

IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM UPAYA

MENINGKATKAN KINERJA ANGGOTA

(Studi Deskriptif Kualitatif pada PC IPNU IPPNU Kabupaten Magelang)



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:

Diah Sri Hardiyanti

NIM: 19107030037

PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN HUMANIORA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA

YOGYAKARTA

2023

SURAT PERNYATAAN

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama Mahasiswa : Diah Sri Hardiyanti

NIM : 19107030037

Program Studi : Ilmu Komunikasi

Konsentrasi : *Public Relations*

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

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

Yogyakarta, 04 Maret 2023



Diah Sri Hardiyanti

19107030037

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

NOTA DINAS PEMBIMBING



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN HUMANIORA
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 585300 0812272 Fax. 519571 YOGYAKARTA 55281



NOTA DINAS PEMBIMBING FM-UINSK-PBM-05-02/RO

Hal : Skripsi

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

Assalamu 'alaikum Wr. Wb

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

Nama : Diah Sri Hardiyanti
NIM : 19107030037
Prodi : Ilmu Komunikasi
Judul :

IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA ANGGOTA

(Studi Deskriptif Kualitatif pada PC IPNU IPPNU Kabupaten Magelang)

Telah dapat diajukan kepada Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk memenuhi sebagian syarat memperoleh gelar Sarjana Strata Satu Ilmu Komunikasi.

Harapan saya semoga saudara segera dipanggil untuk mempertanggung-jawabkan skripsinya dalam sidang munaqosyah.

Demikian atas perhatian Bapak, saya sampaikan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb

Yogyakarta, 8 Maret 2023
Pembimbing

Dr. Yani Tri Wijavanti, S.Sos., M. Si.
NIP : 19800326 200801 2 010

PENGESAHAN SKRIPSI



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN HUMANIORA
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 585300 Fax. (0274) 519571 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-384/Un.02/DSH/PP.00.9/04/2023

Tugas Akhir dengan judul : Iklim Komunikasi Organisasi dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Anggota (Studi Deskriptif Kualitatif pada PC IPNU IPPNU Kabupaten Magelang)

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : DIAH SRI HARDIYANTI
Nomor Induk Mahasiswa : 19107030037
Telah diujikan pada : Jumat, 24 Maret 2023
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

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

TIM UJIAN TUGAS AKHIR

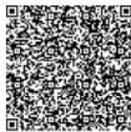


Ketua Sidang

Dr. Yani Tri Wijayanti, S.Sos, M.Si

SIGNED

Valid ID: 643e10e6dabc

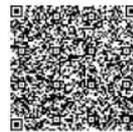


Penguji I

Drs. Siantari Rihartono, M.Si

SIGNED

Valid ID: 643d114191b10



Penguji II

Achmad Zuhri, M.I.Kom.

SIGNED

Valid ID: 643a213921d20



Yogyakarta, 24 Maret 2023

UIN Sunan Kalijaga

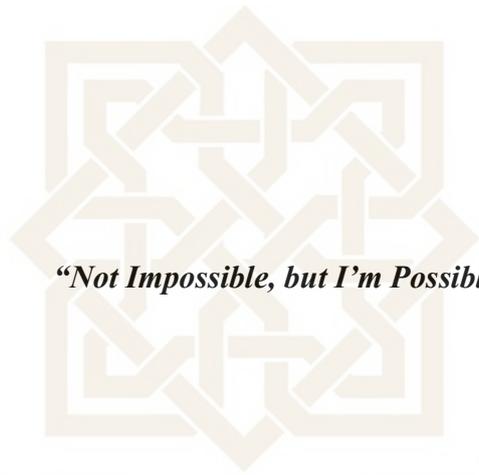
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora

Dr. Mochamad Sodik, S.Sos., M.Si.

SIGNED

Valid ID: 643e20472d6f9

MOTTO



“Not Impossible, but I’m Possible”



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini dipersembahkan kepada:

Program Studi Ilmu Komunikasi

Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

KATA PENGANTAR

Bismillaahirrahmaanirrahiim

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Allah SWT atas limpahan rahmat, hidayah, serta inayah-Nya sehingga dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini. Shalawat serta salam juga senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah menuntun umat manusia dari jaman jahiliyah hingga jaman terang benderang ini. Penyusunan skripsi ini merupakan kajian mengenai “Iklim Komunikasi Organisasi dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Anggota (Studi Deskriptif Kualitatif pada PC IPNU IPPNU Kabupaten Magelang)”. Peneliti menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan, bimbingan, dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati pada kesempatan ini peneliti mengucapkan rasa terima kasih kepada:

1. Dr. Mochamad Sodik, S.Sos. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta;
2. Dr. Rama Kertamukti, S.Sos., M.Sn. selaku Ketua Program Studi Ilmu Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta;
3. Dr. Yani Tri Wijayanti, S.Sos., M.Si. selaku dosen pembimbing skripsi peneliti yang telah mencurahkan waktu, pikiran, serta tenaganya untuk selalu memberikan arahan, bimbingan, dan dukungan kepada peneliti selama proses pengerjaan hingga selesainya skripsi ini;

4. Drs. Siantari Rihartono, M.Si. selaku Penguji 1 dan Achmad Zuhri, M.I.Kom. selaku Penguji 2 yang telah meluangkan waktu serta memberikan masukan yang sangat membangun dalam penyempurnaan skripsi ini;
5. Dosen-dosen Prodi Ilmu Komunikasi yang telah berbagi ilmu dan pengalaman yang sangat berharga kepada peneliti selama menjalani masa perkuliahan;
6. Alm. Bapak Muh Yuhdi dan Ibu Nurchayati selaku orang tua peneliti yang menjadi motivasi, selalu mendoakan dan mendukung peneliti dalam setiap kondisi, serta Ika Dewi Rahayu dan Azid Muttakin selaku kakak kandung dan ipar peneliti yang senantiasa memberikan dukungan secara moril dan materil;
7. Niken Rachma Zuraida selaku sahabat sekaligus partner peneliti sejak awal maba hingga proses penyusunan dan penyelesaian skripsi ini;
8. Teman-teman yang selalu menemani canda, tawa, sedih, bahagia, dan menangis dalam perjalanan peneliti khususnya ketika menyelesaikan skripsi;
9. Pihak-pihak lain yang tidak bisa peneliti sebutkan satu per satu yang telah berjasa dalam membantu peneliti;

Peneliti bersyukur dan berterimakasih kepada semua pihak tersebut yang telah membantu dan memberikan semangat kepada peneliti. Semoga Allah SWT senantiasa membalas kebaikan semua pihak.

Yogyakarta, 07 Maret 2023

Peneliti,

Diah Sri Hardiyanti

19107030037

DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN.....	i
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
MOTTO	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
BAB I: PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	7
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	7
E. Tinjauan Pustaka.....	8
F. Landasan Teori.....	11
G. Kerangka Pemikiran.....	31
H. Metodologi Penelitian	32
1. Jenis Penelitian.....	32
2. Subjek dan Objek Penelitian	32

3. Metode Pengumpulan Data	33
4. Metode Analisis Data	34
5. Keabsahan Data.....	35
BAB II: GAMBARAN UMUM.....	36
A. Deskripsi PC IPNU IPPNU Kabupaten Magelang	36
B. Susunan Pengurus	39
C. Tugas, Hak, dan Kewajiban	42
D. <i>Job Description</i>	46
E. Kegiatan-kegiatan	48
BAB III: PEMBAHASAN.....	50
A. Kepercayaan dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Anggota.....	50
B. Pengambilan Keputusan yang Partisipatif dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Anggota.....	62
C. Kejujuran dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Anggota.....	72
D. Keterbukaan dalam Komunikasi ke Bawah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Anggota.....	76
E. Mendengarkan dalam Komunikasi ke Atas dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Anggota.....	84
F. Perhatian pada Tujuan Berkinerja Tinggi dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Anggota.....	89
BAB IV: PENUTUP	98
A. Kesimpulan	98
B. Saran.....	99

DAFTAR PUSTAKA	101
LAMPIRAN	105



DAFTAR TABEL

Tabel 1 Tinjauan Pustaka	10
Tabel 2 Data PAC di Bawah PC IPNU IPPNU Kab. Magelang.....	37
Tabel 3 Data Kegiatan PC IPNU IPPNU Kab. Magelang	49



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Bagan Kerangka Berfikir	31
Gambar 2 Susunan Pengurus PC IPNU IPPNU Kab. Magelang	39



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Interview Guide	104
Lampiran 2: Surat Izin Penelitian	110
Lampiran 3: Dokumentasi.....	111
Lampiran 4: Daftar Riwayat Hidup.....	114



ABSTRACT

Organizational communication is a system of sending and receiving information that is complex because it includes internal and external communications and is interdependent on one another. The complexity of the existing organizational communication creates an atmosphere within the organization that involves all components of the organization, this atmosphere is what is called the organizational communication climate, where climate can influence the behavior and performance of members in related organizations. PC IPNU IPPNU Kab. Magelang as a student organization in Kab. Magelang oversees 21 organizations at the PAC (Children's Branch Leaders) level based in sub-districts spread across the district. Magelang. This is an obligation for PC IPNU IPPNU Kab. Magelang to assist the organization under it and meet its needs. However, the reality is that PAC's need for a PC is still not fulfilled. This is homework for the PC to create a good organizational communication climate as an effort to improve the performance of its members, especially in terms of assisting the PC to PAC. This study aims to analyze organizational communication climate problems related to efforts to improve the performance of IPNU IPPNU PC members in Magelang Regency. The method used is descriptive qualitative method and the theory of human relations. The data in this study were collected by interview, observation and documentation methods. The subject of this research is the leader who is in the ranks of the Daily Management. The results of this study indicate that the organizational communication climate in the PC IPNU IPPNU Kab. Magelang has a role in efforts to improve the performance of its members.

Keywords: Efforts to Improve Employee Performance, Human Relations Theory, Organizational Communication Climate, PC IPNU IPPNU Kab. Magelang.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama (IPNU) dan Ikatan Pelajar Putri Nahdlatul Ulama (IPPNU) merupakan organisasi pelajar yang berada di bawah naungan Nahdlatul Ulama dan berada di berbagai tingkatan, mulai dari tingkat pusat (nasional) hingga tingkat anak ranting (dusun). Untuk di tingkatan kabupaten, organisasinya disebut dengan PC (Pimpinan Cabang IPNU IPPNU). IPNU IPPNU merupakan 2 organisasi yang berbeda, karena untuk putra sendiri dan putri sendiri. Namun dalam menjalankan roda organisasi, kedua organisasi ini berjalan secara beriringan. Meskipun memiliki Peraturan Dasar dan Peraturan Rumah Tangga (PDPRT) serta Pedoman Pelaksanaan Organisasi dan Administrasi (PPOA) yang berbeda, namun secara keseluruhan isinya sama, hanya ranahnya yang membedakan, yakni IPNU dan IPPNU. Pelaksanaan roda organisasi yang beriringan dibuktikan dengan kesamaan tugas, hak, dan kewajiban yang tertuang dalam Hasil Konferensi Besar (PPOA) IPNU pasal 55 ayat 2 dan PPOA IPPNU pasal 80 ayat 2 yang menyatakan bahwa IPNU IPPNU di tingkat cabang bertugas memimpin dan mengkoordinir anak cabang, ranting, komisariat serta komisariat tinggi di wilayah kerjanya.

PC IPNU IPPNU Kab. Magelang merupakan organisasi IPNU IPPNU yang berada di tingkat kabupaten. Sebagai organisasi pelajar dan

sebarannya yang cukup luas, PC IPNU IPPNU Kab. Magelang memiliki peran dalam mengedukasi anggotanya terkait Islam yang moderat serta menekankan trilogy Belajar, Berjuang, dan Bertaqwa bagi anggotanya. Kemudian sesuai dengan pasal 55 ayat 2 dan pasal 80 ayat 2 PPOA IPNU IPPNU, PC IPNU IPPNU Magelang memiliki tugas memimpin serta mengkoordinir anak cabang, ranting, komisariat serta komisariat tinggi di wilayah Magelang. Terdapat 21 kecamatan yang tersebar di wilayah Magelang dan per tahun 2022, seluruh kecamatan tersebut telah terbentuk kepengurusan anak cabang (PAC). Namun banyak PAC yang mengaku bahwa kebutuhan mereka atas PC belum terpenuhi sehingga mereka kurang merasa adanya pendampingan dari PC untuk PAC. Padahal di internal PC IPNU IPPNU Magelang sendiri telah dibentuk 6 tim untuk membawahi 6 Daerah Binaan (Dabin) yang mana masing-masing dabin terdiri dari beberapa PAC. Seharusnya dengan adanya tim tersebut, pendampingan pada PAC dapat lebih maksimal apalagi hal ini juga didukung dengan adanya Whatsapp Group sebagai media komunikasi pengurus PAC dengan PC, namun kenyataannya PAC merasa masih kurang didampingi oleh PC.

Berdasarkan penuturan dari pengurus PAC yang tergabung dalam Dabin 1, Whatsapp Group sebagai media komunikasi dan berbagi informasi tersebut juga ternyata kurang berperan dalam proses komunikasinya, relatif sepi, dan sangat jarang ditemukan informasi yang dibagikan oleh PC ke PAC. Menurut Wakil Ketua Bidang Olahraga, Seni, dan Budaya PC IPPNU, terdapat kurangnya keterbukaan antar pimpinan sendiri, sehingga hal ini

berdampak pada anggota dan kinerjanya untuk mendampingi PAC di bawahnya. Kebanyakan justru anggota bergerak sendiri, sehingga kinerjanya menjadi tidak sesuai dengan apa yang diharapkan. Kurangnya keterbukaan ini lah yang membuat proses komunikasinya kurang efektif, baik di internal PC IPNU IPPNU Magelang maupun dengan PAC yang ada di wilayah Magelang.

Selain itu, menurut salah satu anggota Departemen Kaderisasi, pengambilan keputusan secara keseluruhan di organisasi, lebih berpusat di tingkat pimpinan, sehingga anggota kurang dilibatkan di dalamnya. Kurang terlibatnya anggota dalam pengambilan keputusan ini, berdampak pada kurang maksimalnya kinerja anggota. Seperti yang diceritakan oleh anggota terkait, ketika ada permohonan pendampingan kegiatan pengkaderan, Ketua langsung meng-acc tanpa menanyakan terlebih dahulu ke anggota yang membidangi. Akibatnya, staff yang terjun kurang maksimal dan tak jarang juga kurang personel. Hal ini menunjukkan bahwa PC IPNU IPPNU Kab. Magelang merupakan sebuah organisasi yang kompleks karena melibatkan banyak pihak, tugas, serta kewajiban di dalamnya.

Organisasi merupakan suatu kesatuan yang terbentuk dari sekumpulan orang yang memiliki kesamaan latar belakang, identitas, harapan, dan berbagai hal lainnya untuk mencapai tujuan bersama secara bersama-sama (Duha, 2018). Adapun menurut Duha (2018), terdapat tiga prinsip organisasi yakni keterbukaan, kebersamaan, dan keberlangsungan. Di mana ketiga prinsip tersebut tidak lepas dari proses komunikasi. Menurut

Arni Muhammad (2017), komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia. Pentingnya komunikasi bagi manusia tidaklah dapat dimungkiri begitu juga halnya bagi suatu organisasi.

Komunikasi organisasi menurut Redding dan Sanborn dalam Arni Muhammad (2017) ialah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks. Kemudian menurut persepsi Zelko dan Dance dalam Purwandini dan Irwansyah (2018), komunikasi organisasi adalah suatu sistem yang saling tergantung yang mencakup komunikasi internal dan komunikasi eksternal. Berdasarkan dua persepsi tersebut, dapat dipahami bahwa komunikasi organisasi ialah suatu sistem pengiriman dan penerimaan informasi yang kompleks karena mencakup komunikasi internal dan eksternal serta saling bergantung. Komunikasi organisasi inilah yang turut membentuk iklim komunikasi dalam organisasi terkait.

Menurut Pace dan Faules (2018) dalam bukunya yang berjudul “Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan”, iklim komunikasi organisasi terdiri dari persepsi-persepsi atas unsur-unsur organisasi dan pengaruh unsur-unsur tersebut terhadap komunikasi. Pengaruh ini didefinisikan, disepakati, dikembangkan, dan dikokohkan secara berkesinambungan melalui interaksi dengan anggota organisasi lainnya. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa iklim komunikasi organisasi merupakan suatu iklim yang tercipta dalam organisasi dengan melibatkan seluruh komponen organisasi mulai dari pimpinan hingga

bawahan yang akan berpengaruh pada perilaku dan kinerja anggota dalam organisasi itu sendiri.

Iklm Komunikasi Organisasi yang baik menurut Islam adalah iklim komunikasi organisasi yang memiliki pimpinan yang baik pula sehingga dapat menjadi teladan bagi anggotanya. Hal ini sejalan dengan Firman Allah dalam QS. Ali Imran ayat 159 yang berbunyi:

فِيمَا رَحِمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا
مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ
فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

"Maka berkat rahmat Allah engkau (Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekitarmu. Karena itu maafkanlah mereka dan mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, maka bertawakallah kepada Allah. Sungguh, Allah mencintai orang yang bertawakal."

Makna QS. Ali Imran ayat 159 menurut Tafsir Al-Muyassar/Kemenag Saudi Arabia ialah "Maka dengan rahmat dari Allah kepadamu dan kepada para sahabatmu (wahai Nabi), Allah melimpahkan karuniaNya padamu, sehingga kamu menjadi seorang yang lembut terhadap mereka. Seandainya kamu orang yang berperilaku buruk dan berhati keras, pastilah akan menjauh sahabat-sahabatmu dari sekelilingmu. Maka janganlah

kamu hukum mereka atas tindakan yang muncul dari mereka pada perang uhud. Dan bermusyawalahlah dengan mereka dalam perkara-perkara yang kamu membutuhkan adanya musyawarah. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad untuk menjalankan satu urusan dari urusan-urusan (setelah bermusyawah), maka jalankanlah dengan bergantung kepada Allah semata. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakal kepadaNya.” (Tafsir Web).

Dari ayat dan tafsir yang telah dipaparkan di atas, dapat dipahami bahwa pimpinan yang baik, yang dicirikan dalam ucapan yang lembut, menjunjung musyawarah mufakat dalam organisasinya tergolong orang-orang yang disukai oleh Allah. Hal ini menjadi urgensi tersendiri bagi pentingnya iklim komunikasi organisasi yang baik dalam sebuah organisasi sebagai upaya meningkatkan kinerja anggota terutama berkaitan dengan masalah yang terjadi di PC IPNU IPPNU Kab. Magelang.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan, peneliti tertarik untuk mengkaji lebih dalam mengenai iklim komunikasi organisasi dengan judul “Iklim Komunikasi Organisasi dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Anggota (Studi Deskriptif Kualitatif pada PC IPNU IPPNU Kabupaten Magelang)”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah disampaikan di atas, maka yang menjadi rumusan masalah ialah Bagaimana Iklim Komunikasi Organisasi PC IPNU IPPNU Kabupaten Magelang dalam upaya meningkatkan kinerja anggota?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah dapat menganalisis permasalahan iklim komunikasi organisasi yang berkaitan dengan upaya meningkatkan kinerja anggota PC IPNU IPPNU Kabupaten Magelang dengan teori-teori komunikasi organisasi khususnya iklim komunikasi organisasi.

D. Manfaat Penelitian

1. Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini dapat bermanfaat untuk pengembangan keilmuan komunikasi organisasi khususnya bidang kajian iklim komunikasi organisasi bagi para peneliti selanjutnya.

2. Praktis

Secara praktis, penelitian ini dapat menjadi masukan untuk meningkatkan kualitas organisasi, khususnya PC IPNU IPPNU Magelang dalam upaya meningkatkan kinerja anggota dan menjalankan tugas, wewenang, serta kewajiban organisasi melalui pengembangan iklim komunikasi organisasi.

E. Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka sangat diperlukan dalam sebuah penelitian guna meninjau penelitian yang relevan dengan topik penelitian ini. Adapun tinjauan pustaka yang peneliti gunakan ialah sebagai berikut:

1. Penelitian berjudul “Iklim Komunikasi Organisasi dalam Menumbuhkan Motivasi Kerja dan Kesejahteraan Guru di Pesantren Modern Daar Al Ulum Kisaran Kabupaten Asahan” yang dilakukan oleh Rial Sukma Hasibuan meneliti seputar iklim komunikasi organisasi serta menggunakan metode deskriptif kualitatif dalam penelitiannya. Hal ini menjadi kesamaan dengan objek penelitian dan metode penelitian yang digunakan oleh peneliti. Namun yang membedakannya ialah Rial mengaitkan iklim komunikasi organisasi dengan motivasi kerja, sedangkan peneliti mengaitkannya dengan upaya meningkatkan kinerja. Selain itu, penelitian Rial berlangsung di Pesantren, berbeda dengan peneliti yang melakukan penelitian di organisasi. Hasil penelitian Rial yakni secara umum diketahui bahwa kualitas penyampaian komunikasi organisasi madrasah di Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kab. Asahan sangat berpengaruh, diketahui dari motivasi kerja dan jaminan kesejahteraan guru yang sangat positif/tinggi.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Ades Susvianti, Dwiarti Wicaksono, dan Nina Rohana yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada

Situasi Krisis Covid-19” memiliki kesamaan dengan penelitian ini, yakni meneliti seputar iklim komunikasi organisasi dan kaitannya dengan kinerja. Adapun perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti ialah Ades dkk menggunakan metode penelitian kuantitatif, sedangkan metode yang digunakan peneliti ialah metode kualitatif, selain itu Ades dkk berfokus pada situasi krisis Covid-19, sedangkan peneliti tidak mengambil situasi khusus dalam penelitiannya. Hasil penelitian Ades dkk ialah gaya kepemimpinan, iklim komunikasi organisasi, dan situasi krisis, memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. SOG Indonesia.

3. Penelitian dengan judul “Pengaruh Komunikasi dan Iklim terhadap Kinerja Karyawan PT Buma Cima Nusantara Unit Cinta Manis” yang dilakukan oleh Frecilia Nanda dan Royda meneliti tentang kajian komunikasi organisasi, hal ini menjadi persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Hal-hal yang menjadi perbedaan adalah peneliti melakukan penelitian di organisasi non profit, sedangkan Frecilia dan Royda meneliti di organisasi profit, serta mereka menggunakan metode penelitian kuantitatif, sedangkan peneliti menggunakan metode kualitatif. Penelitian yang dilakukan oleh Frecilia dan Royda menemukan bahwa komunikasi dan iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Buma Cima Nusantara Unit Cinta Manis.

Tabel 1. Tinjauan Pustaka

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Sumber	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
1.	Rial Sukma Hasibuan	Iklim Komunikasi Organisasi dalam Menumbuhkan Motivasi Kerja dan Kesejahteraan Guru di Pesantren Modern Daar Al Ulum Kisaran Kabupaten Asahan	https://jurnal.stain-madina.ac.id/index.php/qau/article/view/120/141	Meneliti seputar iklim komunikasi organisasi dan menggunakan metode deskriptif kualitatif	Rial mengaitkan iklim komunikasi organisasi dengan motivasi kerja, sedangkan peneliti mengaitkannya dengan upaya peningkatan kinerja.. Penelitian Rial dilakukan di Pesantren, sedangkan peneliti melakukan penelitian di organisasi.	Secara umum diketahui bahwa kualitas penyampaian komunikasi organisasi madrasah di Pesantren Modern Daar Al Ulum Kisaran Kabupaten Asahan sangat berpengaruh, karena hal tersebut dapat diketahui dari motivasi kerja dan jaminan kesejahteraan guru sangat positif/tinggi.
2.	Ades Susvianti, Dwiarti Wicaksono, dan Nina Rohana	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Situasi Krisis Covid-19	http://jurnal.bsi.ac.id/index.php/jpr/article/view/641/445	Meneliti tentang iklim komunikasi organisasi dan kinerja	Ades dkk menggunakan metode penelitian kuantitatif, sedangkan metode yang digunakan peneliti ialah metode kualitatif. Penelitian ini berfokus pada situasi krisis Covid-19, sedangkan peneliti tidak mengambil situasi khusus dalam penelitiannya.	Hasil penelitian Ades dkk ialah gaya kepemimpinan, iklim komunikasi organisasi, dan situasi krisis, memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. SOG Indonesia.
3.	Frecilia Nanda Melvani dan Royda	Pengaruh Komunikasi dan Iklim terhadap Kinerja Karyawan PT Buma Cima Nusantara Unit Cinta Manis	http://poltekanika.ac.id/journal/index.php/adm/article/view/279	Meneliti tentang komunikasi organisasi	Penelitian ini dilakukan di perusahaan atau organisasi profit, sedangkan peneliti memilih organisasi non profit. Frecilia dan Royda menggunakan metode penelitian kuantitatif, sedangkan peneliti menggunakan metode kualitatif.	Penelitian yang dilakukan oleh Frecilia dan Royda menemukan bahwa komunikasi dan iklim organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Buma Cima Nusantara Unit Cinta Manis.

Sumber: Olahan Peneliti

F. Landasan Teori

1. Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi merupakan pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi di mana hal tersebut merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu (Pace dan Faules, 2018).

Kemudian menurut Goldhaber (1993) dalam Silviani (2020), komunikasi organisasi dapat didefinisikan melalui berbagai sudut pandang, diantaranya:

- a. Komunikasi organisasi terjadi dalam suatu sistem terbuka yang kompleks yang dipengaruhi oleh lingkungannya, baik internal dan eksternal.
- b. Komunikasi organisasi melibatkan pesan dan saluran, tujuan, arah, dan media.
- c. Komunikasi organisasi melibatkan orang-orang dan sikap mereka, perasaan dan hubungan, serta keterampilan.

Dari kedua definisi di atas, dapat dipahami bahwa komunikasi organisasi tidak hanya melibatkan unit-unit dalam organisasinya saja, melainkan individunya serta perasaannya, lingkungannya, dan sebagainya yang membuat komunikasi organisasi ini lebih kompleks.

Berdasarkan definisi komunikasi organisasi di atas, maka tujuh konsep kunci komunikasi organisasi menurut Goldhaber dalam Ruliana (2014) ialah sebagai berikut:

- a. Proses (*process*): dalam hal ini, proses didefinisikan sebagai sebutan untuk penciptaan dan pertukaran informasi yang berlangsung secara terus menerus dalam organisasi
- b. Pesan (*message*): pesan sebagai informasi yang disalurkan dalam proses komunikasi menjadi efektif apabila pesan tersebut diartikan sama oleh pengirim dan penerima. Dalam komunikasi organisasi kita mempelajari ciptaan dan pertukaran pesan dalam seluruh organisasi
- c. Jaringan (*network*): suatu jaringan komunikasi mungkin hanya mencakup dua orang, beberapa orang, atau keseluruhan organisasi.
- d. Keadaan saling tergantung (*interdependence*): hal ini telah menjadi sifat dari suatu organisasi yang merupakan suatu sistem terbuka. Bila suatu bagian dari organisasi mengalami gangguan, maka akan berpengaruh kepada bagian lainnya dan mungkin juga seluruh sistem organisasi

- e. Hubungan (*relationship*): jaringan (pesan) dalam suatu organisasi dihubungkan oleh manusia, oleh sebab itu, hal ini menjadi penting. Hubungan manusia yang terjalin dalam organisasi bermacam-macam, mulai dari sederhana antara dua orang hingga hubungan kompleks dengan kelompok kecil dan besar
- f. Lingkungan (*environment*): lingkungan adalah semua totalitas secara fisik dan faktor sosial yang diperhitungkan dalam pembuatan keputusan mengenai individu dalam suatu sistem. Lingkungan ini dapat dibedakan menjadi dua yakni internal dan eksternal
- g. Ketidakpastian (*uncertainly*): ketidakpastian yang dimaksud di sini adalah perbedaan informasi yang tersedia dengan informasi yang diharapkan.

Selanjutnya, komunikasi organisasi memiliki tujuan untuk menyatakan pikiran, pandangan, dan pendapat, membagi informasi, menyatakan perasaan dan emosi, serta tindakan organisasi (Liliweri, 2013 dalam Silviani, 2020). Selain tujuan, komunikasi organisasi juga memiliki fungsi tersendiri yang menjelaskan lebih rinci terkait perannya. Adapun fungsi komunikasi organisasi menurut Silviani (2020) terdiri dari dua fungsi yakni:

- a. Fungsi umum yang meliputi komunikasi yang berfungsi untuk membagikan informasi terkini yang berkaitan

dengan pekerjaan, komunikasi yang berfungsi untuk “menjual” gagasan, pendapat, fakta atas sesuatu yang merupakan subjek layanan, komunikasi yang berfungsi untuk meningkatkan kemampuan para staff dan anggotanya, serta komunikasi yang berfungsi untuk membagi pekerjaan.

- b. Fungsi khusus meliputi komunikasi yang mendorong anggotanya terlibat dalam suatu komando, menciptakan dan menangani relasi, serta komunikasi yang berfungsi untuk mendorong anggotanya mengambil keputusan di situasi yang ambigu dan tidak pasti.

Tentunya dalam suatu komunikasi organisasi sangat mungkin adanya hambatan-hambatan yang menghalangi proses berlangsungnya komunikasi. Menurut Silviani (2020), terdapat empat jenis hambatan komunikasi yang meliputi hambatan fisik (gangguan kesehatan seperti suara serak dan sebagainya), hambatan psikologis (perasaan sedih, bingung, marah, dan lain-lain), hambatan proses komunikasi (hambatan dari penerima dan dalam memberikan *feedback*), dan yang terakhir hambatan semantik (bahasa).

Melihat dari berbagai definisi, konsep, tujuan, fungsi, dan hambatan dalam komunikasi organisasi, membawa kita dalam memahami betapa pentingnya penciptaan ‘suasana’ dalam organisasi. Hal ini lah yang biasa dikenal dengan iklim komunikasi

organisasi. Menurut Redding dalam Goldhaber (1994) yang dikutip oleh Ruliana (2014), menyatakan bahwa iklim komunikasi organisasi jauh lebih penting daripada keterampilan atau teknik-teknik komunikasi semata-mata dalam menciptakan suatu organisasi yang efektif. Kemudian menurut Poole (1985) dalam Pace dan Faules (2018), iklim komunikasi penting karena mengaitkan konteks organisasi dengan konsep-konsep, perasaan-perasaan, dan harapan-harapan anggota organisasi dan membantu menjelaskan perilaku anggota organisasi.

2. Iklim Komunikasi Organisasi

Iklim komunikasi organisasi merupakan suatu citra makro, abstrak dan gabungan dari suatu fenomena global yang disebut komunikasi organisasi. Diasumsikan bahwa iklim berkembang dari interaksi antara sifat-sifat atau organisasi dan persepsi individu atas sifat-sifat itu. Iklim dipandang sebagai suatu kualitas pengalaman subjektif yang berasal dari persepsi atas karakter-karakter yang relative langgeng pada organisasi (Falcione, 1983 dalam Cartono dan Maulana, 2019).

Kemudian menurut Pace dan Faules (2018) dalam bukunya yang berjudul “Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan”, iklim komunikasi organisasi terdiri dari persepsi-persepsi atas unsur-unsur organisasi dan pengaruh unsur-

unsur tersebut terhadap komunikasi. Pengaruh ini didefinisikan, disepakati, dikembangkan, dan dikokohkan secara berkesinambungan melalui interaksi dengan anggota organisasi lainnya.

Dengan demikian, dapat dipahami bahwa iklim komunikasi organisasi merupakan suatu iklim yang tercipta dalam organisasi dengan melibatkan seluruh komponen organisasi, di mana pimpinan membangun iklim komunikasi organisasi dan berkesinambungan melalui interaksi dengan anggota sehingga akan berpengaruh pada perilaku anggota, kinerja, dan produktivitas organisasi itu sendiri.

Dikutip dari Pace dan Faules (2018), Kopelman, Brief, dan Guzzo (1989) membuat hipotesis dan menyatakan bahwa iklim organisasi, yang meliputi iklim komunikasi, penting karena menjembatani praktik-praktik pengelolaan sumber daya manusia dengan produktivitas. Mereka menerangkan bahwa “bila sebuah organisasi melaksanakan suatu rencana insentif keuangan baru atau berperan serta dalam pembuatan keputusan, mungkin muncul suatu perubahan dalam iklim organisasi. Perubahan iklim ini mungkin, pada gilirannya, mempengaruhi kinerja dan produktivitas”. Berdasarkan pernyataan ini, dapat dipahami bahwa iklim komunikasi organisasi menjadi salah satu fungsi penting dalam organisasi, di mana iklim komunikasi berperan dalam produktivitas,

naik-turunnya kinerja anggota, kepuasan anggota, dan lain sebagainya.

Selanjutnya dalam Pace dan Faules (2018), Redding mengemukakan bahwa iklim komunikasi organisasi merupakan fungsi kegiatan yang terdapat dalam organisasi untuk menunjukkan kepada anggota organisasi bahwa organisasi tersebut mempercayai mereka dan memberi mereka 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 memperoleh informasi yang dapat dipercayai dan terus terang dari anggota organisasi; secara aktif memberi penyuluhan kepada para anggota organisasi sehingga mereka dapat melihat bahwa keterlibatan mereka penting bagi keputusan-keputusan dalam organisasi; dan menaruh perhatian pada pekerjaan yang bermutu tinggi dan memberi tantangan.

Kompleksnya sebuah organisasi menjadikan penyampaian dan penerimaan informasi sebagai suatu hal yang sangat penting, mengingat adanya arus komunikasi secara vertikal dan horisontal di dalam organisasi. Adapun arus komunikasi secara vertikal dan horisontal menurut Sendjaja (1999) dalam Wahyudi (2020) adalah sebagai berikut :

a. Vertikal

Downward communication merupakan komunikasi yang berlangsung ketika orang-orang yang berada pada tataran manajemen mengirimkan pesan kepada bawahannya (dari atas ke bawah). Fungsi arus komunikasi dari atas ke bawah ini adalah pemberian atau penyampaian instruksi kerja (*job instruction*), penjelasan dari pimpinan tentang mengapa suatu tugas perlu untuk dilaksanakan (*job rationale*), penyampaian informasi mengenai peraturan-peraturan yang berlaku (*procedures and practices*), dan pemberian motivasi kepada karyawan untuk bekerja lebih baik.

Kemudian *upward communication* terjadi ketika bawahan (*subordinate*) mengirim pesan kepada atasannya (dari bawah ke atas). Fungsi arus komunikasi

dari bawah ke atas ini untuk menyampaikan informasi tentang pekerjaan ataupun tugas yang sudah dilaksanakan, penyampaian informasi tentang persoalan-persoalan pekerjaan ataupun tugas yang tidak dapat diselesaikan oleh bawahan, penyampaian saran-saran perbaikan dari bawahan, dan penyampaian keluhan dari bawahan tentang dirinya sendiri maupun pekerjaannya.

b. Horisontal

Horizontal communication berlangsung di antara para karyawan ataupun bagian yang memiliki kedudukan yang setara. Fungsi arus komunikasi horisontal ini adalah memperbaiki koordinasi tugas, upaya pemecahan masalah, saling berbagi informasi, upaya memecahkan konflik, dan membina hubungan melalui kegiatan bersama.

Dengan arus komunikasi yang ada, memungkinkan terbentuknya suatu iklim komunikasi organisasi yang mana menurut Pace dan Faules (2018), terdapat enam faktor yang mempengaruhi terbentuknya iklim komunikasi organisasi. Keenam faktor iklim komunikasi organisasi tersebut diantaranya:

- a. Kepercayaan: setiap anggota pada semua tingkatan harus mampu mengembangkan dan memelihara hubungan saling percaya, kepercayaan pada diri sendiri serta kredibilitas tinggi yang diwujudkan melalui pernyataan maupun tindakan.
- b. Pengambilan keputusan yang partisipatif: setiap anggota harus saling berkomunikasi dan berkonsultasi atas semua isu yang ada di lingkungan organisasi menyangkut kebijakan organisasi yang relevan dengan tugas mereka. Para anggota di semua tingkatan harus

diberi jalan untuk berkomunikasi dan berkonsultasi dengan pimpinannya agar mereka dapat berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.

c. Kejujuran: suasana umum yang diliputi kejujuran dan keterusterangan harus mewarnai hubungan-hubungan dalam organisasi dimana para anggota secara terbuka mampu mengatakan apa yang ada dalam pikiran mereka, tanpa melihat dengan siapa mereka berbicara.

d. Keterbukaan di dalam komunikasi ke bawah: para anggota organisasi harus memiliki kemudahan memperoleh informasi, terutama informasi yang berhubungan langsung dengan tugas-tugasnya, yang mempengaruhi kemampuan mereka untuk berkoordinasi dengan bagian-bagian lain dan informasi yang berhubungan dengan organisasi itu sendiri.

e. Mendengarkan di dalam komunikasi ke atas: setiap anggota pada semua tingkatan harus saling mendengarkan secara berkelanjutan dengan pikiran terbuka tentang saran atau laporan masalah yang datang dari pegawai di bawahnya, informasi yang datang dari bawah harus serius untuk diperhatikan dan ditindak lanjuti.

- f. Perhatian pada tujuan berkinerja tinggi: setiap anggota pada semua tingkatan harus memiliki komitmen untuk mencapai tujuan-tujuan berkinerja tinggi, produktivitas dan kualitas tinggi serta perhatian besar terhadap anggota organisasi lainnya.

3. Teori Hubungan Manusia

Teori Hubungan Manusia atau yang juga dikenal sebagai teori *human relations* diperkenalkan pada tahun 1930-an, dipelopori oleh Barnard 1938, Mayo 1933, Roethlisberger dan Dickson 1939 (Muhammad, 2017). Mengutip dari buku Komunikasi Organisasi karya Arni Muhammad (2017), teori hubungan manusia menekankan pada pentingnya individu dan hubungan sosial dalam kehidupan organisasi. Teori ini menyarankan strategi peningkatan dan penyempurnaan organisasi dengan meningkatkan kepuasan anggota organisasi dan menciptakan organisasi yang dapat membantu individu mengembangkan potensinya. Dengan meningkatkan kepuasan kerja dan mengarahkan aktualisasi diri pekerja, akan mempertinggi motivasi bekerja sehingga akan dapat meningkatkan produksi organisasi.

Terdapat enam anggapan dasar dari teori hubungan manusia yang dikemukakan oleh Mc Gregors (Muhammad, 2017). Anggapan dasar tersebut meliputi:

- a. Manusia mempunyai kapasitas untuk bekerja keras, bila mereka inginkan, dan mereka merasa puas dengan pekerjaannya yang dilakukannya sendiri dan dia akan berusaha menyelesaikan pekerjaannya.
- b. Kunci penampilan pekerja terletak pada tingkat komitmen terhadap suatu pekerjaan daripada control pengelola. Efektivitas usaha pimpinan terletak pada usaha membangun, mengangkat, dan membangun komitmen pekerja, yang dikembangkan melalui peningkatan kesempatan bagi partisipasi pekerja, rasa tanggung jawab, dan pelibatan dalam aktivitas organisasi.
- c. Hubungan antara aktualisasi diri dan komitmen pekerja. Menurut Mc Gregors, pekerja dapat mencapai kepuasan dan pertumbuhan pekerjaan mereka. Oleh sebab itu, pekerjaan sebaiknya didesain untuk membantu pekerja mengaktualisasi diri dan memenuhi kebutuhannya.
- d. Keinginan pekerja menerima tanggung jawab memiliki hubungan dengan pekerjaan yang terletak pada pengalaman yang mereka dapatkan di organisasi. Apabila mereka diperlakukan seolah-olah tidak bertanggung jawab, mereka mungkin berbuat demikian, begitupun sebaliknya. Rasa tanggung jawab adalah sifat yang dapat

dibentuk dengan cara pimpinan mau berkomunikasi dengan pekerjanya.

- e. Manusia memiliki kemampuan menentukan pilihan dan menemukan penyelesaian yang unik. Apabila diberikan kesempatan, pekerja mungkin dapat membuat keputusan yang baik dalam menyelesaikan tugasnya.
- f. Organisasi mempunyai sumber intelektual pada anggotanya. Potensi ini lah yang harus ditemukan dan dimanfaatkan. Potensi ini dapat melahirkan ide dan pembuatan keputusan dari semua anggota organisasi.

4. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Secara Bahasa, kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja atau dalam Bahasa Inggris disebut

performance yang kita kenal istilah Bahasa Indonesia-nya adalah performa (Wirawan, 2009 dalam Nursam, 2017).

Menurut Donnelly, Gibson, dan Ivancevich (1994) dalam Nursam (2017), Kinerja merujuk pada tingkat keberhasilan karyawan atau anggota dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dapat dinyatakan sukses apabila tujuan yang diinginkan dapat tercapai. Sejalan dengan Donnelly dkk,

Schemerhorn, Hunt, dan Osborn (1991) dalam Nursam (2017) juga mengemukakan bahwa kinerja dapat diartikan sebagai kualitas dan kuantitas pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok maupun perusahaan. Selain itu, dalam Jurnal Public Relations-JPR, Susvianti dkk (2021) mengutip dari Heriana dan Wahyudi (2014) yang menjelaskan kinerja sebagai suatu prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai untuk periode waktu tertentu dan dalam melaksanakan tugas-tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai tersebut.

Menurut Sutrisno (2016) dalam Aditya Satria Nanda (2017) yang dikutip dalam jurnal Susvianti dkk (2021), menjelaskan bahwa kinerja merupakan suatu bentuk kesuksesan yang diperoleh seseorang dalam melaksanakan tugas, serta hasil

kerja tersebut dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. Berdasarkan beberapa pengertian kinerja yang telah dipaparkan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan kemampuan dan capaian individu

atau kelompok dalam menjalankan tanggung jawabnya sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

b. Indikator Kinerja

Dalam Chairunisah (2021), Mathis dan Jackson (2002) mengemukakan bahwa terdapat empat indikator kinerja sebagai berikut:

1) Kuantitas Kerja

Standar yang menekankan pada perbandingan besaran volume kerja seharusnya dengan kemampuan sebenarnya.

2) Kualitas Kerja

Sesuai dengan judulnya, kualitas kerja lebih menekankan pada mutu kerja yang dihasilkan, hal ini meliputi akurasi, ketelitian, kerapihan, menggunakan dan memelihara alat kerja, keterampilan dan kecakapan dalam bekerja.

3) Pemanfaatan Waktu

Penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijaksanaan perusahaan.

4) Tingkat Kehadiran

Dalam indikator ini, berlaku asumsi bahwa apabila kehadiran karyawan atau anggota di

bawah standar yang ditetapkan, maka individu tersebut tidak mampu memberikan kontribusi optimal bagi perusahaan maupun organisasi.

c. Faktor Kinerja

Menurut Gibson dkk (2012) dalam tulisan Reni Chairunisah (2021) yang dimuat dalam buku Kinerja Karyawan, terdapat tiga faktor yang mempengaruhi kinerja.

Tiga faktor tersebut meliputi:

1. Faktor Individu

Faktor individu meliputi kemampuan dan keterampilan seseorang dalam peranannya menjalankan kinerja individu. Selain itu, latar belakang individu juga termasuk ke dalam faktor individu yang mempengaruhi kinerja, di mana

setiap individu pasti memiliki latar belakang keluarga dan pengalaman yang berbeda.

Selanjutnya, ras dan jenis kelamin yang tergolong ke dalam demografis juga mempengaruhi kinerja, dalam pekerjaan tertentu, jenis kelamin akan mempengaruhi performa individu dalam bekerja.

2. Faktor Psikologis

Terdapat lima sub faktor psikologis yakni persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran, dan motivasi. Persepsi atau proses pemaknaan individu terhadap lingkungannya, *attitude* (sikap) dalam keseharian, *personality* (kepribadian) yang menjadi ciri khas seseorang, pembelajaran yang terjadi sebagai hasil dari pengalaman, serta motivasi atau dorongan bagi seseorang, tentu akan mempengaruhi kinerja individu yang bersangkutan.

3. Faktor Organisasi

Selain faktor individu dan psikologis, faktor organisasi juga turut mempengaruhi kinerja. Faktor organisasi meliputi sub faktor sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan *job design*. Sumber daya yang dimaksud dalam hal ini ialah segala hal yang menunjang pekerjaan seseorang. Selanjutnya kepemimpinan berkaitan dengan sikap dan perilaku pemimpin terhadap anggota maupun organisasi, pemberian penghargaan kepada anggota, pengaturan struktur organisasi, dan *job design* yang

merupakan penentuan tugas serta metode yang berkaitan dengan pekerjaan, tentu akan berpengaruh pada kinerja individu.

d. Upaya Meningkatkan Kinerja

Mengutip dari buku Manajemen Sumber Daya Manusia karya Sinambela (2017), terdapat beberapa upaya yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kinerja. Beberapa upaya tersebut ialah sebagai berikut:

1. Dorongan Positif

Dorongan positif melibatkan penggunaan positif untuk meningkatkan terjadinya kinerja yang diinginkan. Suatu program dorongan positif terfokus pada perilaku kerja yang membawa hasil yang diinginkan, bukan langsung pada hasil itu sendiri. Dorongan ini didasarkan pada dua prinsip fundamental, yakni (1) orang berkinerja sesuai dengan cara yang mereka pandang paling menguntungkan bagi mereka; dan (2) dengan memberikan penghargaan yang semestinya, orang dimungkinkan memperbaiki kinerjanya.

2. Penetapan Standar dan Tujuan Kinerja

Penetapan standar kinerja diperlukan agar target minimum kinerja yang ditetapkan dapat dicapai. Tujuan kinerja sendiri juga harus menantang untuk meningkatkan motivasi. Tujuan dan standar paling baik ditetapkan secara realistis dan melibatkan seluruh anggota. Dengan demikian, mereka akan memiliki moral dan komitmen yang tinggi untuk dapat mencapai tujuan dan standar yang ditetapkan.

3. Pemberian Umpan Balik

Umpan balik yang dimaksud dalam hal ini ialah umpan balik dari pimpinan kepada anggota. Umpan balik harus bersifat netral dan evaluative, bila mungkin harus disampaikan kepada yang bersangkutan.

4. Pemberian Penghargaan

Penghargaan berupa pujian perlu dinyatakan secara spesifik agar yang bersangkutan mengerti bahwa kinerjanya diapresiasi. Penghargaan dapat juga disampaikan dalam bentuk uang, barang, dan sebagainya.

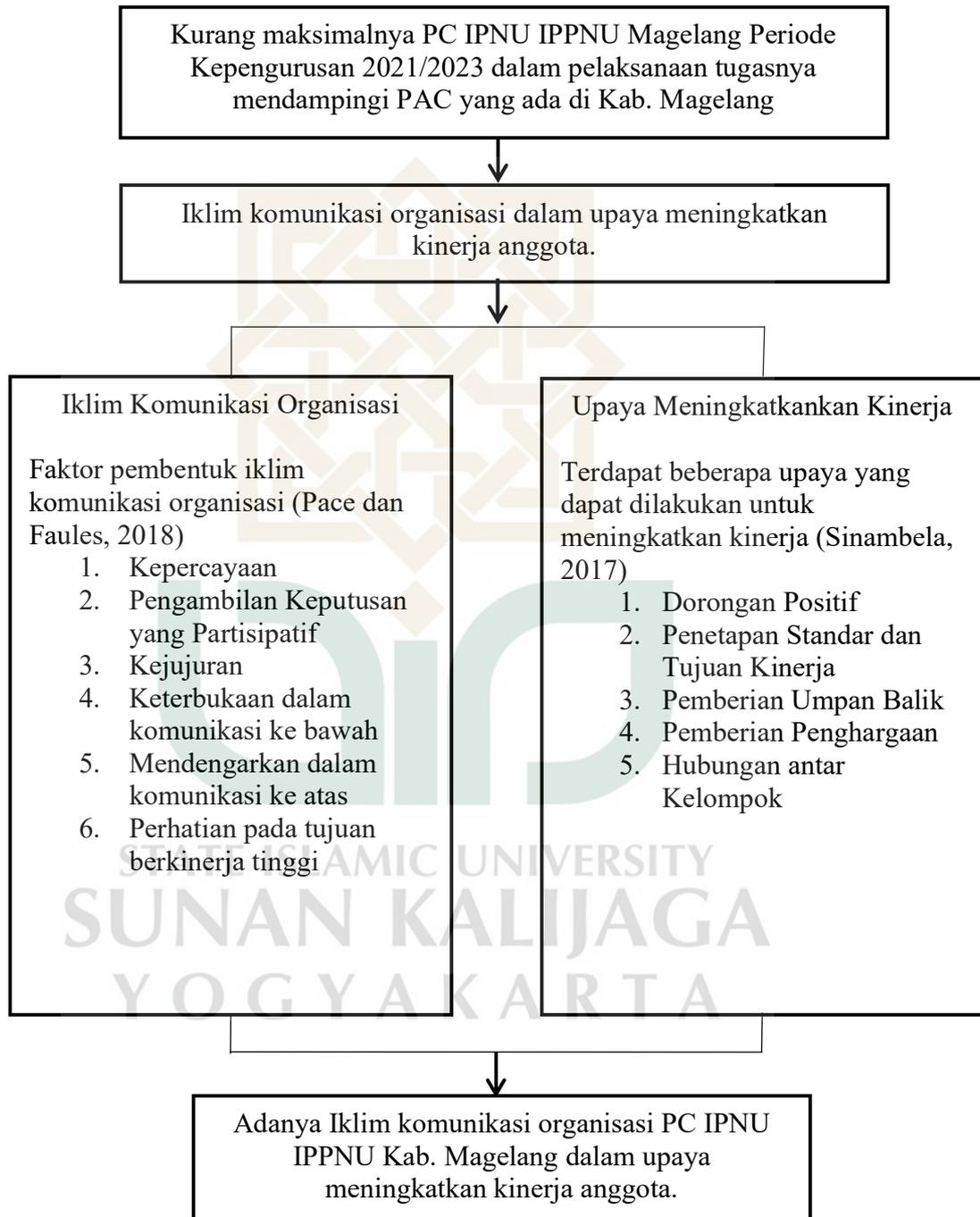
5. Hubungan antar Kelompok

Hampir selalu akan timbul percekocokan dan ketidakpuasan dalam suatu organisasi, manajemen akan selalu ditekan untuk mengembalikan hubungan baik seperti semula.



G. Kerangka Pemikiran

Gambar 1. Bagan Kerangka Berfikir



Sumber: Olahan Peneliti

H. Metodologi Penelitian

1. Jenis Penelitian

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif. Dalam buku yang ditulis oleh Nurdin dan Hartati (2019), Saryono (2010) mendefinisikan bahwa penelitian kualitatif merupakan penelitian yang digunakan untuk menggambarkan serta menjelaskan pengaruh sosial yang tidak dapat diukur melalui pendekatan kuantitatif.

Selanjutnya metode deskriptif ialah metode pemecahan masalah dengan mendeskripsikan subjek atau objek penelitian berdasarkan keadaan yang sesungguhnya (Soekarni dkk, 2018 : 46). Dalam penelitian ini, peneliti berupaya untuk menggambarkan dan mendeskripsikan iklim komunikasi organisasi PC IPNU IPPNU Magelang dalam meningkatkan kinerja anggota.

2. Subjek dan Objek Penelitian

a. Subjek Penelitian

Subjek penelitian merupakan target atau sasaran yang diteliti (Nurdin dan Hartati, 2019 : 108). Dalam hal ini yang menjadi subjek penelitian adalah pimpinan atau Pengurus Harian PC IPNU IPPNU Magelang yang telah dipilih oleh peneliti sesuai dengan kriteria yang ditentukan. Dalam hal ini, peneliti menggunakan *teknik sampling*

nonprobabilitas yaitu *purposive sampling* (sampel bertujuan). Adapun secara lebih spesifik, subjek penelitian yang berada di jajaran pimpinan PC IPNU IPPNU Kab. Magelang meliputi Ketua, Wakil Ketua Bidang Kaderisasi, Wakil Ketua Bidang Organisasi, dan Wakil Ketua Bidang Seni dan Budaya.

b. **Objek Penelitian**

Berbeda dengan subjek penelitian, objek penelitian ialah masalah yang akan diteliti. Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian ialah iklim komunikasi organisasi PC IPNU IPPNU Magelang dan kaitannya dengan upaya meningkatkan kinerja anggota.

3. Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, terdapat dua jenis data yang dikumpulkan. Data yang pertama ialah data primer, yang mana data tersebut diperoleh dari hasil wawancara dengan subjek penelitian. Data primer ini merupakan data utama dalam penelitian. Selanjutnya data yang kedua adalah data sekunder, yang mana data tersebut diambil dari observasi dan dokumentasi. Data sekunder berfungsi sebagai pendukung data primer. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini diantaranya:

a. Wawancara

Wawancara ini ditujukan pada seluruh subjek penelitian, yakni pimpinan atau Pengurus Harian PC IPNU IPPNU Kabupaten Magelang. Wawancara ini dimaksudkan untuk memperoleh data yang lebih detail.

b. Observasi

Observasi atau pengamatan yang dilakukan langsung di lapangan bertujuan untuk memperoleh data yang dapat digunakan sebagai pendukung dari data yang diperoleh melalui wawancara.

c. Dokumentasi

Dokumentasi berupa dokumen, foto, dan video yang diperoleh selama penelitian dan diambil dari proses penelitian wawancara dan observasi di PC IPNU IPPNU Magelang. Dokumentasi ini menjadi data pendukung dari data-data yang sudah diperoleh.

4. Metode Analisis Data

Patton (1980) dalam Moleong (2002) yang dikutip oleh Nurdin dan Hartati (2019) dalam bukunya, mengartikan bahwa analisis data ialah suatu proses mengurutkan dan mengorganisir data yang telah diperoleh ke dalam beberapa kategori. Hal ini sejalan dengan pendapat Miles dan Huberman (1992) yang juga dikutip oleh

Nurdin dan Hartati (2019), bahwa analisis data dapat dilakukan dengan mereduksi data, menyajikannya, kemudian menarik kesimpulan. Mereduksi data maksudnya ialah menyaring data yang diperlukan dan tidak diperlukan. Setelah itu data disajikan untuk pada akhirnya ditarik kesimpulan.

5. Keabsahan Data

Untuk menguji keabsahan data yang diperoleh, peneliti menggunakan metode triangulasi sumber. Dalam jurnal Alfansyur dan Mariyani (2020) triangulasi sumber berarti menguji data dari berbagai sumber informan yang akan diambil datanya. Adapun sumber yang peneliti gunakan dalam pengujian keabsahan data ini ialah wawancara dengan anggota PC IPNU IPPNU Magelang dan seorang ahli di bidang komunikasi organisasi. Anggota PC IPNU IPPNU Magelang untuk triangulasinya meliputi anggota dari Departemen Kaderisasi serta Departemen Jaringan Komunikasi dan Informatika. Selanjutnya untuk ahli komunikasi organisasi yang peneliti gunakan untuk triangulasi adalah Sari Soegondo selaku CEO dan Founder salah satu *PR Agency* yaitu ID Comm.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dipaparkan di atas terkait Iklim Komunikasi Organisasi dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Anggota di PC IPNU IPPNU Kab. Magelang, dapat ditarik kesimpulan bahwa Iklim Komunikasi Organisasi PC IPNU IPPNU Kab. Magelang dalam upaya meningkatkan kinerja anggota sudah terbangun dan berjalan dengan baik, namun masih perlu dimaksimalkan dari beberapa faktor pembentuk iklim komunikasi organisasi yang lainnya.

Faktor pembentuk iklim komunikasi organisasi di PC IPNU IPPNU Kab. Magelang yang mendominasi dalam upaya meningkatkan kinerja anggota yaitu Kepercayaan, Keterbukaan dalam Komunikasi ke Bawah, serta Mendengarkan dalam Komunikasi ke Atas. Ketiga faktor pembentuk tersebut memiliki keterkaitan yang positif dengan upaya meningkatkan kinerja anggota. Kepercayaan di PC IPNU IPPNU Kab. Magelang sudah cukup untuk meningkatkan kinerja anggota, hanya saja anggota masih kurang dibekali *skill* yang dibutuhkan untuk mengabdikan diri di organisasi. Keterbukaan dalam Komunikasi ke Bawah di PC IPNU IPPNU Kab. Magelang juga mampu meningkatkan kinerja anggota karena kemudahan akses informasi, *feedback* positif, serta apresiasi yang diberikan dari pimpinan kepada anggota. Terkait Mendengarkan dalam Komunikasi ke Atas juga sudah mampu meningkatkan kinerja anggota dengan berbagai

upaya melalui perhatian khusus dan tindak lanjut atas saran dan masukan dari anggota, hanya saja masih kurang meningkat dalam hal pendampingan dari PC ke PAC.

Faktor pembentuk iklim komunikasi organisasi yang masih perlu dimaksimalkan dalam upaya meningkatkan kinerja anggota di PC IPNU IPPNU Kab. Magelang adalah Pengambilan Keputusan yang Partisipatif, Kejujuran, serta Perhatian pada Tujuan Berkinerja Tinggi. Kurang terlibatnya anggota secara keseluruhan dalam pengambilan keputusan yang hanya berada di jajaran pimpinan, kurangnya keterbukaan antar departemen, dan tidak adanya standarisasi yang ditetapkan dalam hal pendampingan PC ke PAC membuat kinerja anggota kurang maksimal dan berakibat pada belum terpenuhinya kebutuhan PAC akan PC.

B. Saran

Berdasarkan hasil, pembahasan, dan kesimpulan yang telah dianalisis oleh peneliti, terdapat beberapa saran yang diharapkan mampu memaksimalkan Iklim Komunikasi Organisasi di PC IPNU IPPNU Kab. Magelang dalam upaya meningkatkan kinerja anggota:

1. Membuat klasterisasi PAC yang ada di wilayah Kab. Magelang dengan jelas dan terperinci ke dalam database. Setelah klasterisasi terbentuk, membuat standarisasi untuk menangani setiap klasternya, sehingga pendampingan dari PC ke PAC dapat lebih terarah dan berjalan lebih maksimal.

2. Melakukan perbaikan komunikasi horisontal yang terjalin dengan membuat forum *sharing* khusus antar departemen agar dapat lebih terbuka satu sama lain dan menunjang kegiatan yang kolaboratif serta menciptakan *bounding* antar anggota departemen maupun antar Wakil Ketua.
3. Menetapkan tujuan dan target yang akan dicapai, dan diterjemahkan menjadi tujuan jangka pendek agar dapat lebih mudah dipahami dan dijangkau oleh anggota.



DAFTAR PUSTAKA

- Ades Susvianti, Dwiari Wicaksono, & Nina Rohana. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Situasi Krisis Covid-19. *JURNAL PUBLIC RELATIONS-JPR*, 2(2).
- Alfiyan Thoriq Wahyudi. (2020). IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI IPNU-IPPNU RANTING SUNGELEBAK KECAMATAN KARANGGENENG KABUPATEN LAMONGAN. In *Skripsi*. UIN Sunan Ampel.
- Alhafiz Kurniawan. (2019, June 11). *Surat Yasin, Susunan Tahlil Singkat, dan Doa Arwah*. <https://Islam.Nu.or.Id/Ubudiyah/Surat-Yasin-Susunan-Tahlil-Singkat-Dan-Doa-Arwah-FqS12>.
- Alvis Sugiarto, Gatut Priyowidodo, & Inri Inggrit Indrayani. (2018). Iklim komunikasi organisasi di PT. Starindo Anugerah Abadi Surabaya. *Jurnal E-Komunikasi*, 6(2).
- Andarusmi Alfansyur, & Mariyami. (2020). SENI MENGELOLA DATA: PENERAPAN TRIANGULASI TEKNIK, SUMBER DAN WAKTU PADA PENELITIAN PENDIDIKAN SOSIAL. *Jurnal Historis*, 5(2).
- Arni Muhammad. (2017). *Komunikasi Organisasi* (18th ed.). Bumi Aksara.
- Cartono, & Asep Maulana. (2019). IKLIM KOMUNIKASI, IKLIM ORGANISASI DAN IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI. *Orasi: Jurnal Dakwah Dan Komunikasi*, 10(2).

- Dian Amintaprawati Purwandini, & Irwansyah. (2018). KOMUNIKASI KORPORASI PADA ERA INDUSTRI 4.0. *Jurnal Ilmu Sosial*, 17(1).
- Faizal Hamzah Lubis, Fadhil Pahlevi Hidayat, & Sigit Hardiyanto. (2021). Strategi Komunikasi Organisasi PK IMM FISIP UMSU Dalam Melaksanakan Program Kerja di Masa Pandemi Covid-19. *SiNTESa*, 1.
- Frecilia Nanda Melvani, & Royda. (2022). PENGARUH KOMUNIKASI DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT BUMA CIMA NUSANTARA UNIT CINTA MANIS. *Jurnal Adminika*, 8(1).
- IPNU, & IPPNU. (2021). *Keputusan Rakerancab PAC IPNU IPPNU Salam*. PAC IPNU IPPNU Salam.
- Irene Silviani. (2020). *Komunikasi Organisasi*. Scopindo Media Pustaka.
- Ismail Nurdin, & Sri Hartati. (2019). *METODOLOGI PENELITIAN SOSIAL*. Media Sahabat Cendekia.
- Lijan Poltak Sinambela. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (2nd ed.). Bumi Aksara.
- M. Soekarni, Syarif Hidayat, Tri Nuke Pudjiastuti, & Abdul Malik Gismar. (2018). *Metodologi Penelitian Bidang Ilmu Pengetahuan Sosial bagi Peneliti Pemula*. LIPI Press.
- Nasrullah Nursam. (2017). MANAJEMEN KINERJA. *Journal of Islamic Education Management*, 2(2).
- PC IPNU Magelang. (2022). *LAPORAN PROGRES REPORT*.

- Poppy Ruliana. (2014). *Komunikasi Organisasi: Teori dan Studi Kasus* (1st ed.). Rajawali Pers.
- PP IPNU. (2018). *Hasil Kongres XIX IPNU*. PP IPNU.
- PP IPNU. (2019). *Keputusan Konferensi Besar dan Rapat Kerja Nasional IPNU*. PP IPNU.
- PP IPNU IPPNU. (2018). *Pedoman Pelaksanaan Organisasi dan Administrasi (PPOA) IPNU IPPNU*.
- PP IPPNU. (2018). *Hasil Kongres XVIII IPPNU*. PP IPPNU.
- R. Wayne Pace, & Don F. Faules. (2018). *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan* (10th ed.). PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Reni Chairunnisah. (2021). TEORI KINERJA KARYAWAN. In *KINERJA KARYAWAN* (pp. 29–44). Widina Bhakti Persada Bandung.
- Rial Sukma Hasibuan. (2020). IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENUMBUHKAN MOTIVASI KERJA DAN KESEJAHTERAAN GURU DI PESANTREN MODERN DAAR AL ULUUM KISARAN KABUPATEN ASAHAN. *Jurnal Komunikasi Dan Penyiaran Islam*, 1(1).
- Syakir N F. (2021, February 26). *FILOSOFI BELAJAR, BERJUANG, DAN BERTAQWA DALAM SOSOK PENDIRI IPNU*.
<https://www.ipnu.or.id/filosofi-belajar-berjuang-dan-bertaqwa-dalam-sosok-pendiri-ipnu/>.
- Tafsir Web. (n.d.). *Tafsir Surat Ali 'Imran Ayat 159*.
<https://tafsirweb.com/1291-surat-ali-imran-ayat-159.html>.

Timotius Duha. (2018). *Perilaku Organisasi*. Deepublish.

Tomi Hendra, & Peri Musliadi. (2019). Prinsip Dan Unsur-Unsur Komunikasi Dalam Perspektif Al-Qur'an. *Wardah*, 20(2).

Yani Tri Wijayanti. (2017). Pengelolaan Organisasi Berlandaskan pada Nilai-Nilai Keislaman. In *PETA PEMIKIRAN FISHUM* (1st ed.). FISHUM UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

