

IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN

KINERJA KARYAWAN

(Studi Deskriptif Kualitatif pada Yayasan Penerbit Pers

Suara Muhammadiyah)



SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Sosial Dan Humaniora

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta

Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh

Gelar Sarjana Strata Satu Ilmu Komunikasi

Disusun Oleh

INDRA JAYA

10730073

PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN HUMANIORA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA

2014



SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Indra Jaya
NIM : 10730073
Program Studi : Ilmu Komunikasi
Konsentrasi : *Public Relation*
Fakultas : *Ilmu Sosial dan Humaniora*

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi saya ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar keserjanaan di suatu perguruan tinggi. Skripsi saya ini adalah asli hasil karya/penelitian sendiri dan bukan plagiasi dari karya/penelitian orang lain

Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, agar dapat diketahui oleh anggota dewan penguji.

Yogyakarta, 19 Oktober 2014

Yang Menyatakan



Indra Jaya

NIM. 10730073



NOTA DINAS PEMBIMBING

UTN.02/KP 073/PP.09/24/2014

Hal : Skripsi

Kepada : Yth. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora
UIN Sunan Kalijaga
Di Yogyakarta

Assalamu 'alaikum Wr. Wb

Setelah memeriksa, mengarahkan, dan mengadakan perbaikan seperlunya, maka selaku pembimbing saya menyatakan bahwa skripsi saudara:

Nama : Indra Jaya
NIM : 10730073
Prodi : Ilmu Komunikasi
Judul : Iklim Komunikasi Organisasi Di Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Deskriptif Kualitatif Pada Yayasan Penerbit Pers Suara Muhammadiyah)

Telah dapat diajukan kembali kepada fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora Jurusan/ Program Studi Ilmu Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Strata Satu Ilmu Komunikasi.

Dengan ini kami mengharap agar skripsi/tugas akhir saudara tersebut di atas segera di munaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 19 Oktober 2014

Pembimbing,

Fatma Dian Pratiwi, M.Si.

NIP. 197503072006042001



PENGESAHAN SKRIPSI

Nomor : UIN.02/DSH/PP.00.9/1233.f/2014

Skripsi/Tugas Akhir dengan judul : IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN (Studi
Deskriptif Kualitatif Pada Yayasan Penerbit Pers Suara
Muhammadiyah)

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : Indra Jaya
NIM : 10730073

Telah dimunaqosyahkan pada : Jum'at, tanggal: 24 Oktober 2014
dengan nilai : 91 (A-)

Dan dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora UIN Sunan Kalijaga

PANITIA UJIAN MUNAQOSYAH :

Ketua Sidang

Fatma Dian Pratiwi, S.Sos.,M.Si
NIP. 19750307 200604 2 001

Penguji I

Diah Ajeng Purwani, S.Sos.,M.Si
NIP.19790720 200912 2 001

Penguji II

Alip Kunandar, S.Sos.,M.Si
NIP. 19760626 200901 1 010

Yogyakarta, 29-10-2014
UIN Sunan Kalijaga
Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora
DEKAN



Dudung Abdurahman, M.Hum
NIP. 196306198903 1 010

MOTTO

Jika mencintai maka mencintai karena Allah. Jika membenci maka membenci karena Allah. Jika memberi maka memberi karena Allah. Jika menolak maka menolak karena Allah

- 1. dengan menyebut nama Allah yang Maha Pemurah lagi Maha Penyayang*
- 2. segala puji bagi Allah, Tuhan semesta alam.*
- 3. Maha Pemurah lagi Maha Penyayang.*
- 4. yang menguasai di hari Pembalasan.*
- 5. hanya Engkaulah yang Kami sembah, dan hanya kepada Engkaulah Kami meminta pertolongan.*
- 6. Tunjukilah kami jalan yang lurus,*
- 7. (yaitu) jalan orang-orang yang telah Engkau beri nikmat kepada mereka; bukan (jalan) mereka yang dimurkai dan bukan (pula jalan) mereka yang sesat.*

(Q.s Al Fatiha Ayat 1-7)

HALAMAN PERSEMBAHAN

**SKRIPSI INI KU PERSEMBAHKAN KEPADA
PRODI ILMUKOMUNIKASI FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN
HUMANIORA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN
KALIJAGA YOGYAKARTA**

Almarhum Ayahanda Yang Tercinta

SOFYAN DATUK SARIPADO

Ibundaku Yang Tercinta

Erdanis

Cinta, Ya Karena Cintalah Aku Bisa Kuat

Cinta Kalian Berdua “I Love You”.

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT., *Rabb* sekalian alam, dengan kebesaran dan kecintaannya telah memberikan begitu banyak kekuatan, nikmat, ilmu, serta rezeki yang berlimpah. Allah Maha *Rahman*, sehingga sepatutnya syukur dan ibadah kita hanya tertuju kepada-Nya. Shalawat kepada Nabi Muhammad SAW., seorang reigius lagi terpuji, pemimpin perubahan dari zaman kegelapan sampai periode kejayaan sepertihalnya kita rarasakan saat ini.

Dalam penyusunan skripsi ini, tidak mungkin dapat diselesaikan tanpa bantuan, bimbingan, kritik, serta arahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penyusun mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Dr. Dudung Abdurrahman, M.Hum. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Bapak Drs. Bono Setyo, M.Si., selaku Ketua Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Ibu Fatma Dian Pratiwi, M.Si., selaku pembimbing skripsi, yang dengan kesabaran, serta bimbingannya peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini
4. Ibu Yani Tri Wijayanti, S.Sos. M.Si., selaku Dosen Pembimbing Akademik
5. Dosen Program Studi Ilmu Komunikasi yang sudah banyak memberikan inspirasi serta ilmu kepada peneliti
6. Kakanda Deni Asy'ari selaku Pemimpin Perusahaan pada Yayasan Penerbit Pers Suara Muhammadiyah
7. Almarhum Ayahanda Sofyan Datuk Saripado dan Ibunda Erdanis, dengan kasih sayang, cinta yang tulus selama ini kepada peneliti, sehingga memberikan motivasi kepada peneliti.
8. Kakandaku Zulfadhli, Maizar, Fauzi, Sopan Sofyan, Maldayanti, Ikmal Fitriandi, Nila Sari Dewi yang sudah mengeluarkan segenap jiwa dan raga untuk mendukung peneliti bias menyelesaikan studi.
9. Kakak Iparku, Mas Riyadi, Uni Ismar Dafita, Antoni, Feni, Beyti, Immatul Jannah yang ikut serta membantu peneliti dalam menyelesaikan studi ini

10. Keluarga IPM ku, Dzul Fikar, Infa Wilindaya, Afif Rosadiansyah, Sedek Bahta, Danik Eka, Ary Nurrahman, Haris Sangadji, Latief Ajron, Kurniati Pamungkas, Yanu Milanti, Tri Rahmayanti, Tri Widiastuti, Muhammad Arif Hidayatullah, Dzar Al Banna, Dinil Abrar Sulthani.
11. Ustadz Fathurrahman Kamal yang sudah membimbing peneliti sehingga bias menambah wawasan islami dan belajar runtuk lebih baik.
12. Sahabatku Fathorrahman Hasbul, Luthfi Azzaenuri, Abdul Ghafur yang sudah menjadi kawan dalam menimba ilmu, menjadi guru tempat bertanya.
13. Sahabatku Bang Pedri Kasman yang selalu menjadi kakak dan teman bagi peneliti
14. Teman-teman satu perjuangan di IKOM angkatan 2010 yang sudah mengisi ruang dinamika bagi peneliti
15. Semua pihak yang tidak bias peneliti sebutkan satu persatu di sini, terima kasih atas bantuan dan semangatnya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini

Semoga Allah SWT, senantiasa samelindungi dan member ganjaran yang sesuai dengan segala dorongan, bantuan, semangat, dan keyakinan yang sudah diberikan kepadapeneliti. Aamiin.

Yogyakarta, 06 Juni 2014

Peneliti

Indra Jaya

NIM. 10730073

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	ii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI/ TUGAS AKHIR	iii
PENGESAHAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR	iv
MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
ABSTRACT	x
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan dan manfaat Penelitian	9
D. Tinjauan Pustaka	10
E. Landasan Teori	11
F. Metode Penelitian	29
BAB II GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN	
A. Sejarah Berdiri dan Perkembangan	36
B. Visi dan Misi	39
C. Unit Bisnis	39
D. Struktur Organisasi.....	41
E. Standar Operasional Prosedur	43

BAB III PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Iklim Komunikasi Organisasi Suara Muhammadiyah	52
1. Nilai Dukungan.....	53
2. Pengambilan Keputusan Yang Partisipatif	59
3. Nilai Kejujuran, Kepercayaan, dan Kredibilitas	64
4. Nilai Keterbukaan dalam Keterusterangan.....	68
5. Nilai Tujuan Kerja Yang Tinggi	73
B. Kontribusi Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Suara Muhammadiyah	78
1. Kontribusi Nilai Dukungan.....	79
2. Kontribusi Nilai Pengambilan Keputusan Yang Partisipatif	80
3. Kontribusi Nilai Kejujuran, Kepercayaan, dan Kredibilitas	82
4. Kontribusi Nilai Keterbukaan dalam Keterusterangan	83
5. Kontribusi Nilai Tujuan Kerja Yang Tinggi.....	84

BAB IV PENUTUP

A. Kesimpulan	88
B. Saran	90
C. Kata Penutup.....	90

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : *Interview Guide*
- Lampiran 2 : Foto-Foto
- Lampiran 3 : Skema Alur Kerja Perusahaan
- Lampiran 4 : Skema Alur Kerja Pimpinan
- Lampiran 5 : Data Isi dan Penyebaran Majalah Suara Muhammadiyah
- Lampiran 6 : *Curriculum Vitae*



ABSTRACT

This research discusses about communication climate that occurred at Yayasan Penerbit Pers Suara Muhammadiyah in improving the employee performance is seen from the five values in a climate organizational communication, such as ; the value of support, the value of participatory decision, the value of honesty, trust and credible, the value of openness and candor, and the last , value of high performance objectives.

This studies a qualitative research with descriptive design. Methods of data collection used in this study were interviews, observation, and documentation. The subject of this study were one corporate leaders and seven sections leader or staff. The results of the study that the communication climate in the Suara Muhammadiyah went quite well and overall positive, and contribute to improving employee performance in Suara Muhammadiyah. The results of further research is the value of high performance goals in Suara Muhammadiyah constrained by the lack of adequate human resources.

Keywords:

Communication Climate, Organizational Communication, Employee Performance

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Philip Mayer penulis buku *Vanishing Newspaper* (2004) meramalkan di Amerika Serikat, koran terakhir akan terbit pada kuartal pertama 2043. Seterusnya, koran cetak tidak akan ada lagi. Namun ramalan Mayer tidak berlaku di Indonesia, karena jumlah penerbit media cetak masih terus bertumbuh walaupun mengalami tren perlambatan sepanjang lima tahun terakhir. Jika pada tahun 2006 seluruh titel penerbit (koran harian, mingguan, tabloid, majalah, dan buletin) mencapai 899 judul, lima tahun kemudian, Juni 2010, meleset menjadi 1076 penerbit. Atau mengalami pertumbuhan sebesar 21 persen (Asmono, Jurnal Dewan Pers. No.5, Mei 2011: 1-2).

Semakin bertumbuhnya jumlah organisasi media massa (penerbit media cetak) dalam satu dekade terakhir, membuktikan bahwa tingkat kebutuhan masyarakat Indonesia akan informasi masih tetap tinggi, dan sejalan dengan itu pertumbuhan jumlah perusahaan penerbit pers yang begitu signifikan dari tahun ke tahun membuat persaingan antar organisasi penerbit media cetak semakin menguat dan kompetitif, karena setiap organisasi berupaya membangun kekuatan masing-masing, bahkan persaingan tersebut membuat organisasi penerbit pers secara totalitas harus profesional dalam mengelola perusahaan/institusi dengan terus meningkatkan kekuatan internal secara menyeluruh.

Kekuatan internal pada organisasi media massa, terutama yang memfokuskan kepada penerbitan dan pers media cetak sangat memengaruhi keberlanjutan perusahaan guna memenuhi kebutuhan publik pada ranah informasi. Segenap sumber daya manusia yang berada dalam wilayah kerja organisasi diinstruksikan untuk berupaya lebih maksimal dalam mewujudkan hasil yang lebih produktif.

Produktifitas kerja organisasi bergantung kepada kualitas kerja karyawan atau *employee*. Komunikasi yang dibangun tentunya lebih berorientasi kepada wilayah kerja demi menjaga stabilitas produksi organisasi. Karyawan tertuntut dengan ide dan waktu kerja yang sangat banyak. Antara pemimpin dan jajaran karyawan berada pada jalur instruksi, dalam artian komunikasi yang dibangun berdasarkan prinsip “perintah” dan “kerjakan”.

Kebutuhan produksi yang begitu banyak menjadikan interaksi dalam organisasi lebih formal dan birokratis. Pengawasan birokratis (*beureucratic control*) dalam organisasi diciptakan karena organisasi atau perusahaan dituntut untuk bertahan dalam kondisi persaingan yang semakin tinggi, pengawasan yang dilakukan menggunakan prosedur dan aturan-aturan formalitas, sehingga membuat komunikasi di internal organisasi tidak menuai kenyamanan, karyawan tidak mendapat *supportiveness* dalam bekerja, namun lebih cenderung paksaan.

Dalam perkembangannya *beureucratic control* dalam organisasi sudah mulai banyak ditinggalkan oleh beberapa organisasi penerbit pers media cetak

di Indonesia. Seperti yang dilakukan oleh PT. Tempo Inti Media yang merupakan salah satu lokomotif organisasi atau perusahaan penerbitan dan pers media cetak terbesar di Indonesia yang berhasil mengeluarkan produk-produknya unggulan diantaranya Majalah *Tempo*, *Koran Tempo*, *Tempo English Magazine*, *U Magazine*, *Tempo Interaktif*. Setiap aktifitas kerja, selain meningkatkan kedisiplinan, di PT. Tempo Inti Media suasana komunikasi antara karyawan dan manajemen perusahaan selalu mengupayakan terciptanya iklim komunikasi yang berprinsip keterbukaan dan saling menghargai antara sesama karyawan di internal organisasi (Fitri Susilawati, Skripsi UIN Jakarta, 2010: 51). Dalam interpretasi penulis terhadap penelitian yang dilakukan Fitri, *Tempo* cenderung mengadopsi sistem kendali konsertif (*concertive control*) dan lebih mengedepankan hubungan interpersonal dan kerjasama tim, serta nilai-nilai kekeluargaan (*kinship value*) dalam komunikasi organisasi.

Komunikasi organisasi menurut Redding dan Sanborn adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks. Yang termasuk dalam bidang ini adalah komunikasi internal, hubungan manusia, hubungan persatuan pengelola, komunikasi *downward* atau komunikasi dari atasan kepada bawahan, komunikasi *upward* atau komunikasi dari bawahan kepada atasan, komunikasi horizontal atau komunikasi dari orang-orang yang sama level/tingkatannya dalam organisasi, keterampilan berkomunikasi dan berbicara, mendengarkan, menulis dan komunikasi evaluasi program (Arni Muhammad, 2014: 65).

Pengalaman-pengalaman komunikasi organisasi yang dilakukan baik relasi manusia, komunikasi ke bawah dan ke atas, komunikasi antara sesama karyawan, serta keterampilan berkomunikasi, mendengarkan yang terangkum dalam kebiasaan internal organisasi perlahan-lahan akan membentuk suatu iklim komunikasi organisasi. Iklim komunikasi organisasi memengaruhi persepsi-persepsi mengenai pesan (*message*) dan peristiwa yang terjadi di dalam organisasi.

Keberadaan iklim komunikasi organisasi sangat urgen sekali, mengingat iklim komunikasi organisasi dapat memengaruhi cara hidup anggotanya, kepada siapa mereka berbicara, siapa yang mereka sukai, bagaimana perasaan mereka, bagaimana kegiatan kerjanya, bagaimana perkembangannya, apa yang ingin dicapai dan bagaimana cara menyesuaikan diri dengan organisasi (Diskatiya Gustiandri, Skripsi Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, 2010:3).

Iklim komunikasi organisasi tertentu juga memberikan pedoman bagi individu dalam berperilaku, karena keputusan-keputusan yang diambil oleh anggota organisasi untuk melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif, bersikap jujur dalam bekerja, melaksanakan tugas secara kreatif, semua ini dipengaruhi oleh iklim komunikasi (Pace dan Faules, 1998:155). Iklim komunikasi yang penuh persaudaraan mendorong para anggota organisasi berkomunikasi secara terbuka, rileks, ramah tamah dengan anggota lain. Sedangkan iklim yang negatif menjadikan anggota tidak berani

berkomunikasi secara terbuka dan rasa persaudaraan (Arni Muhammad, 2014:85).

Jika dilihat dari konteks kajian Islam, iklim komunikasi yang baik dalam organisasi lahir dari komunikasi yang baik dan berlandaskan spirit Al Qur'an. Iklim komunikasi yang demokratis, humanis, dan melibatkan seluruh elemen dalam organisasi adalah salah satu indikator sebuah organisasi itu mendapat rahmat dari Allah SWT. Sebagaimana Allah menjelaskan dalam Al Qur'an surat Ali-Imran (3) ayat 159:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ
كُلَّ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

“Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.”

Jika kita lihat bagaimana Al Qur'an menjelaskan bahwa tipologi otoritarianisme dalam komunikasi akan melahirkan sikap antipati dan ketidaksenangan. Keadaan seperti akan melahirkan lingkungan kerja lamban dan tidak kolaboratif. Kopelman, Brief dan Guzzo membuat hipotesis yang menyatakan bahwa perubahan iklim komunikasi mungkin pada gilirannya

akan memengaruhi kinerja dan produktifitas pegawai, (Pace dan Faules, 2006:147).

Adanya relevansi antara iklim komunikasi organisasi dengan tingkat produktifitas yang bisa berimplikasi terhadap kualitas kerja, kuantitas kerja, serta inisiatif dalam organisasi, membuat peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian tentang iklim komunikasi organisasi. Perusahaan atau organisasi yang dipilih untuk melakukan penelitian ini adalah Yayasan Penerbit Pers Suara Muhammadiyah (selanjutnya dibaca Yayasan Suara Muhammadiyah).

Adapun alasan peneliti memilih Yayasan Suara Muhammadiyah dikarenakan Yayasan Suara Muhammadiyah merupakan salah satu organisasi penerbit pers yang hingga pada saat sekarang ini masih bisa bertahan di tengah tingginya persaingan antara organisasi atau perusahaan penerbitan pers di Indonesia. Yayasan Suara Muhammadiyah sebagai salah satu organisasi penerbit pers yang berafiliasi di bawah naungan organisasi besar Muhammadiyah, dan didirikan langsung oleh K.H. Ahmad Dahlan pada tahun 1915. Walaupun Yayasan Suara Muhammadiyah berada di bawah naungan Muhammadiyah, namun manajemen organisasi Yayasan Suara Muhammadiyah dikelola secara mandiri. Yayasan Suara Muhammadiyah termasuk organisasi atau perusahaan yang masih bertahan hingga saat ini. Usia yang hampir menginjak 100 tahun, Yayasan Suara Muhammadiyah masih bisa melakukan upaya pengembangan bisnis organisasi.

Dalam perkembangannya, Yayasan Suara Muhammadiyah semakin mengokohkan eksistensi organisasi. Semulanya Yayasan Suara

Muhammadiyah berbentuk yayasan atau semi perusahaan, dengan unit usaha yang masih sedikit, seperti Tokoh, Majalah, dan Penerbitan akan bertransformasi menjadi Perseroan Terbatas dengan unit usaha yang semakin banyak.

“Insya Allah nantinya Yayasan Suara Muhammadiyah adalah yayasan yang akan berubah jadi PT(Perseroan Terbatas).”
(Wawancara dengan Deni AL As'ary Yogyakarta, Kamis, 06 maret 2014).

Upaya untuk melakukan pergantian status yayasan menjadi Perseroan Terbatas (red-PT). Tidak hanya status yayasan yang dirubah, perubahan juga terjadi pada nama perusahaan. Yayasan Penerbit Pers Suara Muhammadiyah berubah menjadi PT. Syarikat Cahaya Media. Yayasan Suara Muhammadiyah dalam pengelolaan organisasi mengadopsi sistem kendali konsertif (*concertive control*) dan lebih mengedepankan nilai-nilai kekeluargaan (*kinship value*) dalam komunikasi organisasi. Komunikasi *downward* dan *upward*, serta komunikasi horizontal mengedepankan prinsip keterbukaan dan kepercayaan antara satu sama lain.

Antara elemen dalam organisasi memiliki kesamamaan (*similarity*) latar belakang organisasi, *mainstream* kerja dalam organisasi berprinsip kerjasama dan profesionalisme. *Trustness* (kepercayaan) pemimpin perusahaan terhadap karyawan dilandaskan kepada integritas dan kredibilitas, serta kualitas seseorang. Iklim komunikasi yang tercipta cenderung inklusif. Ketika peneliti melakukan pengamatan pra-penelitian, peneliti mendapati pola komunikasi antara satu sama lain dalam perusahaan dilakukan secara

rileks, terbuka, dan ramah tamah. Intensitas dan tuntutan perusahaan yang begitu tinggi, tetap membuat seluruh elemen merespon secara spontanitas dan empati. Anggota organisasi secara keseluruhan berupaya membangun partisipasi kolektif untuk kepentingan perusahaan.

Optimisme dan kualitas kerja karyawan tetap mengacu kepada inovasi, kreasi, dan produksi. Kendali organisasi yang cenderung konsertif dan lebih mengedepankan keterbukaan dalam komunikasi. Hal ini tercermin dari *layout* ruangan kerja. Hampir seluruh ruangan kerja ditata tanpa menggunakan pratasi yang berlebihan, kecuali untung ruangan pemimpin perusahaan, sehingga semua elemen dalam organisasi secara alami mengupayakan terciptanya iklim komunikasi yang berlandaskan kepercayaan, keterbukaan, dan kejujuran.

Oleh sebab itu, peneliti hendak lebih memahami lebih komprehensif tentang iklim komunikasi organisasi di Yayasan Suara Muhammadiyah dalam meningkatkan kinerja karyawan di tengah persaingan bisnis yang begitu ketat.

B. Rumusan Masalah

Sesuai dengan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah yang akan peneliti ambil pada penelitian ini adalah:

“Bagaimana Iklim Komunikasi Organisasi pada Yayasan Penerbit Pers Suara Muhammadiyah di dalam meningkatkan kinerja karyawan?”

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah

- a. Untuk mengetahui iklim komunikasi organisasi di Yayasan Suara Muhammadiyah.
- b. Mengetahui kontribusi iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan, terutama dalam meningkatkan kinerja karyawan

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Akademik

- 1) Diharapkan bisa memberikan sumbangsih pemikiran peneliti terhadap pengembangan dan pendalaman kajian ilmu komunikasi, terutama yang fokus mengenai kajian komunikasi organisasi.
- 2) Bisa menjadi acuan, rujukan untuk penelitian berikutnya serta menambah khazanah dan koleksi penelitian ilmiah di perpustakaan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

b. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan bisa menjadi informasi baru, acuan, dan bahan evaluasi bagi Yayasan Suara Muhammadiyah dalam melakukan komunikasi organisasi serta mengimplementasikan iklim komunikasi organisasi guna meningkatkan kinerja karyawan.

D. Tinjauan Pustaka

Sebagai tinjauan, guna mendukung penelitian yang akan peneliti lakukan, tentunya sangat penting sekali untuk melihat penelitian sebelumnya yang ada kaitan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan:

Penelitian yang dilakukan oleh Roosdiana Erika F., mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sebelas Maret tahun 2010 yang berjudul “*Iklm Komunikasi Organisasi Di Rumah Sakit Umum Kasih Ibu Surakarta (Studi Deskriptif Kualitatif Mengenai Iklm Komunikasi Organisasi di Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Umum Kasih Ibu Surakarta)*” . Teknik analisis data menggunakan kualitatif interaktif, dan hasil dari penelitian menunjukkan bahwa iklim komunikasi organisasi yang dilakukan oleh RSUD Kasih Ibu Surakarta menggunakan komunikasi terbuka, dimana diimplementasikan dalam tiga hal yaitu kegiatan rapat bimbingan teknis, partisipasi karyawan dan kerjasama antar karyawan di tiap-tiap bagian. Perbedaan yang paling substansial dalam penelitian ini dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah lebih memfokuskan kepada sejauh mana iklim komunikasi berkontribusi terhadap kinerja karyawan, terutama dalam meningkatkan kinerjanya.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Widyasari Prastyaningrum, mahasiswa jurusan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga tahun 2014 dengan judul “ *Komunikasi Organisasi Dalam Upaya Membangun Iklm Suppotiveness (Studi Deskriptif Pada Hotel Inna Garuda Yogyakarta)*”. Hasil dari penelitian ini adalah interkasi komunikasi organisasi

yang dilakukan karyawan hotel Inna Garuda dalam membangun suatu kedekatan dan kepercayaan dari karyawan keatasan begitupun sebaliknya, maka secara langsung akan membangun iklim *supportiveness* Masing-masing tingkah laku saling berhubungan dan berpengaruh satu sama lain. Adanya interaksi komunikasi organisasi yang dilakukan merupakan bentuk awal kedekatan dari karyawan yang selanjutnya kedekatan tersebut menjadikan sikap dukungan atau *supportiveness*. Antar semua divisi membangun dukungan agar dapat mencapai tujuan bersama Hotel Inna Garuda. Perbedaan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah penelitian ini adalah penelitian ini lebih mengamati proses komunikasi yang dilakukan dalam organisasi sehingga bisa membentuk iklim *supportiveness*. Variabel iklim hanya menjadi objektifikasi dari penelitian yang dilakukan, dalam artian menjadi tujuan. Sedangkan penelitian yang akan peneliti lakukan, Iklim Komunikasi menjadi titik fokus dan dianalisis secara komprehensif dengan lima faktor utama iklim komunikasi organisasi dan apa kontribusinya dalam meningkatkan kinerja karyawan.

E. Landasan Teori

1. Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi dapat didefinisikan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Definisi tersebut lebih mengedepankan pada aspek fungsional (objektif). Sedangkan bila dilihat dari perspektif interpretif (subjektif), komunikasi organisasi dipandang

sebagai proses penciptaan makna atas interaksi yang merupakan organisasi. Komunikasi organisasi merupakan perilaku pengorganisasian yang terjadi dan bagaimana mereka terlibat dalam proses itu, berinteraksi dan memberi makna atas apa yang terjadi (Pace & Faules, 2001: 31-33). Komunikasi organisasi merupakan arus informasi, pertukaran informasi dan pemindahan arti dalam suatu organisasi (Katz dan Kahn, 1965:223).

Wiryanto mendefinisikan komunikasi organisasi dengan aktivitas pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi (Wiryanto, 2005:17). Komunikasi yang disampaikan bisa bersifat formal dan informal. Komunikasi formal adalah komunikasi resmi yang sudah mendapat legitimasi dari organisasi itu sendiri dan digunakan dalam dan untuk kepentingan organisasi itu sendiri, isi komunikasi formal ini berupa instruksi, peraturan, memo, dan yang bersifat resmi lainnya. Sedangkan komunikasi informal lebih bersifat non-legitimasi dan lebih disetujui secara sosial. Orientasi komunikasi bukan pada organisasi, tapi lebih bersifat personal atau anggota secara individual.

Komunikasi organisasi terjadi kapanpun setidaknya-tidaknya satu orang yang menduduki suatu jabatan dalam suatu organisasi menafsirkan suatu pertunjukan, karena fokus kita dalam komunikasi di antara anggota-anggota suatu organisasi, analisis komunikasi organisasi menyangkut penelaahan atas banyak transaksi yang terjadi secara simultan. Sistem tersebut menyangkut pertunjukan dan penafsiran pesan di antara lusinan

atau bahkan ratusan individu pada saat yang sama yang memiliki jenis-jenis hubungan berlainan yang menghubungkan mereka; yang pikiran, keputusan, dan perilakunya diatur oleh kebijakan-kebijakan, regulasi, dan aturan-aturan yang mempunyai gaya berlainan dalam berkomunikasi, mengelola, dan memimpin (*Pace dan Faules, 1998:32*).

Fungsi komunikasi dalam organisasi adalah sebagai berikut:

a) Fungsi informatif – Organisasi dapat dipandang sebagai suatu sistem pemrosesan informasi. Seluruh anggota dalam organisasi berhak memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik, dan tepat waktu. Informasi yang didapatkan oleh anggota organisasi dapat melaksanakan pekerjaan secara lebih pasti. Personel dalam tataran manajemen membutuhkan organisasi dalam rangka memudahkan membuat kebijakan ataupun guna mengatasi konflik yang terjadi di organisasi. Bawahan membutuhkan informasi untuk melaksanakan pekerjaan, di samping itu juga informasi tentang jaminan keamanan, sosial, kesehatan, dan sebagainya.

b) Fungsi regulatif

Berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Terdapat dua hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulatif. Yaitu: *Pertama*, berkaitan dengan orang-orang yang berada dalam tataran manajemen, yaitu mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan, dan juga member perintah atau intruksi supaya dilaksanakan sebagai mana mestinya.

Kedua, berkaitan dengan pesan regulative yang berorientasi pada kerja. Artinya bawahan membutuhkan kepastian peraturan tentang pekerjaan yang boleh untuk dilaksanakan.

c) Fungsi persuasif

Dalam mengatur suatu organisasi, kekuasaan dan kewenangan tidak akan selalu membawa hasil sesuai dengan yang diharapkan. Adanya kenyataan ini, maka banyak pimpinan yang lebih suka untuk mempersuasi bawahannya daripada member perintah, sebab pekerjaan yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan akan menghasilkan kepedulian yang lebih besar dibanding jika pimpinan sering memperlihatkan kekuasaan dan kewenangan.

d) Fungsi integratif

Setiap organisasi berusaha untuk menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik, upaya tersebut bisa diwujudkan dengan dua saluran komunikasi, yaitu formal dan informal.

Saluran formal bisa berbentuk penerbitan khusus organisasi (bulletin, *newsletter*) dan laporan kemajuan. Sedangkan saluran informal bisa diwujudkan melalui perbincangan interpersonal, pertandingan olahraga ataupun darmawisata (Sendjaja, 1994: 55-56).

Sementara itu, menurut Charles Condrad dalam (Liliweri, 2014: 374) mengemukakan ada dua fungsi makro komunikasi organisasi, yaitu fungsi komando dan fungsi relasi yang bermuara pada fungsi

komunikasi yang mendukung organisasi dalam pengambilan keputusan, terutama ketika organisasi menghadapi situasi yang tidak menentu.

Tabel 1: Fungsi Komunikasi Organisasi

Fungsi Komando	Fungsi Relasi
1. Mengarahkan dan membatasi tindakan.	1. Menciptakan dan melanjutkan sifat impersonal dalam organisasi
2. Menangani dan memelihara tampilan yang dekat melalui umpan balik.	2. Membuat negosiasi antar unit kegiatan
3. Menggunakan publikasi dan instruksi.	3. Menentukan dan mendefinisikan peran organisasi
Fungsi Komunikasi Untuk Mengambil Keputusan Dalam Suasana Yang Ambigu dan Tidak Pasti	
1. Menjaga keseimbangan antara kepentingan organisasi dengan kepentingan individual	
2. Mengelola berbagai akibat yang ditinggalkan atau memelihara tradisi organisasi	
3. Menciptakan perspektif bagi peluang pembagian pengalaman/pemerkayaan kerja	

Sumber: Conrad dalam Liliweri, 2014: 2014)

2. Iklim Komunikasi Organisasi

Iklim komunikasi organisasi merupakan hal sangat penting diperhatikan dalam organisasi atau perusahaan, karena hal ini menyangkut

dengan tingkah laku dan kinerja karyawan. Maka dari itu pemimpin harus memiliki sensitivitas dalam menangkap kondisi iklim komunikasi di organisasi tersebut. Redding (1972) dalam Pace dan Faules (1998:148) menyatakan bahwa iklim komunikasi organisasi jauh lebih penting dari pada keterampilan atau teknik-teknik komunikasi semata-mata dalam menciptakan suatu organisasi yang efektif.

Jika didefinisikan, iklim komunikasi merupakan gabungan dari persepsi-persepsi suatu evaluasi makro mengenai peristiwa komunikasi, perilaku manusia, respon pegawai terhadap pegawai lainnya, harapan-harapan, konflik-konflik antarpersonal, dan kesempatan bagi pertumbuhan dalam organisasi tersebut. Iklim komunikasi berbeda dengan iklim organisasi, dalam arti iklim komunikasi meliputi persepsi-persepsi mengenai pesan dan peristiwa yang berhubungan dengan pesan yang terjadi dalam organisasi (Pace dan Faules, 1998:147).

Litwin dan Stringer mengemukakan adanya empat dimensi iklim organisasi.

- a) Tanggung jawab, yaitu derajat pendelegasian pengalaman yang dialami pegawai.
- b) Standar, yaitu harapan tentang kualitas kerjanya.
- c) Imbalan, yaitu pengakuan dan imbauan untuk hasil kerja yang baik dan sebaliknya hukuman bagi pekerja yang tidak baik.
- d) Kedekatan dan dukungan, yaitu persahabatan dan kepercayaan yang baik.

Studi yang pernah dilakukan Gibb tentang iklim organisasi menunjukkan, iklim organisasi sangat ditentukan oleh iklim komunikasi, khususnya yang berkaitan dengan daya guna yang relevan atau *private language of an organization* (bahasa organisasi) yang menciptakan relasi antar manusia yang beragam dalam organisasi. Gibb menemukan bahwa kelompok-kelompok kecil dalam organisasi bertahan karena mereka mempunyai pola-pola komunikasi tersendiri yang membuat mereka bisa bersikap *defensive* atau *supportive* (Liliweri, 2014: 322).

Interaksi antara anggota organisasi, baik antara atasan dan bawahan serta sesama bawahan dalam organisasi formal dapat menciptakan suatu situasi keakraban atau sebaliknya. Situasi adanya kedekatan hubungan-hubungan tersebut sesungguhnya merupakan iklim komunikasi yang ada dalam iklim organisasi yang akan memengaruhi setiap tingkah laku anggota organisasi (Goldhaber, 1995:95). Iklim komunikasi yang penuh persaudaraan mendorong para anggota organisasi berkomunikasi secara terbuka, *rileks*, ramah tamah dengan anggota lain. Sedangkan iklim yang negatif menjadikan anggota tidak berani berkomunikasi secara terbuka dan rasa persaudaraan (Arni Muhammad, 2014:85).

Redding (1972) menjelaskan bahwa iklim komunikasi organisasi merupakan fungsi kegiatan yang terdapat dalam organisasi untuk menunjukkan kepada anggota organisasi, bahwa organisasi tersebut memercayai mereka dan memberikan kebebasan dalam mengambil resiko; mendorong mereka dan member mereka tanggung jawab dalam

mengerjakan tugas-tugas mereka; menyediakan informasi yang terbuka dan cukup tentang organisasi; mendengarkan dengan penuh perhatian serta memperoreh informasi yang dapat dipercayai an terus terang dari anggota organisasi; secara aktif memberi penyuluhan kepada anggota organisasi sehingga mereka dapat melihat, bahwa keterlibatan mereka penting bagi keputusan organisasi; dan menaruh perhatian pada pekerjaan yang bermutu tinggi (Pace dan Faules, 1998: 154). Bila melihat lebih jauh suatu iklim komunikasi maka kita harus merujuk pada lima nilai penting dari iklim komunikasi yang menjadi lima faktor ideal yang melekat dalam iklim komunikasi yang dikemukakan Redding (Goldhaber: 65-67).

- a) **Nilai Dukungan.** Karyawan memandang bahwa hubungan komunikasinya dengan atasan dapat membangun dan meningkatkan kesadaran diri tentang makna dan kepentingan perannya. Dan dalam aktifitasnya, atasan dan rekan kerja selalu memberi dukungan kepada karyawan.
- b) **Nilai Pengambilan Keputusan yang Partisipatif.** Kesadaran dalam diri karyawan bahwa komunikasi dengan atasan memiliki manfaat dan pengaruh untuk didengarkan dan diperhitungkan. Atasan cukup terpelajar untuk mau mendengarkan bawahan-bawahannya. Dan melibatkan karyawan dalam setiap kebijakan
- c) **Nilai Kejujuran, Kepercayaan dan kredibilitas.** Setiap anggota organisasi di semua tingkat harus berusaha keras untuk mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang di dalamnya

terdapat nilai-nilai kepercayaan, kejujuran, dan keandalan yang didukung oleh pernyataan dan tindakan; menunjukkan bahwa sumber-sumber pesan maupun peristiwa komunikasi dapat diandalkan, layak dipercaya dan bebas dari manipulasi.

- d) **Nilai Keterbukaan dan Keterusterangan.** Adanya keterbukaan dan keterusterangan penyampaian dan penerimaan pesan dalam komunikasi formal maupun informal.
- e) **Nilai Tujuan kerja yang tinggi.** Tingkat kejelasan uraian dan penjelasan tentang tujuan-tujuan kinerja yang dikomunikasikan dan dirasakan oleh karyawan. Dan karyawan di semua tingkat harus menunjukkan suatu komitmen terhadap tujuan-tujuan berkinerja tinggi, produktifitas tinggi, kualitas tinggi, biaya rendah, demikian pula menunjukkan perhatian besar kepada anggota organisasi lainnya.

Dennis mengemukakan iklim komunikasi sebagai kualitas pengalaman yang bersifat objektif mengenai lingkungan internal organisasi, yang mencakup persepsi anggota organisasi dalam organisasi. Dennis melakukan pengujian terhadap dimensi iklim komunikasi yang dikemukakan oleh Redding. Denis hanya menemukan empat dari lima dimensi tersebut yaitu; *supportiveness*, partisipasi pembuatan keputusan, keterbukaan dan keterusterangan, dan tujuan penampilan yang tinggi. Dia tidak menemukan bukti bahwa dapat dipercaya menjadi dimensi pertama dalam iklim komunikasi. (Arni Muhammad, 2014: 86)

Pentingnya peran komunikasi dalam organisasi yang bersifat relasional dan informasional adalah proses interaksi dalam organisasi menjadi salah satu dimensi yang berkontribusi dalam menciptakan iklim komunikasi yang kondusif dan mampu mengelaborasi dukungan organisasi menjadi sebuah kinerja nyata karyawan atau anggota organisasi.

3. Kinerja Karyawan

Kinerja dalam organisasi pada dasarnya menjadi titik tumpu organisasi dalam aktifitasnya. Kinerja adalah kegiatan yang meliputi hasil yang bisa dicapai dan yang bisa dilanjutkan oleh individu atau kelompok di dalam pelaksanaan tugas. Ketika karyawan dalam kerja bisa memaksimalkan seluruh potensi dalam diri mereka dalam mencapai tujuan organisasi, secara naluriah ada hal-hal yang melatarbelakangi tersebut, yaitu penilaian kerja. Penilaian kerja bagi karyawan yang berprestasi adalah dipromosikan, bahkan *reward* yang bisa menguntungkan karyawan dan berefek kepada produktifitas organisasi.

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam rencana organisasi (Mahsun, 2006: 25). Defenisi yang dikemukakan Mahsun menjelaskan bahwa kinerja melingkupi kegiatan yang dihasilkan dari program, sedangkan program merupakan kebijakan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi yang termaktub sebagai rencana organisasi

guna mensukseskan visi dan misi organisasi. menurut hemat peneliti kinerja adalah sebuah proses partisipatif dan oportunistik.

Sedangkan menurut (Handoko 2001 : 21) kinerja diartikan sebagai ukuran keberhasilan dari karyawan. Kinerja dikonsepsikan sebagai perilaku seseorang dalam menetapkan sasaran kerja, pencapaian target sasaran kerja, cara kerja dan sifat pribadi seseorang. Kinerja atau prestasi kerja (*performance*) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Jika Handoko mendefinisikan kinerja sebagai sebagai sebuah prestasi, kemampuan yang didasari sikap, keterampilan, dan motivasi, berarti kinerja adalah dimensi yang komprehensif dan terintegrasi. Dalam artian pencapaian akan sesuatu tidak akan terwujud hanya dengan didasari satu faktor saja. Ada sumber daya manusia yang hebat dan berperan aktif dalam menggerakkan kerja organisasi.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2006: 94) menjelaskan bahwa “Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu”. Sedangkan menurut Suyadi Prawirosentono (2008: 2) “Kinerja atau dalam bahasa Inggris adalah *performance*”, yaitu: Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan

sesuai dengan moral maupun etika. Dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah kemampuan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan, di mana suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan sehingga tujuannya akan sesuai dengan moral maupun etika perusahaan. Dengan demikian kinerja karyawan dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan tersebut.

Lanjutnya sumber daya manusia sebagai aktor yang berperan aktif dalam menggerakkan organisasi dalam mencapai tujuannya. Tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat dalam organisasi, untuk berkinerja dengan baik. Kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja organisasi (*corporate performance*) terdapat hubungan yang erat. Dengan perkataan lain bila Kinerja karyawan (*individual performance*) baik maka kemungkinan besar kinerja organisasi (*corporate performance*) juga baik. Kinerja karyawan akan baik bila ia mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi, bersedia bekerja karena gaji atau diberi upah yang sesuai dengan perjanjian dan mempunyai harapan masa depan yang lebih baik (Prawirosentono ; 1999: 47).

Kinerja karyawan dalam mewujudkan produktifitas kerja organisasi sebenarnya memiliki beberapa faktor. Salah satunya seperti yang dikemukakan oleh Pandji Anoraga (2005: 56-60) yaitu: (1) pekerjaan yang menarik, (2) upah yang baik, (3) keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan, (4) etos kerja dan (5) lingkungan atau sarana kerja yang baik,

(6) promosi dan perkembangan diri mereka sejalan dengan perkembangan perusahaan, (7) merasa terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi, (8) pengertian dan simpati atas persoalan-persoalan pribadi, (9) kesetiaan pimpinan pada diri sipekerja, (10) Disiplin kerja yang keras.

Dalam organisasi masih banyak yang belum mempraktekan untuk melakukan penilaian kinerja (*performance approach*) terhadap karyawan. Sehingga mengakibatkan partisipasi kerja karyawan menurun. Dalam sebuah organisasi karyawan membutuhkan *reward* terhadap prestasi yang sudah mereka lakukan. Banyak karyawan yang notabene memiliki kemampuan dan ide-ide tapi tidak muncul kepermukaan. Penilaian kinerja mengakomodasi kesempatan karyaan untuk mendapatkan kompensasi dari apa yang mereka dapatkan.

Manfaat yang bisa diambil terhadap penilaian kerja karyawan dipertegas oleh Hani Handoko (2001 :135) adalah sebagai berikut:

- a. Perbaikan prestasi kerja.
- b. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi.
- c. Keputusan-keputusan penempayan promosi
- d. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
- e. Perencanaan dan pengembangan karier
- f. Penyimpanan proses *staffing* untuk mengetahui prestasi kerja karyawan yang baik dan buruk

- g. Ketidakakuratan informasi yang dilihat dari kerja yang jelek , analisis jabatan, rencana sumber daya manusia atau komponen sistem manajemen lainnya.
- h. Kesalahan desain pekerjaan
- i. Memberikan kesempatan kerja yang adil

Penilaian prestasi kerja membuat karyawan mengetahui tentang hasil kerja dan tingkat produktifitasnya hal tersebut berguna sebagai bahan pertimbangan yang paling baik dalam menentukan pengambilan keputusan dalam hal promosi jabatan. Selain itu pelaksanaan penilaian prestasi kerja sangat penting dilakukan untuk membantu pihak manajemen di dalam mengambil keputusan mengenai pemberian bonus, kenaikan upah, pemindahan maupun pemutusan hubungan kerja karyawan. Adapun beberapa indikator penilaian prestasi kerja menurut Malayu S.P Hasibuan (2003:95) :

a. Kesetiaan

Kesetiaan dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun dilura pekerjaannya.

b. Kejujuran

Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti kepada para bawahannya.

c. Kedisiplinan

Penilai menilai disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada mengajukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.

d. Kreativitas

Kemampuan karyawan dan mengembangkan kreativitas untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna.

e. Kerja Sama

Kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain, sehingga hasil pekerjaan akan lebih baik.

f. Kepemimpinan

Kemampuan untuk memimpin, mempengaruhi, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, beribawa dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.

g. Kepribadian

Sikap, perilaku, kesopanan, disukai, memberikan kesan yang menyenangkan, memperhatikan sikap yang baik dan penampilan simpatik serta wajar dari karyawan tersebut.

h. Prakarsa

Kemampuan berfikir yang rasional dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisa, menilai, menciptakan, memberikan alasan, mendapat kesimpulan dan membuat keputusan. Penyelesaian masalah yang dihadapinya.

i. Kecakapan

Kecakapan karyawan dalam menyatakan dan menjelaskan semua yang terlibat di dalam penyusunan kebijakan perusahaan.

j. Tanggung Jawab

Kejadian karyawan dalam mempertanggungjawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang digunakannya perilaku serta hasil kerja dari bawahannya.

4. Kontribusi Iklim Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan

Manusia secara individu menjadikan organisasi sebagai sarana mereka untuk memenuhi kebutuhan individu, sedangkan di lain sisi organisasi beserta tujuan kolektif hanya bisa dicapai dengan kerja sama antara individu atau para anggota dalam organisasi. Maka kerjasama antara anggota bisa terwujud jika melalui proses komunikasi yang dilakukan dalam organisasi.

Komunikasi organisasi membantu seluruh anggota organisasi mendapat informasi yang jelas dan merata serta memudahkan semuanya dalam melakukan aktivitas dan tugas masing-masing sesuai dengan deskripsi kerja yang sudah disepakati. Dan pada dasarnya komunikasi yang dilakukan manusia dalam organisasi bertujuan untuk membentuk rasa saling pengertian, sehingga terjadi kesetaraan referensi atau kerangka acuan, dan kesamaan pengalaman diantara anggota organisasi.

Komunikasi yang terus terjalin dalam sebuah organisasi secara perlahan akan membentuk suatu iklim organisasi. Iklim organisasi

merupakan salah satu instrumen penting di dalam menjaga keberlangsungan sebuah organisasi, karena dapat menghubungkan, mengatur, serta membina lingkungan organisasi agar tetap kondusif dan terkendali. Iklim komunikasi juga bisa memengaruhi cara hidup anggota dalam organisasi. Bagaimana, keterbukaan, kepercayaan, tanggung jawab, cara membuat keputusan, dan praktek kejujuran dalam kepemimpinan, serta bagaimana melakukan penyesuaian diri dengan lingkungan organisasi.

Perusahaan merupakan suatu sistem yang terdiri dari kerangka manajemen yang terstruktur guna melakukan pengelolaan dan produksi. Dalam aktifitasnya, perusahaan membutuhkan sumber daya manusia atau karyawan. Untuk menjadikan perusahaan menjadi besar, ada korelasi mutual antara kepentingan perusahaan dan usaha karyawan, oleh sebab itu untuk menjaga stabilitas kerja dan komunikasi dalam organisasi diperkenalkanlah istilah *employee relation* (hubungan karyawan). Ketika karyawan menjadi bagian dalam perusahaan, mereka sudah terikat dengan perjanjian, dan tidak mau harus ikut berperan demi kepentingan organisasi atau perusahaan. Untuk menjaga agar kerja karyawan tetap baik, maka tugas perusahaan memberikan lingkungan kerja yang layak, serta menciptakan suasana atau iklim komunikasi yang kondusif agar karyawan atau anggota organisasi benar-benar bekerja.

Iklim komunikasi tertentu memberikan pedoman bagi keputusan dan perilaku individu. Wayne Pace dan Don F Faules menyatakan bahwa keputusan-keputusan yang diambil oleh anggota organisasi untuk

melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif, bersikap jujur dalam bekerja, untuk melaksanakan tugas secara kreatif, semua ini dipengaruhi oleh iklim komunikasi. Iklim yang negatif dapat merusak keputusan yang dibuat anggota organisasi mengenai bagaimana mereka akan bekerja dan berpartisipasi untuk organisasi (Pace dan Faules, 1998:155).

Hal ini disebabkan Iklim komunikasi berkontribusi dalam pedoman dan keputusan yang diambil karyawan berhubungan dengan kinerjanya. Iklim komunikasi mampu membantu anggota organisasi dalam menciptakan kerja efektif, kerja integritas, kerja kreatif. Tentunya ketiga dimensi kinerja ini dipengaruhi oleh iklim komunikasi yang positif, namun lain halnya dengan iklim komunikasi yang negatif atau destruktif.

Redding (1972) menjelaskan bahwa iklim komunikasi organisasi merupakan fungsi kegiatan yang terdapat dalam organisasi untuk menunjukkan kepada anggota organisasi, bahwa organisasi tersebut memercayai mereka dan memberikan kebebasan dalam mengambil resiko; mendorong mereka dan memberi mereka tanggung jawab dalam mengerjakan tugas-tugas mereka; menyediakan informasi yang terbuka dan cukup tentang organisasi; mendengarkan dengan penuh perhatian serta memperoreh informasi yang dapat dipercayai dan terus terang dari anggota organisasi; secara aktif memberi penyuluhan kepada anggota organisasi sehingga mereka dapat melihat, bahwa keterlibatan mereka penting bagi keputusan organisasi; dan menaruh perhatian pada pekerjaan yang bermutu tinggi (Pace dan Faules, 1998: 154).

Iklm komunikasi organisasi dapat menjadi salah satu kontributor yang paling penting dalam produktifitas dan dimensi kinerja organisasi, karena iklim memengaruhi usaha anggota organisasi. Produktifitas organisasi bisa dilihat dari bagaimana usaha, yang menurut Frantz (1988) merujuk kepada penggunaan tubuh secara fisik dalam bentuk mengangkat, berbicara dan berjalan, dan penggunaan pikiran mental dalam bentuk berfikir, menganalisis, dan memecahkan masalah (Pace Faules, 1998: 155).

Jadi menurut hemat peneliti pengaruh iklim komunikasi bagi kinerja karyawan sangat substansial sekali, karena iklim muncul dan didukung oleh praktik-praktik organisasi. Iklim komunikasi yang terbuka dan saling mendukung akan melahirkan kinerja yang berkualitas, kreatif, kooperatif, serta waktu bekerja yang maksimal dari karyawan.

F. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, yakni penelitian yang dilalui dengan proses observasi, pengumpulan data yang akurat berdasarkan fakta di lapangan, disertai wawancara dengan narasumber. Penelitian kualitatif dilakukan dalam situasi wajar (*natural setting*) dan data yang dikumpulkan umumnya bersifat kualitatif (Jumroni dan Suhaimi, 2006: 41).

Alasan peneliti menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif adalah untuk mengetahui bagaimana iklim komunikasi organisasi dalam

meningkatkan kinerja karyawan di Yayasan Suara Muhammadiyah. Riset komunikasi seperti ini peneliti yakini akan mendapatkan hasil yang lebih mendalam dan keabsahan data yang relevan dengan penelitian yang dilakukan, karena dilakukan dengan metodologi kualitatif yang meliputi observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi.

2. Subjek dan Objek Penelitian

a. Subjek Penelitian

Subjek penelitian merupakan sesuatu yang sangat penting kedudukannya di dalam penelitian, subjek penelitian harus ditata sebelum peneliti siap mengumpulkan data. Subjek penelitian dapat berupa benda, hal atau orang. Tapi subjek penelitian pada umumnya manusia atau apa saja yang menjadi urusan manusia (Arikunto, 2007:152).

Penentuan subjek dalam penelitian ini digunakan untuk memperoleh informasi secara jelas dan mendalam. Penentuan subjek penelitian atau responden dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik *purposive sampling*. Pengambilan subjek penelitian atau responden dengan menggunakan *purposive sampling* harus cocok dengan masalah penelitian yang dibahas.

Subjek penelitian didasarkan atas tujuan peneliti dalam mengungkap masalah yang diangkat dalam penelitian. Selanjutnya subjek dijadikan sumber untuk mendapatkan data atau informasi

penelitian. Sumber informasi atau informan dalam penelitian ini adalah:

Tabel 2 : Informan Penelitian

Nama	:	Jabatan
Deni Asy'ari	:	Pemimpin Perusahaan & Kabag Toko SM
Mulyadi	:	Kabag Keuangan
Tri Astuti	:	Kabag Rumah Tangga
Muh. Tufar	:	Kabag Distribusi & Sirkulasi
Siti Noor RI	:	Staff Adm. Distribusi Dan Sirkulasi
Mu'arif	:	Kabag Penerbitan
Dwi Agus	:	Produksi
Ana Fitriana	:	Staff Bagian Rumah Tangga

b. Objek Penelitian

Objek penelitian adalah sesuatu yang menjadi pemusatan pada kegiatan penelitian, atau dengan kata lain segala sesuatu yang menjadi sasaran penelitian (Sugiono, 2007: 152). Oleh sebab itu, objek penelitian ini adalah iklim komunikasi organisasi di dalam Yayasan Suara Muhammadiyah.

3. Metode Pengumpulan Data

a. Jenis Data

Jenis data yang diperoleh dalam penelitian ini terdiri atas dua data, yaitu data primer dan sekunder. Data primer peneliti dapati dari

proses observasi dan wawancara yang dilakukan pada tempat lokasi penelitian. Sedangkan data sekunder dirangkum melalui dokumen-dokumen penting yang berhubungan dengan penelitian ini.

b. Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi

Observasi atau pengamatan merupakan salah satu teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif. Melalui observasi/ pengamatan berperan serta, peneliti dapat berpartisipasi dalam rutinitas subjek penelitian, baik mengamati apa yang mereka lakukan, mendengarkan apa yang mereka katakan, dan menanyai orang-orang lainnya disekitar mereka selama jangka waktu tertentu.

2. Wawancara Mendalaman

Wawancara mendalam atau *deep interview* merupakan salah satu instrumen penting dalam melakukan pengumpulan data. Hal ini tentunya melibatkan subjek realitas yang dipilih untuk diteliti.

Wawancara kualitatif, peneliti dapat melakukan *face-to-face* (wawancara berhadap-hadapan) dengan partisipan, mewawancarai mereka dengan telepon, atau terlibat dalam *focus group interview (interview)* dalam kelompok tertentu yang terdiri dari enam sampai delapan partisipan kelompok (Cresswell, 2010: 267).

3. Dokumentasi

Dokumentasi yang bisa peneliti kumpulkan terdiri dari dua bentuk, yaitu dokumen privat dan publik. Pada dokumen privat peneliti akan mencoba mengumpulkan memo, surat-surat, catatan pribadi dan lain-lain. Sedangkan dokumen publik peneliti akan mengumpulkan laporan, foto-foto, dan lain-lain.

4. Metode Analisis Data

Dalam penelitian deskriptif ini metode analisis data yang digunakan adalah analisis model yang dipopulerkan oleh Miles dan Huberman, diantaranya adalah:

a. Pengumpulan Data

Data dikumpulkan berdasarkan teknik pengumpulan data yang meliputi observasi, wawancara mendalam, mencatat dokumen dan studi pustaka.

b. Reduksi Data

Merupakan seleksi atau pemilihan data, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasikan data dengan cara sedemikian rupa hingga kesimpulan dan verifikasi.

c. Penyajian Data

Dalam penyajian data ini, seluruh data di lapangan yang berupa hasil wawancara dan dokumentasi akan dianalisis sesuai dengan teori yang telah dipaparkan sebelumnya.

d. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan hal yang sangat penting sebagai upaya untuk melakukan justifikasi temuan peneliti. Justifikasi dilakukan dengan cara menarik hubungan dari latar belakang permasalahan dan tujuan penelitian untuk mencari jawaban hasil penelitian yang selanjutnya dianalisis. Dengan demikian kesimpulan merupakan penegasan dari temuan penelitian yang telah dianalisis (Moloeng, 2010: 103).

5. Metode Keabsahan Data

Untuk memastikan keabsahan atau validitas data dalam penelitian ini, penulis akan menggunakan berbagai sumber data, diantaranya mengumpulkan data dari lokasi, latar, dan kelompok yang berlainan sesuai dengan fakta yang sebenarnya di lapangan.

Dalam penelitian ini, metode keabsahan data yang peneliti gunakan adalah triangulasi data. Triangulasi data adalah teknik menganalisis jawaban subjek dengan meneliti kebenaran melalui data empiris (sumber data lainnya) yang tersedia. Di sini jawaban subjek di kroscek dengan dokumen yang ada (Kriyantono, 2006: 71). Setelah dilakukan penelitian dan terkumpul semua data, maka akan didapatkan data kualitatif yang sesuai dengan metode yang diambil. Hasil semua data yang diperoleh dilapangan baik berupa hasil observasi maupun wawancara dikumpulkan dan dianalisis sehingga mendapatkan deskripsi tentang peran iklim

komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan di Yayasan
Suara Muhammadiyah.



BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian tentang Iklim komunikasi tentang iklim komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan di Yayasan Penerbit Pers Suara Muhammadiyah dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Karyawan merasakan dukungan dari atasan dan rekan kerja, baik dalam bentuk memecahkan masalah yang dihadapi, mendengar, serta sikap empati satu sama lain. Nilai dukungan membuat karyawan berupaya untuk lebih berinisiatif, kreatif dan bertanggung jawab dalam urusan pekerjaan
- b. Pengambilan keputusan dalam perusahaan di Yayasan Suara Muhammadiyah pada dasarnya sudah melibatkan partisipasi seluruh karyawan, namun pada level strategis keputusan hanya melibatkan pimpinan perusahaan dan pemimpin umum, sedangkan kepala bagian dan seluruh karyawan lebih kepada keputusan taktis dan operasional. Nilai partisipasi mampu menambah pengalaman (*experience*) dan pengetahuan kerja (*Job knowledge*) kepada seluruh karyawan
- c. Di Yayasan Suara Muhammadiyah seluruh elemen, atasan maupun karyawan selalu mengupayakan terciptanya komunikasi yang berlandaskan kepercayaan, kejujuran dalam organisasi diimplementasikan dalam bentuk jujur waktu, dan jujur dalam aktifitas. Dalam pelaksanaannya secara garis besar nilai kepercayaan mampu berkontribusi dalam memaksimalkan kedekatan seluruh person dalam organisasi, serta menciptakan kinerja yang

kolektif atau *cooperative* dalam artian semua elemen mampu bekerja bersama-sama, mampu mendorong inovasi individual (*individual innovation*), serta komitmen dan loyalitas karyawan.

- d. Nilai-nilai keterbukaan dan keterusterangan di Yayasan Suara Muhammadiyah meliputi seluruh pola komunikasi yang dilakukan, baik terhadap atasan dan rekan kerja, bahkan di Yayasan Suara Muhammadiyah desain ruangan tanpa pratisi dan pintu pimpinan selalu terbuka. Dengan nilai keterbukaan yang dilakukan, maka terjalin jejaring sosial dalam bentuk koordinasi kerja sesama mitra kerja antara karyawan di semua lini, sehingga dalam aktifitas kerja di Yayasan Suara Muhammadiyah membuat karyawan bekerja dengan optimal dan *Personal Qualities* atau kuat secara kepribadian, tangguh dalam kepemimpinan, dan integritas pribadi yang tinggi
- e. Nilai tujuan berkinerja tinggi di Yayasan Suara Muhammadiyah terlihat bagaimana karyawan mendapat kejelasan pekerjaan, baik dalam bentuk informasi dan instruksi. Dan Standar Operasional Prosedur tertulis serta dikomunikasikan dengan langsung (lisan) dan tidak langsung (pengumuman atau dengan media). Walaupun SDM Yayasan Suara Muhammadiyah masih kurang, namun mereka mampu menutupi dengan komitmen kerja yang tinggi. nilai tujuan kerja yang tinggi ini berkontribusi terhadap kreatifitas kerja karyawan, dan mendorong terciptanya hasil kerja yang optimal dan inovatif.

B. Saran-saran

Berdasarkan keseluruhan pembahasan dan kesimpulan yang sudah peneliti rangkum, berikut disampaikan saran-saran yang diharapkan dapat memaksimalkan iklim komunikasi organisasi yang positif di Yayasan Suara Muhammadiyah, yaitu:

1. Sumber daya manusia perusahaan harus benar-benar diperhatikan, karena menyangkut dengan keberlanjutan perusahaan, walaupun tujuan kinerja tinggi yang diperlihatkan, namun suatu waktu akan bisa berimplikasi terhadap hasil kerja organisasi
2. Walaupun karyawan di Yayasan Suara Muhammadiyah memiliki latar belakang organisasi yang sama, namun prinsip kerja profesional harus lebih diutamakan, karena menyangkut produktifitas organisasi yang harus ditingkatkan sebelum bertransformasi menjadi perseroan terbatas (PT).
3. Karyawan perlu acara *gathering* dan penyegaran di tengah-tengah aktifitas kerja yang banyak.

C. Kata Penutup

Alhamdulillah atas berkat rahmat Allah dan dorongan orang-orang yang peneliti sayangi, serta atas bimbingan dosen, akhirnya terselesaikanlah skripsi dengan judul Iklim Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Deskriptif Kualitatif Pada Yayasan Penerbit Pers Suara Muhammadiyah). Mungkin dalam penelitian ini masih banyak kekurangan, namun mudah-mudahan memberi kemanfaatan untuk kita bersama.

DAFTAR PUSTAKA

Kitab

Al-Qur'an dan terjemahan, 2000. Diterjemahkan oleh Yayasan Penyelenggara Penerjemahan/Penafsiran, Bandung: CV Penerbit Diponegoro.

Buku

Anoraga, Pandji, 2005, *Manajemen Bisnis*, Cetakan Ketiga, Jakarta: Rineka Cipta.

Arikunto. 2007. *Manajemen Penelitian*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Creswell, John W. 2010 Edisi ke-3. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta :

Gomes, Faustino Cardoso, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, Penerbit Andi.

Goldhaber, Gerald, M., 1990. *Organizational Communication*, Iowa, Dubuque Fifth Edition. WBC Publisher.

Gomes, Faustino Cardoso, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, Penerbit Andi.

Handoko, Hani, 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. BPFE Yogyakarta.

Hasibuan, Malayu S.P, 2006, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Edisi Revisi, Bumi Aksara: Jakarta.

Jumroni, Suhaimi, 2006. *Metode-metode Penelitian Komunikasi*: Ciputat, UIN Press.

Katz D. & Kahn R.L., 1966. *The Social Psychology of Organization*. A Wiley International Edition.

Kriyantono, Rachmat. 2007, *Teknik Praktis Riset Komunikasi*: Kencana Prenada Group, Jakarta.

Liliweri, Alo, 2014. *Sosiologi & Komunikasi Organisasi*: Jakarta, PT. Bumi Aksara.

Muhammad, Arni, 2007. *Komunikasi Organisasi*: Jakarta, PT. Budi Aksara.

- Morissan, 2013, *Teori Komunikaski Individu Hingga Massa*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Mahsun, Mohamad, 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, Yogyakarta, BPFE
- Moloeng Lexy J.2007.*Metode Penelitian Kualitatif*.Bandung:Remaja Rosdakarya.
- Prawirosentono, Suryadi. 2008. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta, BPFE.
- Prawirosentono, Suryadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta, BPFE.
- R. Wayne Pace Don F Faules, 1998. *Komunikasi Organisasi*: Bandung, PT. Remaja Rosdakarya.
- Sendjaja, 1994. *Teori-Teori Komunikasi*. Jakarta: Universitas Terbuka
- Sugiono. (2007). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D)*. Bandung: Alfabeta.
- Wiryanto, 2005. *Pengantar Ilmu Komunikasi*, Jakarta: Gramedia Widiasrana Indonesia.
- Yukl, Gary. 2002., *Kepemimpinan dalam Organisasi*: Jakarta, Prenhalindo.

Skripsi

- Erika, Rosdiana F., 2010. *Iklm Komunikasi Organisasi Di Rumah Sakit Umum Kasih Ibu Surakarta (Studi Deskriptif Kualitatif Mengenai Iklm Komunikasi Organisasi di Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Umum Kasih Ibu Surakarta)*. Skripsi Jurusan Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sebelas Maret Surakarta.
- Gustiandri, Diskatiya, 2012. *Pengaruh Iklm Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Direktorat Jendral Pajak Pratama Kantor Pelayanan Pajak Serang*. Skripsi Jurusan Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa Serang Banten.
- Prastyaningrum, Widyasari, 2014. *Komunikasi Organisasi Dalam Upaya Membangun Iklm Suppotiveness (Studi Deskriptif Pada Hotel Inna Garuda Yogyakarta)*. Skripsi Jurusan Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Susilawati, Fitri, 2010. *Komunikasi Organisasi Dalam Kepemimpinan Pada PT. Tempo Inti Media*. Skripsi Jurusan Komunikasi Penyiaran Islam Fakultas Ilmu Dakwah dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.

Jurnal

Wikan, Asmono. 2011. *Masa Depan Media Cetak Indonesia*. Edisi No. 5 Jurnal, Dewan Pers, Jakarta.

Internet

(Kelebihan Komunikasi Asertif”, <http://www.amazine.co>. Diakses pada tanggal 22 Mei 2014, pukul 22.00 Wib.

Membangun Kepercayaan” <http://www.jakartaconsulting.com>. Diakses pada tanggal 22 Mei 2014, pukul 22.00

Interview Guide
(Panduan Wawancara)

Kepala Bagian dan Karyawan

1. Bagaimana proses komunikasi anda dengan atasan (pemimpin perusahaan) dan rekan kerja anda?
2. Apakah anda merasa nyaman dan bebas berbicara kepada atasan dan rekan kerja anda di divis lain?
3. Apakah atasan bersedia menerima keluhan anda?
4. Apakah pimpinan selaku atasan anda selalu menerima kritik dan saran dari anda dan bawahan lainnya?
5. Apakah pimpinan dan rekan kerja anda menerima ide dan gagasan anda?
6. Apakah pimpinan melibatkan anda ketika rapat dan menyangkut kebijakan-kebijakan organisasi? Se jauh mana anda dilibatkan?
7. Apakah atasan dan rekan kerja anda memberikan informasi yang cukup jelas mengenai pekerjaan?
8. Apakah atasan anda mengajurkan anda agar memberi tahu jika ada kesulitan dalam pekerjaan?
9. Dalam menjalankan tugas organisasi, sejauh mana kepercayaan pimpinan perusahaan terhadap anda?
10. Apakah anda percaya dan terbuka kepada rekan kerja?
11. Bagaimana anda menyampaikan informasi yang berkaitan dengan atasan dan rekan kerja? Media apa yang anda gunakan? Apa manfaatnya ?
12. Menurut anda apakah kepemimpinan dalam yayasan ini cukup efektif?
13. Apakah anda selalu melakukan monitoring, dan menjelaskan, dan menginformasikan seluruh terkait kepentingan organisasi di bagian yan anda pimpin? Bagaimana caranya?
14. Bagaimana cara anda memecahkan masalah ketika ada hal-hal yang bisa merusak kepentingan bagi kepemimpinan, terutama di bagian yang anda pimpin?
15. Apakah anda selalu memberikan motivasi, serta penghargaan jika dalam kepemimpinan di bagian yang anda pimpin ada yang berprestasi? Caranya?

Pemimpin Perusahaan (Direktur)

1. Selaku pemimpin perusahaan, Bagaimana proses komunikasi anda dengan level pimpinan di bawah anda?
2. Menurut anda pentingkah sikap saling percaya dalam kepemimpinan? Bagaimana cara anda membangun kepercayaan itu?
3. Menurut anda apakah seluruh elemen pimpinan di bawah anda menyampaikan ide dan gagasan secara terbuka?
4. APakah seluruh pimpinan, staff di SM dapat mengutarakan pemikiran mereka tanpa memandang bahwa mereka berbicara dengan pimpinan?
5. Apakah instruksi yang anda berikan kepada elemen pimpinan di bawah anda dapat dimengerti dengan jelas
6. Apakah organisasi yang anda pimpin sering mengadakan pertemuan/atau rapat untuk merumuskan kebijakan? Dalam seminggu ada berapa kali pertemuan? Dan dalam setiap kebijakan yang diputuskan oleh rapat pimpinan apakah seluruh eelemen kepemimpinan di organisasi ini dilibatkan?
7. Apakah anda selalu mendukung ide, gagasan yang lahir dari elemen pimpinan di bawah anda?
8. bagaimana cara anda mengembangkan, membimbing bawahan, serta membangun tim kerja dialam kepemimpinan anda?
9. Apakah anda selalu melakukan monitoring, dan menjelaskan, dan menginformasikan seluruh terkait kepentingan organisasi?
10. Bagaimana cara anda memecahkan masalah ketika ada hal-hal yang bisa merusak kepentingan bagi kepemimpinan dalam organisasi?
11. Apakah anda selalu memberikan motivasi, pengakuan, serta imbalan jika dalam kepemimpinan anda ada yang berprestasi?

FOTO-FOTO IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI DI SUARA MUHAMMADIYAH

1. Nilai Dukungan



Dalam foto ini atasan dan karyawan melakukan komunikasi berkaitan dengan masalah pekerjaan yang sedang dihadapi. Foto satu terkait masalah kerjasama dengan PPPA Darul Qur'an, Foto dua terkait dengan urusan Teller atau keuangan

Lampiran 2

2. Nilai Partisipasi dalam membuat keputusan



Dalam foto ini bentuk keterlibatan atau partisipasi dalam keputusan. Foto satu pemimpin perusahaan dan karyawan melakukan rapat terkait evaluasi menyeluruh dan upaya pengambilan keputusan. Foto dua terkait rapat yang hanya melibatkan pemimpin perusahaan dengan pemimpin umum (komisaris perusahaan).

Lampiran 2

3. Kejujuran, Kepercayaan, dan Keandalan (kredibelitas)



Nilai-nilai kejujuran, kepercayaan dan kredibelitas, dimana kepala bagian Cuma melakukan koordinasi singkat yang berkaitan dengan pekerjaan, selanjutnya kepala bagian menyerahkan kepada anggota masing-masing

4. Keterbukaan dan keterusterangan



Keterbukaan dan keterusterangan sudah tergambar dari *layout* ruangan, dimana ruangan kerja tanpa pratisi, dan ruangan pimpinan selalu terbuka. Terlihat juga di dalam foto bagaimana komunikasi yang dilakukan antara sesama karyawan

Lampiran 2

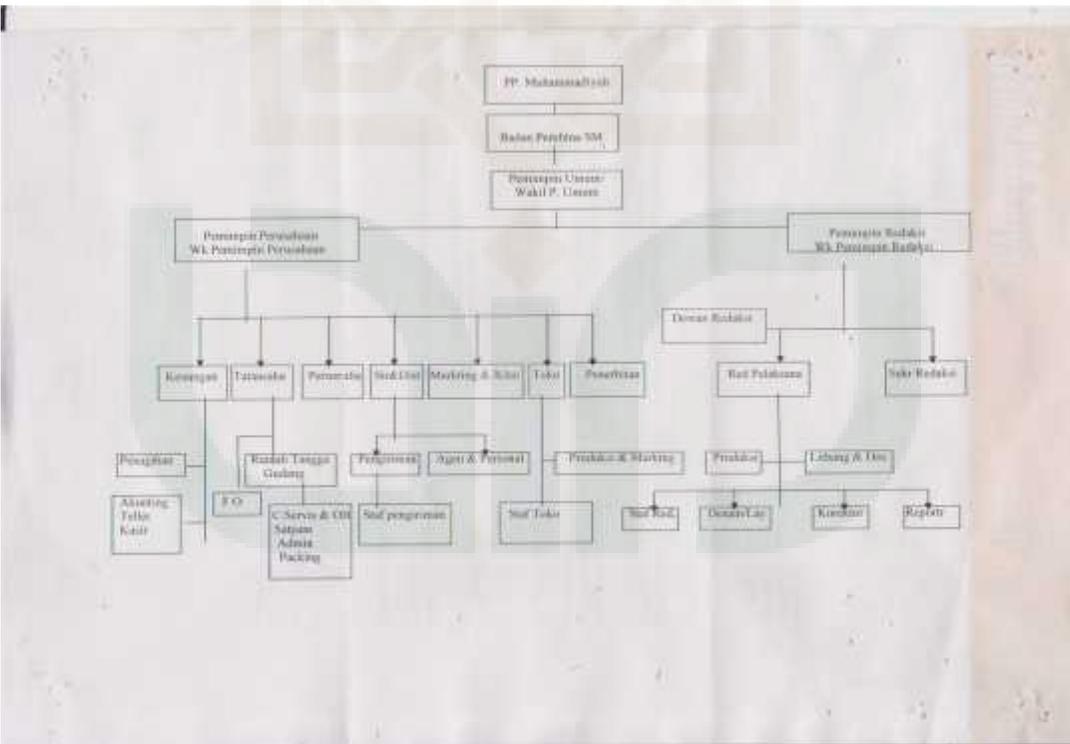
5. Nilai Tujuan Kerja Yang Tinggi



JADWAL RAPAT KARYAWAN			
HARI	BAGIAN	WAKTU	Pesertanya
SENIN	KELANCAR & PERUSAHAAN	09.00 - 10.00	Mulyadi
SELASA	REDAKSI/ITBANI/DOCUMENTASI	11.00 - 12.00	Ingah
RABU	SIKULASI & DISTRIBUSI, PENGUMUMAN	10.00 - 11.00	Mulyadi
KAMIS	PERAKHAR & BUKITING	10.00 - 11.00	Mulyadi
KAMIS	PENYERAPAN	16.00 - 17.00	Mulyadi
JUMAT	MARKETING, ILMU & SPONSORSHIP	13.30 - 14.30	Dem
SABTU	TEKNO MANAJEMEN & RUMAH TANGGA	16.00 - 17.00	Dem
DOMESTIC	UMUM BERSAMA SAMA	16.00 - 17.00	Si Putih



Kantor Suara Muhammadiyah di Jalan KH. Ahmad Dahlan Kota Yogyakarta



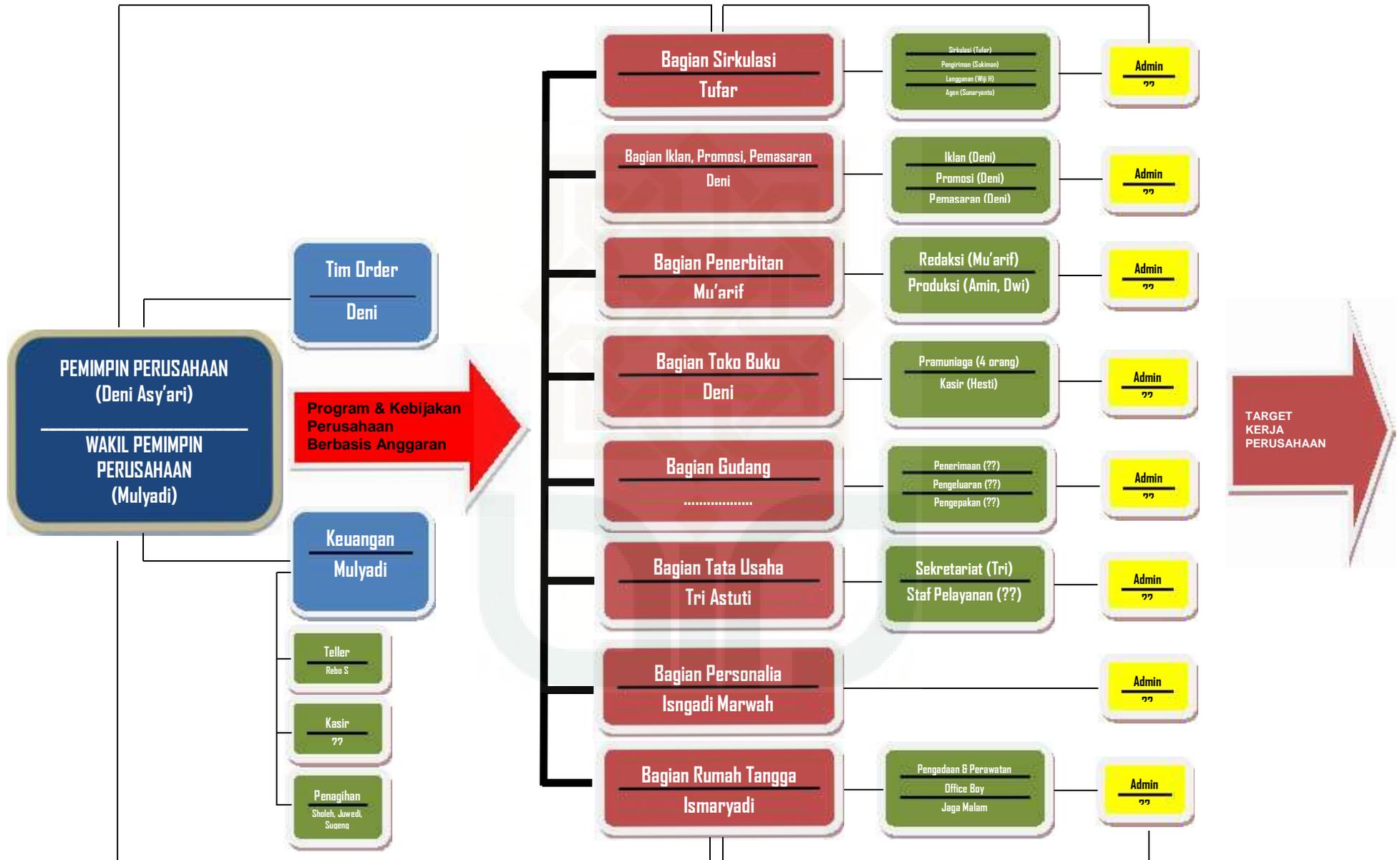
Bagan Struktur Organisasi Suara Muhammadiyah



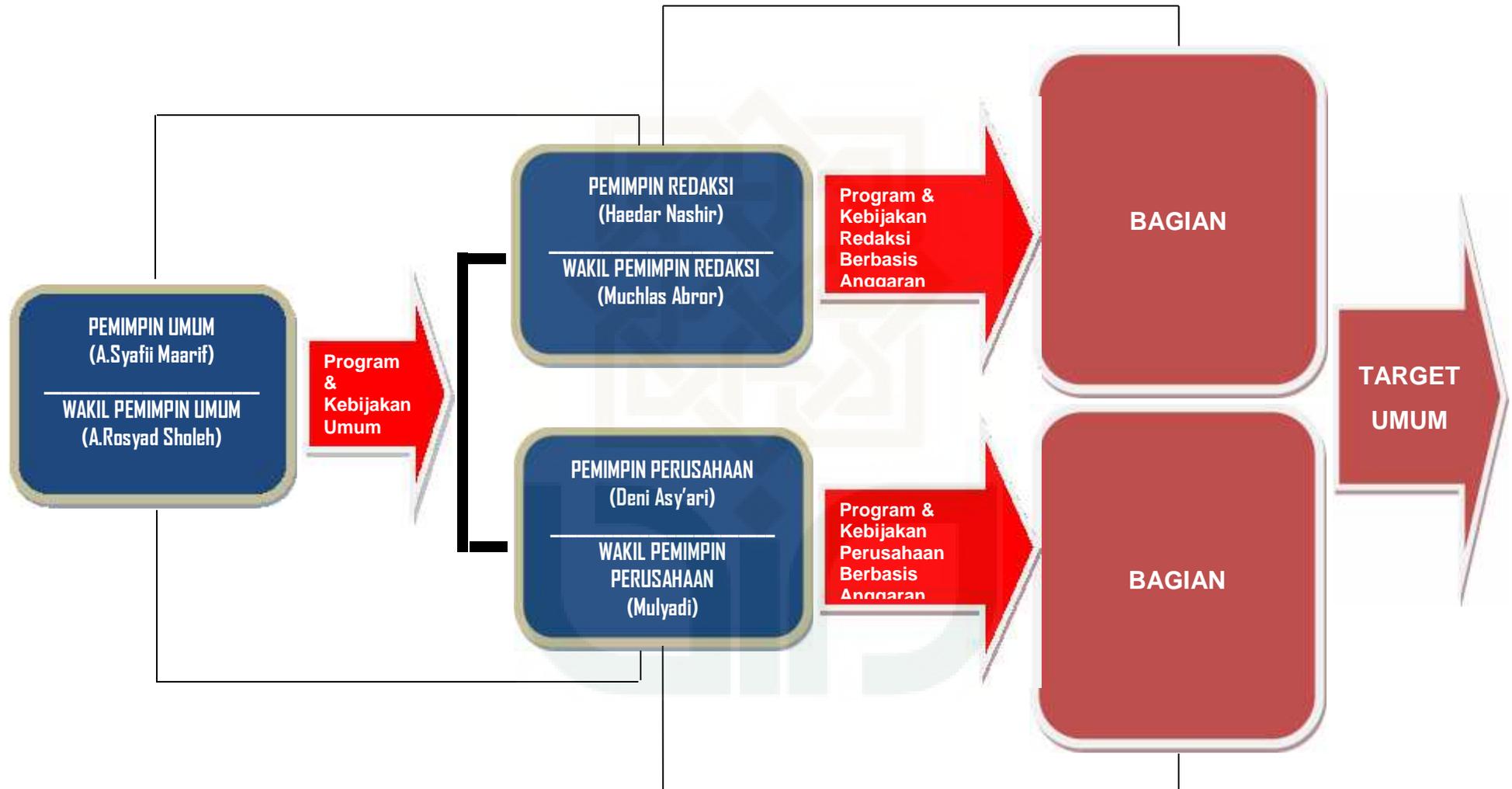
Karyawan Suara Muhammadiyah, saat Grand Opening Toko SUara muhammadiyah dan Foto buka bersama Karyawan



SKEMA ALUR KERJA PERUSAHAAN



SKEMA ALUR KERJA PIMPINAN



**DATA ISI DAN PETA PENYEBARAN MAJALAH SUARA
MUHAMMADIYAH**

A. Komposisi Materi Isi dan Data Penyebaran Majalah

1. Komposisi Materi Isi

- | | |
|---------------------------------------|--------|
| a. Ajaran dan Wawasan | : 25 % |
| b. Tema-tema Umum | : 25 % |
| c. Aktualisasi Islam dan Muhammadiyah | : 25 % |
| d. Ekspresi Keagamaan | : 15 % |
| e. Iklan | : 10 % |

2. Peta Penyebaran Majalah

- | | |
|-----------------------------|-----------|
| a. DKI & Jawa Barat | : 14,16 % |
| b. Jawa Tengah | : 21,95 % |
| c. Jawa Timur | : 17,75 % |
| d. DIY | : 9,21 % |
| e. Aceh, Sumut & Sumbar | : 8,55 % |
| f. Bengkulu, Riau dan Jambi | : 5,01 % |
| g. Lampung dan Sumsel | : 7,49 % |
| h. Kalimantan | : 5,75 % |
| i. Sulawesi | : 7,25 % |
| j. Bali, NTB dan NTT | : 1,98 % |

Lampiran 5

- k. Maluku dan Papua : 0,77 %
- l. Luar Negeri : 0,13 %

B. Segmen Pembaca dan Jalur Distribusi

1. Segmen Pembaca

Pembaca Majalah Suara Muhammadiyah terdiri dari aktivitas Muhammadiyah dan sebagian masyarakat umum, diantaranya :

- a. Dosen dan Mahasiswa Perguruan Tinggi (Khususnya Perguruan Tinggi Muhammadiyah)
- b. Pimpinan/pengurus organisasi Persyarikatan Muhammadiyah
- c. Majelis, Lembaga dan Ortom Pimpinan Pusat Muhammadiyah
- d. Pimpinan Wilayah Muhammadiyah
- e. Pimpinan Daerah Muhammadiyah
- f. Pimpinan Cabang Muhammadiyah
- g. Pimpinan Ranting Muhammadiyah
- h. Direktur dan karyawan Amal Usaha (Lembaga Pendidikan, Lembaga Kesehatan, dan Lembaga Sosial, Ekonomi)
- i. Kelompok aktivis Muhammadiyah yang memiliki bidang kerja bermacam-macam
- j. Pembaca umum yang menaruh minat terhadap Muhammadiyah dan studi ke-Islaman

C. Profil Pembaca

Jenis Kelamin

- | | | |
|-----------|---|------|
| 1. Pria | : | 89 % |
| 2. Wanita | : | 11 % |

Umur

- | | | |
|---------------------|---|------|
| 3. <20 tahun | : | 7 % |
| 4. 20-30 tahun | : | 18 % |
| 5. 30-40 tahun | : | 25 % |
| 6. 40-50 tahun | : | 30 % |
| 7. di atas 50 tahun | : | 20 % |

Status

- | | | |
|--------------------|---|------|
| 8. Belum menikah | : | 20 % |
| 9. Menikah | : | 78 % |
| 10. Pernah menikah | : | 2 % |

Pendidikan

- | | | |
|----------------|---|------|
| 11. < SLTP | : | 4 % |
| 12. SLTA | : | 29 % |
| 13. Akademi/SM | : | 19 % |
| 14. S-1 | : | 29 % |

Lampiran 5

- | | | |
|---------|---|------|
| 15. S-2 | : | 11 % |
| 16. S-3 | : | 8 % |

Pekerjaan

- | | | |
|-----------------------|---|------|
| 17. Guru/Dosen/Dokter | : | 22 % |
| 18. Pegawai Swasta | : | 15 % |
| 19. PNS/TNI/Polri | : | 22 % |
| 20. Mahasiswa | : | 21 % |
| 21. Wiraswasta | : | 15 % |
| 22. Ibu Rumah Tangga | : | 5 % |

CURRICULUM VITAE**Data Pribadi**

Nama Lengkap : Indra Jaya

Tempat / Tanggal Lahir : Padangpanjang

Jenis Kelamin : Laki-laki

Agama : Islam

Alamat : Pondok Pesantren Budi Mulia, Perumahan Banteng III

Nomor HP : 081227566826

Email : Sikumbang89@gmail.com

Hobi dan minat : Membaca, Touring, Adventure

Pendidikan

Pendidikan Formal

Institusi Pendidikan	Tahun
Jurusan Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta	2010 – 2014
MA Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padangpanjang Sumbar	2004 - 2007
Mts. Muhammadiyah Padang Laweh Malalo, Prov. Sumatera barat	2001 - 2004
SD. Negeri 29 Padang Laweh malalo, Prov. Sumatera barat	1995 - 2001

Pengalaman Organisasi

Organisasi/Kepanitiaan	Lingkup (kampus, daerah, nasional, internasional)	Jabatan	Periode / Tahun (urutkan dari yang terbaru)
Pimpinan Pusat Ikatan Pelajar Muhammadiyah	Nasional	Sekretaris Bidang Ipmawati (Divisi Pemberdayaan Perempuan)	2010 - 2012
Forum Perlindungan Anak Muhammadiyah	Nasional	Divisi Humas	2009

Prestasi

Nama Kegiatan	Prestasi
Puisi Tingkat Kota Madya Padangpanjang tahun 2006	Juara 1
Pidato tingkat Kecamatan Batipuh dan batipuh Selatan tahun 2006	Juara 1
Pidato Tingkat kecamatan batipuh Selatan tahun 2008	Juara 1