara lain pengelolaan sampah, fasilitas publik, ruang terbuka hijau, dan masih banyak lagi.

Permasalahan-permasalahan tersebut yang menjadi perhatian masyarakat untuk mempertanyakan kinerja aparat Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Bogor.

Kinerja dipahami sebagai hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan. (Mangkuprawira & Hubeis, 2007:153). Ukuran kinerja dapat dilihat dari

sisi jumlah dan mutu tertentu, sesuai standar organisasi atau perusahaan. Hal itu sangat terkait dengan fungsi organisasi atau pelakunya. Bentuknya dapat bersifat *tangible* dan *intangible*, bergantung pada bentuk dan proses pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Jadi, kinerja dapat dilihat dari proses, hasil dan *outcome*. Agar diperoleh hasil sesuai standar perusahaan ataupun organisasi maka kinerja perlu dikelola. Untuk itu, organisasi perlu mengelola faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

Peningkatan kinerja pegawai itu sendiri dapat berhubungan atau dipengaruhi oleh banyak faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Dalam penelitian ini, peneliti tertarik untuk melihat apakah kinerja pegawai di Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Bogor dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal yaitu iklim

komunikasi dan perilaku organisasi.

Iklm komunikasi diartikan sebagai kualitas pengalaman subyektif dari lingkungan internal organisasi yang mencakup persepsi anggota terhadap pesan-pesan dan hubungan dengan kejadian organisasi. (Goldhaber, 1993:63) Iklm komunikasi organisasi dibentuk melalui interaksi antara anggota-anggota organisasi, baik atasan-bawahan maupun dan sesama anggota. Iklm komunikasi organisasi yang positif seringkali diyakini meningkatkan efektivitas komunikasi organisasi yang dapat menghasilkan produktivitas organisasi yang lebih tinggi.

Variabel lain yang ingin peneliti lihat pengaruhnya terhadap kinerja adalah perilaku organisasi. **Perilaku organisasi** merupakan bidang studi yang mempelajari dampak peranan, kelompok, dan struktur pada perilaku dalam organisasi dengan tujuan mengaplikasikan pengetahuan semacam itu untuk memperbaiki efektivitas organisasi. (Robbins, 2011:43).

Fokus spesifik dari upaya mempelajari perilaku organisasi adalah bagaimana meningkatkan produktivitas, mengurangi absensi/ketidakhadiran, keluar-masuk pegawai (*turnover*), perilaku menyimpang di tempat kerja dan meningkatkan perilaku warga organisasi dan kepuasan kerja.

Dari uraian di atas, terlihat bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor. Penelitian ini mencoba melakukan kajian faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja pegawai tersebut yaitu pengaruh iklim organisasi dan perilaku organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Bogor.

Rumusan Masalah

Kinerja tinggi tentunya merupakan harapan setiap organisasi. Kinerja dari suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas kinerja dari masing-masing anggota organisasi dan juga hasil dari kerjasama tim (*team work*) dalam setiap unit atau bagian dari organisasi yang kemudian secara bersama-sama seluruh bagian atau unit kerja bersinergi untuk memberikan pelayanan yang terbaik untuk pengguna jasanya dan dalam hal ini adalah masyarakat.

Berdasarkan pengamatan penulis dan hasil wawancara dengan beberapa pegawai di lingkungan Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Bogor, ada beberapa permasalahan yang

tampak dari sisi kinerja, iklim komunikasi dan perilaku organisasi :

1. Kurangnya komunikasi dan koordinasi antar bagian.
2. Rendahnya tingkat kedisiplinan pegawai.
3. Tingkat absensi yang tinggi.
4. Ada beberapa tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi masing-masing bagian.
5. Dari sisi pegawai/SDM, kualifikasi pendidikan tidak sesuai dengan pekerjaan yang diemban.

Tinjauan Teoretis

Dennis mendefinisikan iklim komunikasi sebagai kualitas pengalaman subjektif dari lingkungan internal organisasi yang mencakup persepsi anggota tentang pesan dan peristiwa terkait pesan yang muncul dalam organisasi. (Goldhaber, 1993:66).

Menurut Papa, Daniels & Spiker (2008:95) indikator dari iklim komunikasi organisasi adalah:

1. Struktur komunikasi (saluran dan jaringan)

Para ahli seperti Goldhaber, Koehler, Anatol dan Applbaum, mendefinisikan struktur komunikasi sebagai sistem jalur dengan pesan mengalir – ini disebut juga garis komunikasi di dalam organisasi. ini adalah perspektif saluran. Pernyataan di atas adalah definisi tradisional dari struktur komunikasi (Papa, Daniels & Papa, 2008 : 50). Perspektif tradisional merinci struktur komunikasi menjadi sebagai berikut :

A. Komunikasi Formal

- (1) Komunikasi ke bawah (*downward*)

Komunikasi ke bawah dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah.

- (2) Komunikasi ke atas (*upward*)

Komunikasi ke atas ketika bawahan memberikan *feedback*, laporan pertanggungjawaban, penyampaian gagasan, dan pandangan pegawai kepada atasannya dalam organisasi (Pace & Faules, 2000:190)

- (3) Komunikasi horizontal

Komunikasi horizontal terdiri dari penyampaian informasi di antara rekan sejawat dalam unit kerja yang sama. Unit kerja meliputi indivi-

du-individu yang ditempatkan pada tingkat otoritas yang sama dalam organisasi dan mempunyai atasan yang sama.

(4) Komunikasi diagonal

Pada komunikasi diagonal, para pegawai berbagi informasi melewati batas-batas fungsional dengan individu yang tidak menduduki posisi atasan maupun bawahan mereka.

B. Komunikasi Nonformal

Grapevine communication, yaitu penyampaian pesan yang tidak melalui jalur komunikasi resmi di organisasi dan terkadang pesannya pun tidak terkait pekerjaan. Fungsi komunikasi (tujuan, isi dan kecukupan)

Ada beberapa fungsi komunikasi dalam organisasi. Menurut Sendjaja (Asnidawati, 2009) dalam suatu organisasi baik yang berorientasi komersial maupun sosial, tindak komunikasi dalam organisasi atau lembaga tersebut akan melibatkan empat fungsi, yaitu:

A. Fungsi informatif

Organisasi dapat dipandang sebagai suatu sistem pemrosesan informasi (*information-processing system*). Maksudnya, seluruh anggota dalam suatu organisasi berharap dapat memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik dan tepat waktu. Informasi yang didapat memungkinkan setiap anggota organisasi dapat melaksanakan pekerjaannya secara lebih pasti.

B. Fungsi Regulatif

Fungsi regulatif ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi.

C. Fungsi Persuasif

Banyak pimpinan yang lebih suka untuk mempersuasi bawahannya daripada memberi perintah. Sebab pekerjaan yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan akan menghasilkan kepedulian yang lebih besar dibanding kalau pimpinan sering memperlihatkan kekuasaan dan kewenangannya.

B. Fungsi Integratif

Setiap organisasi berusaha menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat dilaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. Komunikasi dilakukan untuk menumbuhkan keinginan untuk berpartisipasi yang lebih besar dalam diri karyawan terhadap organisasi.

1. Kualitas komunikasi pada level interpersonal dan kelompok (atasan-bawahan, dinamika kelompok pembuat keputusan dan pros-

es-proses sosial).

Hubungan Iklim Komunikasi Organisasi dengan Kinerja

Iklim komunikasi organisasi memiliki peran penting dalam kehidupan organisasi. Pentingnya iklim komunikasi *supportive* ditekankan oleh Redding (Goldhaber, 1993: 66) bahwa iklim komunikasi dalam organisasi sangat penting dibandingkan dengan keahlian komunikasi atau teknik dalam membentuk suatu organisasi yang efektif. Iklim komunikasi berkaitan erat kepuasan kerja karyawan dan prestasi organisasinya. Temuan penelitian O'Reilly dan Roberts menunjukkan bahwa ada dukungan yang kuat antara kuantitas dan kualitas komunikasi dengan prestasi organisasi. Hal ini dipertegas lagi oleh Littlejohn yang mengatakan bahwa iklim komunikasi tersebut dipandang sebagai variabel kunci yang memengaruhi produktivitas dan kepuasan kerja karyawan. (Littlejohn, 2002:293). Kopelman, Brief dan Guzzo menyatakan bahwa iklim komunikasi merupakan jembatan antara aktivitas pengelolaan sumber daya manusia dan produktivitasnya. (Pace & Faules, 1994:101)

Dari uraian di atas, peneliti menyimpulkan bahwa iklim komunikasi yang baik (*supportive*) dapat menghasilkan kepuasan kerja karyawan/individu dalam organisasi. Karyawan/individu yang memiliki kepuasan kerja cenderung meningkatkan kinerjanya. Peningkatan kinerja individu pada akhirnya meningkatkan produktivitas organisasi.

Perilaku Organisasi

Menurut Stephen P. Robbins & Timothy Judge, Perilaku Organisasi adalah bidang studi yang mempelajari dampak perorangan, kelompok, dan struktur pada perilaku dalam organisasi dengan tujuan mengaplikasikan pengetahuan semacam itu untuk memperbaiki efektivitas organisasi. (Robbins & Judge, 2011 : 43). Menurut Robbins & Judge (2011:64) Perilaku Organisasi secara spesifik fokus pada bagaimana meningkatkan produktivitas, mengurangi absensi/ketidakhadiran, keluar-masuk pegawai (*turnover*), perilaku menyimpang di tempat kerja dan meningkatkan perilaku warga organisasi dan kepuasan kerja.

Dalam penelitian ini variabel Perilaku Organisasi akan dilihat melalui indikator-

indikator :

1. Produktivitas
2. Keabsenan
3. Keluar-masuk pegawai/Rotasi (*turnover*)
4. Perilaku pelanggaran norma kerja
5. Perilaku warga organisasi
6. Kepuasan kerja

Hubungan Perilaku Organisasi dengan Kinerja

Perilaku organisasi menawarkan pandangan spesifik untuk meningkatkan kemampuan para manajer/atasan dalam memahami orang lain. Juga dapat meningkatkan kualitas dan produktivitas pekerja dengan cara menunjukkan pada para atasan bagaimana memberdayakan mereka, merancang dan mengimplementasikan program-program perubahan, meningkatkan pelayanan, dan membantu pekerja mengatasi konflik hidup-pekerjaan dan membentuk iklim kerja yang sehat dan beretika. (Robbins & Judge, 2011:64).

Kinerja

Kinerja adalah serangkaian perilaku atau kegiatan kerja seseorang dalam menjalankan tugasnya dengan dasar pemahaman, kompetensi, keterampilan, penuh dedikasi, bergairah dan motivasi tinggi untuk meraih prestasi dan mencapai keberhasilan tujuan organisasi. Di dalamnya mencakup posisi kerja, tata tertib di tempat kerja, tanggung jawab terhadap pekerjaan dan kerja sama dengan orang lain. (Uno & Lamtenggo, 2012:161)

Hamzah Uno dan Nina Lamtenggo menyebutkan bahwa profesionalisme adalah nyawa yang menghidupi aktivitas-aktivitas bisnis dan organisasi (2012:157). Tanpa profesionalisme sebuah institusi bisnis atau organisasi tidak akan langgeng, tidak sungguh-sungguh hidup. Teori ini menilai kinerja bukan lagi hanya sekadar menilai kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan, tetapi sifat/karakter yang dibutuhkan untuk menghasilkan kinerja yang baik. Teori ini juga diperkuat oleh teori-teori yang telah peneliti sebutkan di atas, antara lain Rivai (2005: 309) yang mengatakan bahwa kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Juga Galton dan Simon yang memandang bahwa kinerja atau *performance* merupakan hasil interaksi atau berfungsinya unsur-unsur motivasi (m), kemampuan (k), dan persepsi (p) pada diri seseorang. (Uno & Lamatenggo, 2012: 60-61).

Dimensi Kinerja

Uno & Lamatenggo (2012 :162) dalam bukunya *Teori Kinerja dan Pengukurannya* menyatakan indikator-indikator kinerja profesional, yaitu

1. keahlian, yang meliputi keterampilan, kompetensi, pembelajar, pengalaman,
2. dorongan, yang meliputi inisiatif, antusiasme, bangga dengan kerja,
3. pelayanan, yang meliputi keterlibatan, peduli, rasa kesejawatan, pandai bergaul (fleksibel dan supel), dan
4. tanggung jawab dan dedikasi, yang meliputi komitmen, kesetiaan, mematuhi kode etik terbuka, otonomi dan pengaturan diri.

Uno dan Lamatenggo menyintesis indikator-indikator ini dari menganalisis berbagai teori tentang kinerja dan karakter dasar profesional yang baik mengenai cara kerja mereka.

Metodologi Penelitian

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatif dengan pendekatan kuantitatif. Masri Singarimbun mengatakan bahwa metode eksplanasi adalah suatu metode yang bermaksud menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis dengan cara menganalisis variabel-variabel yang ditelitinya (Singarimbun, 1995:5). Jenis penelitian eksplanatif bermaksud menjawab pertanyaan *mengapa dan bagaimana* fenomena atau gejala sosial yang dimaksud dalam penelitian, dalam hal ini adalah meningkatnya kinerja bisa terjadi, yaitu untuk menjelaskan pengaruh variabel X terhadap variabel Y.

Pendekatan kuantitatif merupakan metode-metode untuk menguji teori-teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antara variabel. Variabel-variabel ini diukur –biasanya dengan instrumen-instrumen penelitian (dalam penelitian ini berupa kuesioner)- sehingga data yang terdiri dari angka-angka dapat dianalisis berdasarkan prosedur-prosedur statistik. (Creswell, 2006:5).

Sementara dilihat dari bentuknya, penelitian ini adalah penelitian *survei*. Babbie (1990) menyatakan metode survei bertujuan menggeneralisasi populasi dari beberapa sampel

sehingga dapat dibuat kesimpulan-kesimpulan/dugaan-dugaan sementara tentang karakteristik-karakteristik, perilaku-perilaku atau sikap-sikap dari populasi tersebut (Creswell, 2006:217)

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Bogor yang sudah berstatus Pegawai Negeri Sipil dan terdiri dari 8 bagian yaitu sekretariat, kebersihan, penerangan jalan umum dan deko-rasi kota, pertamanan, pembinaan pengelolaan sampah, updt pemakaman, putd pengolahan air limbah dan updt pengolahan sampah yang berjumlah 110 orang. Peneliti menggunakan teknik sampling jenuh, yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. (Sugiyono, 2004: 96) Sampel jenuh disebut juga sensus. Cara pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan mengambil keseluruhan populasi menjadi sampelnya, yaitu keseluruhan pegawai negeri sipil di Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Bogor yang berjumlah 110 orang.

Keterbatasan dan Kelemahan Penelitian

1. Dalam variabel Y atau Kinerja Pegawai dikhawatirkan terjadi bisa disebabkan oleh pegawai tersebut yang menilai kinerja dirinya sendiri. Tentu akan lebih objektif jika penilaian kinerja dilakukan oleh pihak lain seperti atasannya.

2. Tehnik Regresi Berganda kelebihan adalah bisa mendapatkan nilai persamaan/taksiran variabel bebas terhadap variabel terikat. Namun kelemahannya adalah tidak bisa melihat pengaruh langsung dan tidak langsung dari setiap variabel.

Hasil Penelitian

Pengaruh Iklim Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai

Nilai korelasi yang diperoleh antara iklim komunikasi organisasi dengan kinerja pegawai adalah sebesar 0,379. Nilai korelasi bertanda positif yang menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi antara keduanya adalah searah. Dimana semakin baik iklim komunikasi organisasi, maka akan diikuti pula oleh semakin tingginya kinerja pegawai. Berdasarkan interpretasi korelasi Sugiyono (2009:214), nilai ko-

relasi sebesar 0,379 termasuk kedalam kategori hubungan yang rendah, berada dalam kategori interval 0,200-0,399. Hal ini ditunjukkan juga dengan perolehan nilai koefisien determinasi sebesar 0,143 yang bermakna kontribusi/pengaruh iklim komunikasi terhadap kinerja pegawai sebesar 14,3%.

Koefisien regresi yang diperoleh sebesar 0,271 menunjukkan tingkat pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai, nilai koefisien yang positif bermakna setiap peningkatan iklim komunikasi akan diikuti pula oleh semakin tingginya kinerja karyawan.

Pengaruh Perilaku Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Nilai korelasi yang diperoleh antara perilaku organisasi dan kinerja pegawai adalah sebesar 0,599. Nilai korelasi bertanda positif yang menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi antara keduanya adalah searah. Semakin baik perilaku organisasi, maka akan diikuti pula oleh semakin tingginya kinerja pegawai. Berdasarkan interpretasi korelasi Sugiyono (2009:214), nilai korelasi sebesar 0,599 termasuk kedalam kategori hubungan yang sedang, berada dalam kategori interval 0,400-0,599. Hal ini ditunjukkan juga dengan perolehan nilai koefisien determinasi sebesar 0,358 yang bermakna kontribusi/pengaruh perilaku organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 35,8%.

Koefisien regresi yang diperoleh sebesar 0,719 yang bernilai positif menunjukkan bahwa setiap peningkatan perilaku organisasi, maka akan diikuti pula oleh semakin tingginya kinerja karyawan.

Pengaruh Iklim Komunikasi dan Perilaku Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Nilai koefisien korelasi yang diperoleh antara kedua variabel bebas dengan variabel terikat adalah sebesar 0,624. Nilai korelasi bertanda positif, yang menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi antara keduanya adalah searah. Semakin baik iklim komunikasi organisasi dan perilaku organisasi, maka akan diikuti pula oleh semakin tingginya kinerja karyawan.

Berdasarkan output di atas, terlihat bahwa nilai korelasi (R) sebesar 0,624 dengan demikian maka nilai koefisien determinasi (KD) yang diperoleh sebesar 0,389 atau 38,9%. Hal

ini menunjukkan bahwa iklim komunikasi organisasi dan perilaku organisasi secara bersama-sama memberikan kontribusi pengaruh terhadap kinerja karyawan di Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Bogor sebesar 38,9%, sedangkan sisanya sebesar 61,1% merupakan pengaruh dari variabel lain yang tidak diteliti.

Regresi Linier Berganda

Kontribusi masing-masing variabel independen dengan melihat *standardized coefficient* (Beta), maka variabel perilaku organisasi (0,531) berpengaruh terbesar terhadap kinerja, baru diikuti iklim komunikasi (0,188)

Pembahasan

Iklim Komunikasi Organisasi

Isu utama dalam iklim komunikasi yang terlihat di Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Bogor :

1. Persepsi tentang sumber komunikasi dan hubungan dalam organisasi; kepuasan anggota terhadap atasan, sesama anggota sebagai sumber informasi, pentingnya mereka, apakah mereka tepercaya, dan apakah mereka terbuka dalam komunikasi.

Dari hasil jawaban-jawaban responden, terlihat bahwa para pegawai cukup puas terhadap atasan dan sesama pegawai sebagai sumber informasi. Berbagai informasi dari atasan dan sesama pegawai penting karena untuk pelaksanaan pekerjaan. Atasan dan sesama pegawai cukup terpercaya dan terbuka dalam komunikasi.

2. Persepsi tentang informasi yang tersedia untuk anggota organisasi; apakah informasi cukup, berguna dan *feedback* kepada sumber cukup.

Para pegawai merasa informasi yang ada cukup dan berguna untuk menunjang pekerjaan mereka, seperti informasi mengenai pekerjaan berupa instruksi/perintah, prosedur dan penjelasannya dari atasan dan informasi dari sesama pegawai untuk koordinasi pekerjaan. Namun, untuk *feedback* kepada atasan sebagai sumber informasi, para pegawai merasa masih kurang dapat menyampaikan *feedback* antara lain berupa informasi, gagasan, dan keluhan.

3. Persepsi tentang organisasi itu sendiri; seberapa terlibat anggota dalam pembuatan keputusan, apakah tujuan dan sasaran dimengerti.

Tidak semua pegawai Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Bogor terlibat dalam pembuatan keputusan. Dalam pembuatan keputusan melibatkan hanya hingga level kepala seksi (eselon 4), karena tingkat kewenangan yang dimilikinya. Para staf hanya melaksanakan keputusan yang telah dibuat. Secara umum, para pegawai memahami tujuan dan sasaran organisasi karena merupakan acuan bagi tugas pokok dan fungsi mereka.

4. Apakah individu didukung dan dihargai usahanya, apakah sistem terbuka terhadap input dari anggotanya.

Para pegawai merasa usahanya dalam pekerjaan cukup didukung dan dihargai, baik oleh atasan maupun sesama pegawai. Meskipun dukungan dan penghargaannya tidak dalam bentuk nyata seperti pujian, atau penghargaan secara finansial. Pegawai juga dapat memberi input bagi Dinas dengan memberi saran atau masukan melalui atasannya. Meski pada pengambilan keputusan tetap berada minimal di tingkat kepala seksi (eselon 4).

Menurut Papa, Daniels & Spiker, indikator dari iklim komunikasi organisasi adalah :

1. Struktur komunikasi (saluran dan jaringan)
 - A. Komunikasi Formal
 - a. Komunikasi ke bawah (*downward*)
 - b. Komunikasi ke atas (*upward*)
 - c. Komunikasi horizontal
 - d. Komunikasi diagonal

Dari hasil jawaban para responden, terlihat bahwa struktur komunikasi cukup baik, dimana komunikasi ke bawah, ke atas, horizontal dan diagonal cukup lancar. Namun demikian, ada beberapa hal yang ternyata dirasakan kurang nyaman bagi responden, meskipun yang ditunjukkan melalui jawaban ragu-ragu, tidak setuju dan sangat tidak setuju persentasenya tidak sebesar mereka yang menyetujui. Beberapa hal tersebut antara lain :

Pada komunikasi ke bawah, masih ada beberapa responden yang merasa mereka tidak dapat menyampaikan info kepada atasan (19,09%), tidak dapat menyampaikan keluhan kepada atasan (38,19%). Pegawai dapat menyampaikan informasi kepada atasan. Kemungkinan atasan mereka tidak komunikatif ataupun terlalu sibuk hingga jarang berada di tempat.

Pada komunikasi diagonal, masih ban-

yak responden yang meragukan pembagian tugas & fungsi tiap bagian jelas (22,73%), arus informasi dari dan ke bagian lain berjalan lancar (17,27%) dan kerjasama antar bagian berjalan baik (17,27%), maka sebenarnya hubungan antarbagian masih kurang baik meskipun mayoritas responden berpendapat sebaliknya.

B. Komunikasi Nonformal/ *Grapevine communication*

Rumor/gossip meskipun terdapat dalam komunikasi non formal namun tidak berdampak signifikan seperti dapat memotivasi pegawai.

1. Fungsi komunikasi (tujuan, isi dan kecukupan)

A. Fungsi informatif : para pegawai menyetujui bahwa melalui komunikasi antarpegawai terjadi pertukaran informasi seputar pekerjaan.

B. Fungsi Regulatif: terdapat sosialisasi peraturan-peraturan dan kebijakan di kantor.

C. Fungsi Persuasif: melalui komunikasi, para pegawai termotivasi untuk berkomitmen melaksanakan pekerjaan dengan baik. Hal ini tercermin dari jawaban-jawaban responden.

D. Fungsi Integratif: pernyataan bahwa dengan komunikasi yang lancar hubungan antarpegawai semakin baik disetujui oleh mayoritas pegawai.

Dari hasil jawaban para responden tersebut, maka peneliti menginterpretasikan fungsi komunikasi dalam Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Bogor berjalan cukup baik.

2. Kualitas komunikasi pada level interpersonal dan kelompok (atasan-bawahan, dinamika kelompok pembuat keputusan dan proses-proses sosial).

Penilaian para responden terhadap kualitas komunikasi yang terjadi antaratasan-bawahan cukup baik. Akan tetapi, masih ada permasalahan antar hubungan atasan-bawahan yaitu kurangnya saling mendukung (16,36%) dan saling percaya dan terbuka (23,64%). Kualitas komunikasi antar sesama karyawan meski dinilai baik sesungguhnya di lapangan masih terjadi *miscommunication* antar bagian.

Para ahli dan praktisi, antara lain Goldhaber, Pace & Faules, umumnya menyamakan karakteristik iklim komunikasi organisasi di bawah ini dengan efektivitas organisasi, maka dapat kita lihat apakah hal-hal tersebut terdapat di

Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Bogor;

1) Jaringan yang fleksibel dengan saluran komunikasi terbuka dan alur pesan yang multiarah (ke atas, ke bawah, dan ke samping).

Terdapat jaringan yang cukup fleksibel dengan saluran komunikasi terbuka di Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Bogor. Alur pesan juga multiarah dengan adanya komunikasi ke atas, ke bawah, ke samping, diagonal. Juga terdapat komunikasi informal/*grapevine*. Hal ini tercermin dari jawaban-jawaban responden terhadap pernyataan mengenai struktur komunikasi.

2) Ketersediaan informasi yang cukup dan akurat tentang hal-hal seperti prosedur kerja, evaluasi kinerja, kebijakan organisasi, keputusan dan masalah-masalah.

Informasi-informasi seputar pekerjaan di Dinas Kebersihan dan Pertamanan antara lain berupa instruksi/perintah, prosedur dan penjelasannya, sosialisasi peraturan-peraturan dan kebijakan kantor cukup tersedia dan akurat. Hal ini tercermin dari jawaban-jawaban responden terhadap pernyataan mengenai struktur dan juga fungsi komunikasi.

3) Kepercayaan yang mutual, keterbukaan, saling mendukung antara komunikasi atasan-bawahan.

Terdapat saling percaya, terbuka dan saling mendukung antara atasan-bawahan, juga antara sesama pegawai di Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Bogor. Hal ini tercermin pada jawaban-jawaban responden terhadap pernyataan tentang kualitas komunikasi.

Maka peneliti menginterpretasikan bahwa iklim komunikasi organisasi cukup baik dan dapat memengaruhi kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan melalui korelasi, determinasi, dan regresi kedua variabel tersebut.

Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi yang ditunjukkan oleh para pegawai Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Bogor adalah sebagai berikut:

1. Produktivitas

Para pegawai berusaha bekerja seefektif dan seefisien mungkin bagi organisasi. Namun yang menarik adalah, meski mereka berusaha bekerja seefektif mungkin bagi organisasi tetapi mereka tidak berusaha bekerja seefisien mungkin bagi organisasi. Hal ini tercermin dari

prosentase jawaban ragu-ragu hingga sangat tidak setuju sebesar 34,55%. Rupanya bagi mereka efektif lebih penting dari efisien, padahal seharusnya kedua hal tersebut sama penting demi tercapainya kinerja yang baik.

2. Absensi

Para pegawai mengaku selalu berusaha hadir tepat waktu dan memberikan alasan yang jelas bila tidak masuk kerja, meskipun kenyataan di lapangan berbeda.

3. Rotasi pegawai

Bagi pegawai negeri sipil rotasi adalah hal biasa dan mereka mengaku dapat bekerja sama dengan baik dengan pegawai baru maupun lama. Namun demikian, sesungguhnya masih banyak yang meragukan hal tersebut (14,55%) karena sesungguhnya bekerja sama dengan orang baru ataupun di lingkungan baru tentu membutuhkan adaptasi yang belum tentu mudah bagi semua orang.

4. Perilaku pelanggaran di tempat kerja (*deviant workplace behavior*)

Para responden mengakui bahwa mereka dapat menggunakan waktu kerja dan fasilitas kantor untuk hal-hal di luar pekerjaan. Hal ini mungkin dianggap sebagai hal yang biasa bagi mereka.

5. *Organizational citizenship behavior* (OCB)

Para responden menunjukkan perilaku positif di tempat kerja dengan membantu rekan kerja menuntaskan pekerjaan, menghindari konflik dengan rekan kerja lain dan mematuhi peraturan di tempat kerja.

6. Kepuasan kerja

Para responden cukup merasa puas dengan penghargaan atas hasil kerjanya dan juga merasa pekerjaan yang dilakukan terlaksana dengan baik juga berkat dukungan lingkungan meskipun masih banyak juga yang merasa tidak puas dengan penghargaan yang didapat atas hasil kerjanya (40,91%).

Dari jawaban-jawaban responden tentang indikator perilaku organisasi di atas, peneliti menginterpretasikan bahwa perilaku organisasi di Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Bogor cukup baik dan dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Hal ini juga terbukti melalui korelasi, determinasi, dan regresi kedua variabel tersebut.

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Bogor dilihat dari indikator-

indikator :

1. Keahlian

Yang dimaksud dengan keahlian dalam penelitian ini adalah kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat dan benar. Para responden merasa mereka dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat dan benar, maka berpendapat keahlian mereka dalam pekerjaan baik.

2. Dorongan atau motivasi

Para responden selalu melakukan pekerjaan dengan antusias dan merasa bangga dengan profesi dan pekerjaan yang disandang. Meski dari segi antusiasme bekerja, masih banyak yang kurang antusias melakukan pekerjaannya (30%).

3. Pelayanan

Para pegawai terlibat secara aktif dalam tim dan menjalin hubungan baik dengan semua pegawai di berbagai tingkatan. Mungkin sudah timbul kesadaran pada diri para pegawai untuk melayani pihak lain.

4. Tanggung jawab dan dedikasi

Para pegawai berusaha mengerjakan tugas secara maksimal, mematuhi kode etik, janji setia dan sumpah jabatan profesi yang disandang.

Dari uraian di atas, peneliti menginterpretasikan bahwa para pegawai Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Bogor cukup memiliki karakteristik profesional yang diyakini dapat menghasilkan kinerja yang baik. Para pegawai juga merasa iklim komunikasi dan perilaku organisasi cukup berpengaruh kepada indikator kinerja di atas. Hal ini ditunjukkan oleh jawaban-jawaban responden terhadap pernyataan variabel kinerja.

Dari hasil analisis data, peneliti menginterpretasikan bahwa terdapat hubungan antara iklim komunikasi organisasi, perilaku organisasi dan kinerja pegawai, dimana iklim komunikasi organisasi dan perilaku organisasi mempengaruhi kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan kerangka teori yang telah dikemukakan sebelumnya. Bahwa iklim komunikasi berkaitan erat dengan kepuasan kerja karyawan dan prestasi organisasinya.

Dengan kata lain, semakin kondusif iklim komunikasi dalam suatu organisasi dan semakin baik perilaku organisasi yang ditunjukkan oleh para anggotanya, maka akan semakin tinggi kinerja pegawai, karena hasil penelitian menunjukkan variabel iklim komunikasi dan perilaku organisasi memiliki hubungan yang positif terhadap kinerja pegawai.

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja. Dengan demikian, iklim komunikasi yang dilihat dari struktur komunikasi, fungsi komunikasi dan kualitas komunikasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Bogor meskipun pengaruhnya termasuk rendah. Hal ini mungkin disebabkan oleh masih adanya beberapa permasalahan di struktur komunikasi yaitu pada komunikasi ke atas antara atasan-bawahan dan komunikasi diagonal. Juga permasalahan pada kualitas hubungan atasan-bawahan yang masih kurang saling mendukung, percaya dan terbuka seperti yang peneliti cermati dari hasil analisis jawaban responden terhadap indikator-indikator tersebut.

2. Terdapat pengaruh perilaku organisasi terhadap kinerja. Jika perilaku organisasi yang baik yang indikatornya adalah tingginya produktivitas, rendahnya absensi dan rotasi pegawai juga *deviant workplace behavior* dan tingginya *organizational citizenship behavior* dan kepuasan kerja meningkat maka kinerja pegawai juga akan meningkat.

3. Terdapat pengaruh iklim komunikasi organisasi dan perilaku organisasi terhadap kinerja. Secara simultan, pengaruh yang diberikan iklim komunikasi dan organisasi terhadap kinerja sebesar sebesar 38,9% diartikan pengaruh iklim komunikasi organisasi dan perilaku organisasi tergolong cukup besar. Sedangkan sisanya sebesar 61,1% merupakan pengaruh dari variabel lain yang tidak diteliti. Seperti telah disebutkan sebelumnya bahwa banyak faktor/variabel lain yang juga mempunyai pengaruh terhadap kinerja, seperti yang telah dilakukan oleh penelitian-penelitian terdahulu tentang kinerja antara lain motivasi, kepemimpinan, budaya organisasi dan masih banyak lagi.

4. Pengaruh perilaku organisasi terhadap kinerja pegawai terbukti lebih kuat dibandingkan dengan pengaruh iklim komunikasi terhadap kinerja pegawai. Hal ini terlihat dari *standardized coefficient* (Beta) Perilaku Organisasi yang lebih tinggi dari Iklim Komunikasi Organisasi.

Saran

Dalam beberapa penelitian sebelumnya, iklim komunikasi juga memberi pengaruh yang lebih kecil dibandingkan dengan variabel lainnya seperti kepemimpinan, motivasi ataupun yang lainnya. Maka dalam penelitian berikutnya perlu dikaji lebih lanjut mengapa hal tersebut dapat terjadi.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai dapat dilakukan melalui peningkatan iklim komunikasi organisasi yang kondusif dan perilaku anggota organisasinya. Peningkatan ini harus dilaksanakan di semua sisi yaitu dari struktur komunikasi, fungsi komunikasi dan juga kualitas komunikasi yang terjadi di Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Bogor. Perbaikan dapat dilakukan pada hubungan atasan-bawahan pada komunikasi ke atas supaya bawahan dapat lebih terbuka menyampaikan informasi, gagasan/ide dan keluhan. Memperbaiki hubungan komunikasi diagonal supaya arus informasi antar bagian lancar dan kerjasama antar bagian lebih harmonis. Memperbaiki kualitas hubungan atasan-bawahan supaya lebih percaya dan terbuka, serta saling mendukung.

Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Bogor juga perlu meningkatkan perilaku anggota organisasinya (pegawai) melalui peningkatan produktivitas melalui peningkatan efisiensi, menurunkan tingkat absensi, meminimalkan rotasi pegawai, menindak setiap pelanggaran norma di tempat kerja dan memberi penghargaan terhadap perilaku positif pegawai (OCB), juga meningkatkan kepuasan kerja pegawai karena hal-hal tersebut dapat meningkatkan kinerja para pegawai.

Untuk permasalahan kinerja, perlu diperjelas lagi tugas pokok dan fungsi masing-masing bagian karena berdasarkan observasi di lapangan, masih terjadi tumpang tindih pelaksanaan tugas fungsi pokok masing-masing bagian. Para pegawai perlu ditingkatkan karakter profesionalitasnya, yaitu keahlian, motivasi, pelayanan, tanggung jawab, dan dedikasi karena melalui hal-hal tersebut diharapkan akan tercapai kinerja yang optimal.

Daftar Pustaka

- Creswell, John W. 2010. Research Design. Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Dharma, Surya.2005. Manajemen Kinerja Fil-

- safah Teori dan Penerapannya. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Ghozali, Imam. 2007. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. *Cetakan IV*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Goldhaber, Gerald M. 1993. *Organizational Communication*, Sixth Edition. State University of New York at Buffalo Mc.Graw Hill.
- Kriyantono, Rachmat. 2009. Teknik Praktis Riset Komunikasi : Disertai Contoh Praktis Riset Media, *Public Relations, Advertising, Komunikasi Organisasi, Komunikasi Pemasaran*. Jakarta : Kencana.
- Kuncoro, Mudrajad. 2001. Metode Kuantitatif, Teori dan Aplikasi untuk Bisnis dan Ekonomi (Cetakan I). Yogyakarta: AMP YKPN.
- Littlejohn, Stephen W. 2001. *Theories of Human Communication*. USA : Wadsworth Publishing.
- Mathis, Robert L & Jackson, John H. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.
- Mangkuprawira, Sjafrli & Hubeis, Aida Vitayala. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*, Jakarta : PT Ghalia Indonesia.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.
- Mas'ud, Fuad. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- McPhee, Robert D & Tompkins, Phillip K. 1985. *Organizational Communication. Traditional Themes & New Direction*. Beverly Hills : Sage Publication Inc.
- Ndraha, Taliziduhu. 2000. *Ilmu Pemerintahan*. Jakarta : Bina Aksara.
- Pace. R. W Wayne & Don F. Faules, 1994, *Organizational Communication*. New Jersey : Prentice-Hall, Inc.
- Papa, M.J., Daniels, T.D. & Spiker, B.K. 2008. *Organizational Communication, Perspective and Trends*. California : Sage Publications, Inc.
- Gibson, Jane W. & M. Hodgetts, Richard. 1991. *Organizational Communication : A Managerial Perspective, Second Edition*. New York : HarperCollins Publisher, Inc.
- Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi*, - Jilid 1 Edisi sembilan. Jakarta : PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. 2011. *Organizational Behaviour*. Fourteenth Edition. New Jersey : Pearson Education, Inc.
- Sugiyono, 2004. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : Alfabeta.
- Timpe, A. Dale. 2000. *Produktivitas, Seri Ilmu dan Segi Manajemen Bisnis*. Jakarta: Alexmedia Komputerindo.
- Uno, Hamzah B & Nina Lamatenggo. 2012. *Teori Kinerja dan Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksara.

Tesis

Santoso, Adrianus Trigunadi. 2011. Analisis Pengaruh Faktor Faktor Iklim Organisasi dan Kepuasan Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi: Studi Kasus di Sekolah Tinggi Ilmu Komunikasi dan Sekretari (STIKS) Tarakanita Jakarta. Universitas Indonesia.

Dewi, Diana Setiyo. 2011. Analisa Hubungan Iklim Komunikasi, Motivasi Terhadap Pelayanan Prima (studi kasus pelayanan prima karyawan Fakultas Ilmu Keperawatan – Universitas Indonesia FIK – UI). Universitas Indonesia.

Utami, Erieka Nurlidya. 2012. Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada PNS di Arsip Nasional Republik Indonesia). Universitas Indonesia.

Referensi Lain

Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Bogor Rencana Strategis Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Bogor 2010-2014 Laporan Akuntabilitas Kinerja Pemerintahan Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Bogor

Asnida, 2009. <http://asnidawati.blogspot.com/2009/04/komunikasi-organisasi-dan-manajemen.html>. Diakses pada 30 Juni 2013, Pukul 13.02 WIB.

Rino, 2009. <http://rinoan.staff.uns.ac.id/files/2009/02/pengantar-perilaku-organisasi-v-2.pdf>. Diakses pada 19 Oktober 2012, Pukul 11.52 WIB.