

# HUBUNGAN IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI DENGAN KINERJA PEGAWAI LEMBAGA PENYIARAN PUBLIK TELEVISI REPUBLIK INDONESIA STASIUN MALUKU

Diana Letsoin

LPP TVRI Stasiun Maluku

[diana.letsoin@gmail.com](mailto:diana.letsoin@gmail.com)

## ABSTRAK

Produktivitas kerja pegawai selalu beririsan dengan iklim komunikasi organisasi yang sehat tapi juga nyaman dan penuh kekeluargaan. Sebab Kenyamanan serta merasa memiliki keluarga dalam lingkungan kerja membuat seorang pegawai mampu menyalurkan semua potensinya dalam bekerja. Kaitan dengan hal itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis hubungan iklim komunikasi organisasi dengan kinerja pegawai LPP TVRI Stasiun Maluku. Adapun tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Mix Method* dengan teknik pengumpulan data seperti observasi, wawancara, pembagian kuesioner, serta dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Iklim komunikasi organisasi di LPP TVRI Stasiun Maluku secara umum dikategorikan baik, begitu pula dengan kinerja pegawainya. Dimana persentase terbesar setuju akan iklim organisasi maupun kinerja yang ada. Iklim komunikasi organisasi berkorelasi dengan kinerja secara kuat dan positif. Artinya semakin baik iklim komunikasi organisasi maka semakin baik pula kinerja pegawainya. Adapun pengaruh yang diberikan iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja adalah sebesar 38.6 persen sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

**Kata Kunci:** Iklim komunikasi, Komunikasi organisasi, kinerja, LPP TVRI Maluku

## PENDAHULUAN

Manusia adalah makhluk sosial yang saling membutuhkan satu dengan yang lain. Sebagai makhluk sosial tentu manusia membutuhkan komunikasi untuk saling berinteraksi.<sup>1</sup> Komunikasi menurut Brent D. Ruben adalah suatu proses melalui mana individu dalam hubungannya, dalam kelompok, dalam organisasi dan dalam masyarakat, menciptakan, mengirimkan, dan menggunakan informasi untuk mengkoordinasi lingkungannya dengan orang lain. Yang termasuk dalam hal ini adalah komunikasi internal, hubungan manusia, hubungan persatuan pengelola, komunikasi *downward* atau komunikasi atasan ke bawahan, komunikasi *upward* atau komunikasi dari bawahan ke atasan, komunikasi horizontal atau komunikasi dari orang yang sama-sama level atau tingkatan dalam organisasi.<sup>2</sup>

Untuk itu, komunikasi memiliki peran penting terutama dalam membentuk organisasi yang efektif dan efisien. Terlebih dalam organisasi pemerintah yang struktur organisasinya nyata diterapkan, komunikasi

bermanfaat untuk membangun hubungan antara badan-badan dan dinas-dinas yang ada dalam organisasi tersebut. Organisasi pemerintah ialah organisasi kompleks yang diciptakan oleh Undang-Undang dan bertugas mengatur dan mengadministrasikan Undang-Undang. Fungsinya bersifat otoritatif dalam pengertian yang sangat dalam dan sangat formal.<sup>3</sup>

Selain Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas, komunikasi dalam suatu organisasi juga merupakan hal utama yang tidak kalah pentingnya dalam mencapai tujuan organisasi. Hubungan komunikasi yang baik antara atasan dengan bawahan, bawahan dengan atasan, dan antara bawahan dengan bawahan dalam suatu organisasi sangat berpengaruh besar dalam menjembatani terciptanya peningkatan produktivitas kerja karyawan di dalam organisasi tersebut. Adanya komunikasi dalam suatu organisasi akan membentuk suatu iklim komunikasi.<sup>4</sup>

Iklim komunikasi organisasi merupakan gabungan dari persepsi-persepsi mengenai peristiwa komunikasi, perilaku

<sup>1</sup> Deddy Mulyana. 2015. *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya. Hal 27

<sup>2</sup> Muhamad, Arni. 2011. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara. Hal 3

<sup>3</sup> Salusu. 2005. Hal 15

<sup>4</sup> Pangumpia, F. 2013. *Pengaruh Iklim Komunikasi Terhadap Produktivitas kerja Karyawan di Bank Prisma Dana Manado*. Journal Acta Diurna Vol. II/No. 2. Hal 2

komunikasi, respon pegawai terhadap pegawai lainnya, harapan-harapan, konflik-konflik antar personal dan kesempatan bagi pertumbuhan dalam organisasi.<sup>5</sup> Iklim organisasi berkaitan erat dengan proses penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga dapat tercipta hubungan dan kerja sama yang harmonis diantara pegawai. Dengan adanya hal tersebut bisa mendorong para anggota organisasi berkomunikasi secara terbuka, rileks, ramah tamah dengan anggota atau para pegawai lainnya. Sedangkan dengan adanya iklim komunikasi yang negatif akan membuat para anggotanya tidak berani berkomunikasi secara terbuka.<sup>6</sup>

Pentingnya keberadaan iklim komunikasi membuat komplemen, Brief dan Guzoo membuat hipotesis yang menyatakan bahwa perubahan iklim komunikasi organisasi mungkin pada gilirannya akan mempengaruhi kinerja dan produktivitas pegawai.<sup>7</sup> Namun, realitanya komunikasi sering disepelekan baik oleh unit kerja dan juga individu (pegawai) sebagai ujung tombak dari tujuan organisasi. Komunikasi yang tidak efektif sering kali terjadi antar pegawai karena masalah pribadi atau bahkan masalah internal unit kerja yang disebabkan oleh adanya persaingan antar rekan kerja, selain itu aspek iklim komunikasi dalam organisasi merupakan salah satu yang memiliki pengaruh penting bagi pencapaian kinerja organisasi, karena iklim itu sendiri mempengaruhi para anggota organisasi.<sup>8</sup>

Arus komunikasi yang kurang baik di dalam unit kerja atau sistem menjadi salah satu penyebab terjadinya komunikasi yang tidak efektif. Ketidakefektifan dalam komunikasi seringkali ditimbulkan oleh masalah individu yang berakibat pada masalah unit kerja. Iklim komunikasi yang baik menjadi salah satu yang diharapkan oleh pegawai untuk meminimalisasi masalah individu dan mampu menciptakan hubungan yang akrab antar pegawai, yang pada

akhirnya membantu dalam pemenuhan pelayanan publik sehingga dapat mencapai tingkat kepuasan kerja pegawai yang pada gilirannya dapat meningkatkan pencapaian kinerja yang optimal.

Kinerja sendiri mempunyai makna yang lebih luas, bukan menyatakan hasil kerja tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung.<sup>9</sup> Dilain pihak terdapat pendapat yang mengatakan bahwa kinerja adalah unsur luaran yang dapat diamati dalam bentuk perilaku, adapun hakikat atau intinya yang mendalam adalah kompetensi. Unsur yang terdapat dalam kompetensi terdiri atas pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan kecenderungan perilaku seseorang atau *personality traits*.<sup>10</sup>

Sebuah organisasi publik (pemerintah) yang terus berusaha meningkatkan kinerja adalah Televisi Republik Indonesia (TVRI) stasiun Maluku. TVRI sebagai organisasi atau lembaga penyiaran publik milik bangsa ini tentunya dituntut memiliki kinerja yang baik, guna memberikan penyiaran terbaik dan mempertahankan eksistensi di tengah perkembangan industri pertelevisian di Indonesia. Akan tetapi, realita yang terjadi menunjukkan bahwa kinerja TVRI saat ini mengalami stagnasi bahkan boleh dikatakan mengalami kemunduran. Untuk meningkatkan Kinerja TVRI tentu dimulai dari kinerja individu pegawainya melalui iklim komunikasi yang diharapkan berpengaruh pada peningkatan kinerja organisasi atau perusahaan secara keseluruhan.

Sebagaimana dikatakan Peltokorpi (2006) bahwa komunikasi interpersonal yang terjadi sehari-hari dalam organisasi memiliki pengaruh besar terhadap kinerja karyawan. Bahkan Nordin *et. al* (2013) mengatakan bahwa iklim komunikasi sangat penting dalam sebuah organisasi karena memberikan kontribusi untuk efektivitas dan keberhasilan organisasi. Berdasarkan pada penjelasan di atas maka penulis merasa tertarik menganalisis permasalahan yang terjadi di LPP TVRI Maluku khususnya

<sup>5</sup> Pace. R. Wayne & Faules, Don. 2006. Komunikasi Organisasi, Strategi Meningkatkan Kerja Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. Hal 147

<sup>6</sup> Nurdin & Sivapalan. 2014. Organizational Communication Climate and Conflict Management: Communications Management in an Oil and Gas Company.

<sup>7</sup> Pace. R. Wayne & Faules, Don. 2006. Komunikasi Organisasi, Strategi Meningkatkan Kerja Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. Hal 148

<sup>8</sup> Muhammad A. 2011. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara Hal 85

<sup>9</sup> Wibowo. 2012. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. Hal 7

<sup>10</sup> Anwar, P. Mangkunegara. 2013. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama. Hal 67

berkaitan dengan “Hubungan Iklim Komunikasi Organisasi dengan Kinerja Pegawai Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia (LPP TVRI) Stasiun Maluku”. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis hubungan iklim komunikasi organisasi dengan kinerja pegawai LPP TVRI Stasiun Maluku.

## KAJIAN TEORITIS

### Konsep Komunikasi

Komunikasi atau *communication* secara etimologi (bahasa) dalam bahasa Inggris berasal dari kata Latin *communis* yang berarti “sama”, *communico*, *communication*, atau *communicare* yang berarti “membuat sama” (*to make common*).<sup>11</sup> Semetara menurut Wilbur Schramm dalam Rosmawaty bahwa komunikasi secara etimologis berasal dari bahasa Latin “*communication*” (Pemberitahuan, pemberi bagian, pertukaran, ikut ambil bagian, pergaulan, persatuan, peran serta atau kerja sama). Asal katanya terdiri dari kata “*communis*” yang berarti “*common*” (bersifat umum, sama atau bersama-sama). Sedangkan kata kerjanya “*communicare*” yang berarti berdialog, berunding atau bermusyawarah. Jadi komunikasi terjadi apabila terdapat kesamaan makna mengenai suatu pesan yang disampaikan oleh komunikator dan diterima oleh komunikan.<sup>12</sup> Dengan demikian maka komunikasi adalah proses penyampaian pesan dengan tujuan untuk membuat penyamaan persepsi antara komunikator dan komunikan.

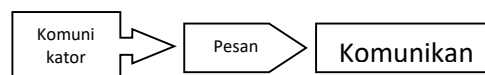
Komunikasi secara terminology (istilah), terdapat banyak ahli yang mencoba memberikan pengertian dan atau definisi terkait komunikasi, diantaranya Colin Cherry dalam Burhan Bungin bahwa komunikasi adalah penggunaan lambang-lambang atau (*symbol*) untuk mencapai kesamaan makna atas berbagai informasi tentang satu objek atau kejadian.<sup>13</sup>

Sejak awal perkembangannya, para ahli dari berbagai disiplin ilmu telah memberikan sumbangan yang besar terhadap keberadaan ilmu komunikasi. Tubs dan

Moss mendefinisikan komunikasi sebagai proses penciptaan makna antara dua orang atau lebih.<sup>14</sup> Sedangkan Theodore menjelaskan komunikasi sebagai setiap tindakan komunikasi dipandang sebagai suatu transmisi informasi terdiri dari rangsangan yang dideskriminatif dari sumber kepada penerima.<sup>15</sup>

Hovland juga mendefinisikan ilmu komunikasi adalah upaya yang sistematis untuk merumuskan secara tegas asas-asas penyampaian informasi, melainkan juga pembentukan pendapat dan sikap.<sup>16</sup> Dalam hal ini proses komunikasi sederhana dideskripsikan sebagai kegiatan komunikator yang mentransfer sinyal-sinya yang mengandung arti (pesan) kepada komunikan seperti tertera pada gambar dibawah ini:

Gambar 1. Komunikasi Sederhana



Sumber: Effendy, 2002:10

Proses komunikasi dapat diartikan juga sebagai “transfer komunikasi” atau pesan-pesan (*messages*) dari pengirim pesan sebagai komunikator dan kepada penerima pesan sebagai komunikan. Tujuan dari proses komunikasi tersebut adalah tercapainya saling pengertian (*mutual understanding*) antara kedua belah pihak. Sebelum pesan-pesan tersebut dikirim kepada komunikan, komunikator memberikan makna-makna dalam pesan tersebut (*decode*) yang kemudian ditangkap oleh komunikan dan diberikan makna sesuai dengan konsep yang dimilikinya (*encode*).<sup>17</sup>

Hakikat komunikasi adalah proses pernyataan manusia, yang dinyatakan itu berupa pikiran atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan bahasa sebagai alatnya. Komunikasi merupakan suatu proses penyampaian pesan

<sup>11</sup> Dedy Mulyana. 2015. *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung: Remaja Rosdakarya. Hal 46.

<sup>12</sup> Rosmawaty. 2010. *Mengenal Ilmu Komunikasi*. Jakarta: Widya Padjadjaran. Hal 14

<sup>13</sup> H.M.Burhan Bungin. 2006. *Sosiologi Komunikasi*. Jakarta: Kencana. Hal 258.

<sup>14</sup> Dedy Mulyana. 2015. *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. Hal 59

<sup>15</sup> Ibid. Hal 62

<sup>16</sup> Onong Uchana Efendy. 2006. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. Hal 10

<sup>17</sup> Onong Uchana Efendy. 2006. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. Hal 11

dari komunikator/sumber kepada komunikan melalui media/channel atau lebih dikenal dengan model SMCR, yaitu kepanjangan dari *Source* (sumber), *Message* (pesan), *Channel* (saluran) dan *Receiver* (penerima), juga merupakan salah satu pola komunikasi yang sangat mendasar. Sebagaimana dikemukakan Berlo, bahwa sumber adalah pihak yang menciptakan pesan, baik seorang maupun kelompok. Pesan adalah terjemahan gagasan ke dalam suatu kode simbolik seperti bahasa atau isyarat. Saluran adalah medium yang membawa pesan dan penerima adalah orang yang menjadi sasaran komunikasi.<sup>18</sup>

Berdasarkan beberapa pengertian komunikasi menurut para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan proses penyampaian pesan dari sumber kepada si penerima dengan menggunakan saluran tertentu guna memiliki kesamaan makna atas suatu objek atau kejadian.

#### **Konsep Komunikasi Organisasi**

Reding dan Sanborn mengatakan bahwa komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks.<sup>19</sup> Termasuk dalam bidang ini adalah komunikasi internal, hubungan manusia, hubungan persatuan pengelola, komunikasi *downward* atau komunikasi dari atasan ke bawahan, Komunikasi *upward* atau komunikasi dari bawahan ke atasan, komunikasi horizontal atau komunikasi dari orang-orang yang sama level/tingkatnya dalam organisasi, keterampilan berkomunikasi dan berbicara, mendengarkan, menulis dan komunikasi evaluasi program.

Katz dan Khan mendefinisikan komunikasi organisasi sebagai arus informasi dan pemindahan arti dalam suatu organisasi, dan organisasi sebagai suatu sistem terbuka yang menerima energy dari lingkungannya dalam merubah energy ini menjadi produk atau servis dari sistem dan mengeluarkan produk atau servis ini kepada lingkungan.<sup>20</sup>

Seperti yang diungkapkan Goldhaber komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau berubah-ubah.<sup>21</sup> yang mengandung konsep kunci yaitu:

- 1) *Proses*; Suatu organisasi adalah suatu sistem terbuka yang dinamis yang menciptakan dan saling menukar pesan diantara anggotanya. Karena gejala menciptakan dan menukar informasi ini berjalan terus menerus dan tidak ada henti-hentunya.
- 2) *Pesan*; Susunan symbol yang penuh arti tentang orang, objek, kejadian yang dihasilkan oleh interaksi dengan orang.
- 3) *Jaringan*; Organisasi terdiri dari satu seri yang tiap-tiapnya menduduki satu posisi atau peranan tertentu dalam organisasi, ciptaan atau pertukaran pesan dari orang-orang sesamanya.
- 4) *Keadaan saling ketetergantungan*; Ketergantungan satu bagian dengan bagian lainnya, menjadi sifat dari suatu organisasi yang merupakan suatu sistem terbuka.
- 5) *Hubungan*; Karena komunikasi merupakan sistem terbuka, sistem kehidupan sosial, maka untuk berfungsinya itu terletak pada tangan-tangan manusia.
- 6) *Lingkungan*; Semua totalitas secara fisik dan faktor sosial yang diperhitungkan dalam pembuatan keputusan mengenai individu dalam suatu sistem.

#### **Tujuan dan Fungsi Komunikasi Organisasi**

Tujuan komunikasi adalah menyampaikan informasi atau mencari informasi kepada mereka, agar apa yang kita sampaikan dapat dimengerti sehingga komunikasi yang kita laksanakan dapat tercapai. Pada umumnya komunikasi mempunyai beberapa tujuan antara lain:

- a. Supaya gagasan kita dapat diterima oleh orang lain dengan pendekatan yang *persuasive* bukan memaksakan kehendak
- b. Memahami orang lain, kita sebagai pejabat atau pemimpin harus mengetahui benar aspirasi masyarakat

<sup>18</sup> Deddy Mulyana. 2015. *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. Hal 150

<sup>19</sup> Muhammad. 2011. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara. Hal 65

<sup>20</sup> Muhammad. 2011. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara. Hal 66

<sup>21</sup> Ibid. Hal 67

tentang apa yang diinginkan, jangan mereka menginginkan arah ke barat tapi kita member jalur ke timur.

- c. Mengeraklan orang lain untuk melakukan sesuatu, menggerakkan sesuatu itu dapat bermacam-macam mungkin berupa kegiatan yang dimaksudkan ini adalah kegiatan yang banyak mendorong, namun yang penting harus diingat adalah bagaimana cara terbaik melakukannya.
- d. Supaya yang kita sampaikan itu dapat dimengerti sebagai pejabat ataupun komunikator kita harus menjelaskan kepada komunikan (penerima) atau bawahan dengan sebaik-baiknya dan tuntas sehingga mereka dapat mengikuti apa yang kita maksudkan.<sup>22</sup>

Jadi secara singkat dapat dikatakan tujuan komunikasi itu adalah mengharapkan pengertian, dukungan, gagasan dan tindakan atau perubahan sikap (*attitude change*), perubahan pendapat (*opinion change*), perubahan perilaku (*behavior change*) dan perubahan sosial (*sosial change*).

Fungsi dari komunikasi adalah untuk menyampaikan informasi atau penyebaran (*to inform*), mendidik (*to educate*), menghibur (*to entertain*) dan mempengaruhi (*to influence*).

### **Iklm Komunikasi Organisasi**

Redding mendefinisikan iklim komunikasi menunjukkan bahwa iklim komunikasi lebih luas dari persepsi karyawan terhadap kualitas hubungan dan komunikasi dalam organisasi serta tingkat pengaruh dan keterlibatan.<sup>23</sup> Iklim komunikasi yang penuh dengan 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 penuh dengan rasa persaudaraan.

Pace dan Faulus mendefinisikan iklim komunikasi organisasi sebagai gabungan dari persepsi-persepsi mengenai peristiwa komunikasi, perilaku komunikasi, respon pegawai terhadap pegawai lainnya, harapan-harapan, konflik-konflik antar

personal dan kesempatan bagi pertumbuhan dalam organisasi. Iklim organisasi meliputi persepsi-persepsi mengenai pesan dan peristiwa yang berhubungan dengan pesan yang terjadi dalam organisasi.<sup>24</sup>

Iklim komunikasi organisasi juga merupakan kondisi dan keadaan komunikasi yang dilakukan secara internal dan persepsi tentang pesan dan peristiwa yang terjadi di dalam organisasi yang mempengaruhi tingkah laku dan sikap dari para anggota organisasi tersebut. Iklim komunikasi dalam organisasi itu penting karena iklim komunikasi sebuah organisasi mempengaruhi cara hidup meliputi: kepada siapa kita berbicara, siapa yang kita sukai, bagaimana perasaan kita, bagaimana perkembangan kita, apa yang ingin kita capai dan bagaimana cara kita menyesuaikan diri dengan organisasi.<sup>25</sup>

Iklim komunikasi organisasi juga merupakan fungsi kegiatan yang terdapat dalam organisasi untuk menunjukkan kepada anggota organisasi bahwa organisasi tersebut mempercayai mereka dan memberi mereka kebebasan dalam mengambil resiko atau mengenai seberapa jauh anggota organisasi dapat dipercaya, mendukung, terbuka, menaruh perhatian dan secara aktif meminta pendapat mereka serta memberi penghargaan atas standar kinerja yang baik.<sup>26</sup>

Keputusan-keputusan yang diambil oleh anggota organisasi untuk melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif untuk meningkatkan diri mereka dengan organisasi, untuk bersikap jujur dalam bekerja, untuk meraih kesempatan organisasi secara semangat, untuk mendukung para anggota organisasi lainnya, untuk melaksanakan tugas secara kreatif dan untuk menawarkan gagasan-gagasan inovasi bagi penyempurnaan organisasi dan operasinya. Iklim yang negatif dapat benar-benar merusak keputusan yang dibuat oleh anggota organisasi mengenai bagaimana mereka

<sup>24</sup> Ibid. Hal 147

<sup>25</sup> Pace dan Faules. 2006. *Komunikasi Organisasi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. Hal 148

<sup>26</sup> Kriyantono. 2010. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group. Hal 311

<sup>22</sup> Effendy. 2006. *Ilmu Komunikasi, Teori dan Praktek*. Bandung: PT. Remaja Rosakarya. Hal 18

<sup>23</sup> Pace dan Faules. 2006. *Komunikasi Organisasi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. Hal 85

akan bekerja dan berpartisipasi untuk organisasi.<sup>27</sup>

Pace dan Faules menemukan bahwa sedikitnya ada enam faktor yang mempengaruhi iklim komunikasi organisasi. Faktor-faktor tersebut yaitu<sup>28</sup>

#### *Kepercayaan*

Para anggota disetiap tingkat harus berusaha keras untuk mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang di dalamnya kepercayaan, keyakinan dan kredibilitas didukung oleh pernyataan dan tindakan. Merupakan persepsi karyawan tentang apakah sumber pesan atau kegiatan komunikasi dalam organisasi atau perusahaan dapat dipercaya, termasuk pula persepsi karyawan terhadap kredibilitas atasannya maupun sebaliknya. Dalam aspek kepercayaan ini dijelaskan, bagaimana kepercayaan atas informasi yang disampaikan oleh pimpinan kepada karyawan, loyalitas kepada pemimpin, kepercayaan terhadap kemampuan dan kerja baik atasan maupun bawahan.

#### *Pembuatan keputusan bersama*

Para pegawai di semua tingkat organisasi harus diajarkan berkomunikasi dan berkonsultasi mengenai semua masalah dalam semua wilayah kebijakan organisasi, yang relevan terhadap kedudukan mereka. Para pegawai disetiap tingkat harus diberi kesempatan berkomunikasi dan berkonsultasi dengan manajemen di atas mereka agar berperan serta dalam proses pembuatan keputusan dan penentuan tujuan.

#### *Kejujuran*

Suasana umum yang diliputi kejujuran dan keterusterangan harus mewarnai hubungan-hubungan dalam organisasi, dan para pegawai mampu mengatakan “apa yang ada dalam pikiran mereka” tanpa mengindahkan apakah mereka berbicara kepada teman sejawat, bawahan atau atasan. Merupakan persepsi karyawan terhadap adanya kejujuran dalam organisasi, mampu mengutarakan apa yang ada dalam pikiran karyawan tanpa adanya tekanan dari pihak manapun sehingga apa yang diutarakan dan dikemukakan karyawan

perusahaan jujur dari persepsi dan pandangan mereka

#### *Keterbukaan dalam Komunikasi kebawah*

Kecuali untuk keperluan informasi yang rahasia, anggota organisasi harus relatif mudah memperoleh informasi yang berhubungan langsung dengan tugas mereka saat itu, yang mempengaruhi kemampuan mereka untuk mengkoordinasikan pekerjaan mereka dengan orang-orang atau bagian-bagian lainnya, dan yang berhubungan dengan perusahaan, organisasinya, para pemimpin dan rencana-rencana. Dalam aspek keterbukaan dan keterusterangan begitu penting karena bawahan lebih puas dalam bekerja bila ada keterbukaan komunikasi antara bawahan dan atasan. Keterbukaan komunikasi tampaknya berhubungan dengan kinerja perusahaan, dan kesediaan atasan untuk mau berbincang-bincang merupakan fungsi persepsi dari kesediaan orang-orang lain untuk mendengarkan.

#### *Mendengarkan dalam Komunikasi ke atas*

Personel dalam setiap tingkat dalam organisasi harus mendengarkan saran-saran atau laporan-laporan masalah yang dikemukakan personel disetiap tingkat bawahan dalam organisasi secara berkesinambungan dan dengan pikiran terbuka. Informasi dari bawahan harus dipandang cukup penting untuk dilaksanakan kecuali ada petunjuk yang berlawanan.

#### *Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi*

Dalam organisasi harus menunjukkan suatu komitmen terhadap tujuan-tujuan berkinerja tinggi dan produktivitas tinggi, kualitas tinggi, biaya rendah demikian pula menunjukkan perhatian besar pada anggota organisasi lainnya. Merupakan persepsi karyawan terhadap hubungannya dengan atasannya tentang ada atau tidaknya perhatian dan dukungan dari pimpinan kepada karyawannya. Dukungan ini dapat dilihat dari bagaimana kesediaan pimpinan dalam melakukan komunikasi dengan karyawan dalam hal pengaruh pekerjaan, memotivasi dan perhatian-perhatian dalam bentuk lain kepada karyawannya.

<sup>27</sup> Ibid. Hal 155

<sup>28</sup> Pace dan Faules. 2006. *Komunikasi Organisasi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. Hal 159

Dalam penjelasan di atas, perlu diingat bahwa iklim komunikasi merupakan sebuah kondisi dalam berorganisasi yang sangat penting, karena dari situlah karyawan akan memperoleh informasi yang dibutuhkan. Iklim komunikasi organisasi akan sangat dipengaruhi oleh kepercayaan, pembuatan keputusan bersama, kejujuran, keterbukaan dalam komunikasi kebawah, mendengarkan dalam komunikasi ke atas dan perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi. Jadi Iklim komunikasi yang baik membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja, merasa diperhatikan, dihormati, dipercaya sehingga tercipta rasa kepuasan dalam dirinya dan bisa menjadi salah satu faktor yang meningkatkan kinerja karyawan.

### **Konsep Kinerja**

Suatu perusahaan membutuhkan karyawan sebagai tenaga kerjanya guna meningkatkan produk yang berkualitas. Kinerja yang baik merupakan salah satu sasaran organisasi dalam mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Tercapainya kinerja yang baik tidak terlepas dari kualitas sumberdaya manusia yang baik pula. Kinerja adalah catatan mengenai akibat-akibat yang dihasilkan pada sebuah fungsi pekerjaan atau aktivitas selama periode tertentu yang berhubungan tujuan organisasi.<sup>29</sup> Kinerja merupakan prestasi kerja yang berbanding antara hasil kerja yang nyata dengan standar kerja yang ditetapkan.

Menurut Mueheriono kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategi suatu organisasi.<sup>30</sup>

Wibowo mendefinisikan kinerja sebagai implementasi dan rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan mempengaruhi sikap dan perilaku dalam menjalankan kerja.

Kinerja organisasi juga ditujukan oleh bagaimana proses berlangsungnya kegiatan untuk mencapai tujuan tersebut.<sup>31</sup>

Dari pengertian-pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang atau organisasi dalam melaksanakan tugas yang diembankan kepadanya selama periode tertentu.

Pengukuran kinerja (*performance measurement*) merupakan suatu proses penilaian tentang kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa termasuk informasi atas efisiensi serta efektifitas tindakan dalam mencapai tujuan organisasi.

Pengukuran kinerja itu sendiri sebenarnya dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat deviasi antara progress yang lebih rendah dari pada rencana, perlu dilakukan langkah-langkah untuk memacu kegiatan agar tujuan yang diharapkan dapat dicapai. Seberapa jauh tujuan tersebut dapat dicapai mencerminkan hasil kerja atau prestasi kerja dan sering kali dinyatakan sebagai kinerja organisasi dan menunjukkan performa organisasi. Dalam suatu organisasi terdapat tiga jenis kinerja yang dapat dibedakan, yaitu:<sup>32</sup>

1) Kinerja operasional (*operation performance*)

Kinerja ini berkaitan dengan efektivitas penggunaan setiap sumber daya yang digunakan dalam perusahaan seperti modal, bahan baku, teknologi dan lain sebagainya. Penggunaan sumber daya tersebut secara maksimal untuk mencapai keuntungan atau untuk mencapai visi dan misinya.

2) Kinerja administrative (*administrative performance*)

Dalam hal ini berkaitan dengan kinerja administrasi organisasi termasuk di dalamnya struktur administrasi yang mengatur hubungan otoritas wewenang dan tanggung jawab dari orang yang menduduki jabatan.

3) Kinerja strategic (*strategic performance*)

Kinerja ini berkaitan dengan kinerja perusahaan dievaluasi atas ketepatan perusahaan dalam memilih

<sup>29</sup> Khaerul, U. 2010. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia. Hal 186

<sup>30</sup> Moehariono. 2010. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Ghalia Indonesia. Hal 60

<sup>31</sup> Wibowo. 2008. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. Hal 2

<sup>32</sup> Ibid. Hal 64

lingkungannya dan kemampuan adaptasi perusahaan, khususnya secara strategi perusahaan dalam menjalankan visi dan misinya.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan tipe penelitian atau riset kuantitatif. Riset kuantitatif menurut Kriyantono adalah riset yang menggambarkan atau menjelaskan suatu masalah yang hasilnya dapat digeneralisasikan dan tidak mementingkan kedalaman data atau analisis.<sup>33</sup> Karena itu menuntut sampel yang *representative* dari seluruh populasi, operasionalisasi konsep serta alat ukur yang *validitas dan reliabilitasi*. Penelitian ini bersifat Eksplanatif (Analitik) yaitu hubungan kausal atau sebab akibat, perbedaan atau pengaruh satu variable dengan variable lain, sehingga menggunakan sampel dan hipotesis.<sup>34</sup> Dimana setiap variable yang ada diberi bobot yang dianalisis untuk mengukur sejauhmana pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai pada stasiun TVRI Maluku.

Ridwan menyatakan metode penelitian adalah teknik atau cara yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data.<sup>35</sup> Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian survei. Penelitian survei adalah penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuisisioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok.<sup>36</sup>

Selanjutnya, jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dan kualitatif. Data kuantitatif adalah data yang berupa angka dapat diolah atau dianalisis dengan menggunakan teknik perhitungan statistic. Sedangkan data kualitatif adalah data yang berupa pendapat (pernyataan) atau *judgement* berupa kata-kata atau kalimat.<sup>37</sup> Selanjutnya sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah

data primer yang diperoleh melalui pengamatan langsung di lapangan (observasi), penyebaran kuesioner dan wawancara dengan seluruh pegawai mulai dari bawahan hingga atasan yang mewakili seluruh posisi jabatan pada stasiun TVRI Maluku.

Adapun populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh periset untuk dipelajari, kemudian ditarik suatu kesimpulan.<sup>38</sup> Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai, mulai dari atasan hingga bawahan yang bekerja pada stasiun TVRI Maluku yang berjumlah 175 orang. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulan akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul mewakili (*representative*).<sup>39</sup> Adapun jumlah sampel yang akan diambil dalam penelitian ini adalah sebanyak 120 orang. Terdiri dari seksi program dan pengembangan usaha 16 orang, Seksi berita 26 orang, sub bagian keuangan 8 orang, seksi teknik 36 orang, sub bagian umum 16 orang, penyiar 12 orang kontributor 2 orang serta cleaning servis 2 orang. Adapun Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *Stratified sampling* secara *proporsionalia* yaitu jumlah sampel yang diambil dari setiap strata sebanding, sesuai dengan proporsi ukurannya. Sedangkan penentuan sampel dari suatu populasi menggunakan teknik *Solvin* dengan rumus sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana:

n = Sampel

N = Populasi

e = Perkiraan tingkat

kesalahn (5%)

## Skala Pengukuran

Skala yang digunakan dalam pengukuran data penelitian ini adalah *self report* dengan menggunakan skala likert.

<sup>33</sup> Kriyantono. 2010. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group Hal 55

<sup>34</sup> Ibid Hal 57

<sup>35</sup> Ridwan. 2003. *Skala Pengukuran Variable Penelitian. Cet Ke-2*. Bandung: Alfa Beta. Hal 24

<sup>36</sup> Singarimbun dan Effendy. 2005. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES Hal. 3

<sup>37</sup> Siregar. 2014. *Statisti Parametrik Untuk Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Bumi Aksara Hal 38

<sup>38</sup> Kriyantono. 2010. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group Hal 149

<sup>39</sup> Sugiyono. 2007. *Statistik untuk Penelitian*. Bandung: Alfa Beta. Hal 61

Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.<sup>40</sup> Skala likert digunakan karena skala ini merupakan tehnik pengukuran sikap yang paling luas yang biasa digunakan. Skala likert merupakan metode penilaian sikap dimana responden ditanya secara langsung tentang keyakinan atau perasaan mereka terhadap suatu objek atau kelas objek. Skala likert ini merupakan teknik *self report* bagi pengukuran sikap dimana subjek diminta untuk mengindikasikan tingkat kesetujuan atau ketidaksetujuan mereka terhadap masing-masing pernyataan. Skala ini memungkinkan responden untuk mengekspresikan intensitas perasaan mereka. Melalui skala likert ini maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi dimensi variabel, kemudian dimensi tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun indicator yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan.

Data yang diperoleh dari skala Likert ini adalah data ordinal. Jawaban dari setiap indikator yang menggunakan skala Likert ini mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang dapat diwakilkan sebagai berikut:<sup>41</sup>

- a) SS : Sangat Setuju dengan skor 5
- b) S : Setuju dengan skor 4
- c) RR : Netral dengan skor 3
- d) TS : Tidak setuju dengan skor 2
- e) STS : Sangat tidak setuju dengan skor 1

### Pengujian Instrumen

Pengujian Instrumen terbagi atas Validitas dan Reliabilitas. Validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur ini mengukur apa yang ingin diukur.<sup>42</sup> Hal ini dilakukan agar pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner penelitian akan valid. Sementara Reliabilitas adalah istilah yang dipakai untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relative konsisten apabila pengukuran dilakukan dua kali atau lebih.<sup>43</sup> Seharusnya setiap alat pengukur memiliki

kemampuan untuk menghasilkan pengukuran fenomena fisik, seperti berat, atau panjang suatu benda, konsistensi hasil pengukuran bukanlah suatu hal yang sulit diperoleh. Tetapi untuk pengukuran gejala sosial hampir tidak pernah terjadi hasil pengukuran ulang yang persis sama dengan hasil pengukuran sebelumnya.

### Teknik Analisis Data dan Uji Hipotesis

Analisis data adalah sebuah proses untuk menyederhanakan data yang diperoleh kedalam bentuk statistik agar lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Selain untuk menyederhanakan data, statistik juga berfungsi untuk membandingkan hasil yang diperoleh dengan hasil yang terjadi secara kebetulan (*by chance*), maka peneliti dapat menguji hubungan yang ada diantara variabel-variabel yang memang terjadi karena adanya hubungan yang sistematis atau hanya terjadi secara kebetulan.<sup>44</sup> Data yang didapat dari lapangan, selanjutnya akan di analisis menggunakan analisis regresi sederhana dengan menggunakan program computer SPSS *version 23*. Analisis korelasi digunakan untuk melihat hubungan iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai stasiun TVRI Maluku. Adapun rumus korelasi sebagai berikut.

$$r = \frac{(n \sum_{i=1}^n XiYi) - (n \sum_{i=1}^n Xi)(\sum_{i=1}^n Yi)}{(\sqrt{n \sum_{i=1}^n Xi^2 - (\sum_{i=1}^n Xi)^2})(\sqrt{n \sum_{i=1}^n Yi^2 - (\sum_{i=1}^n Yi)^2})}$$

Perumusan hipotesis untuk analisis korelasi sebagai berikut.

$H_0$  = korelasi kedua variable sama dengan nol

$H_a$  = korelasi kedua variable tidak sama dengan nol

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Iklim Komunikasi Organisasi pada Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia (LPP TVRI) Stasiun Maluku

Iklim komunikasi organisasi adalah gabungan dari persepsi-persepsi mengenai peristiwa komunikasi, perilaku manusia, respon pegawai terhadap pegawai lainnya, harapan-harapan, konflik-konflik antar

<sup>40</sup> Sugiyono. 2007. *Statistik untuk Penelitian*. Bandung: Alfa Beta Hal 86

<sup>41</sup> Ibid 87

<sup>42</sup> Singarimbun dan Effendy. 2005. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES Hal 122

<sup>43</sup> Ibid Hal 122

<sup>44</sup> Singarimbun dan Efendi. 2005. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES Hal 263

personal dan kesempatan bagi pertumbuhan organisasi. Variable yang digunakan untuk mengukur kualitas iklim komunikasi organisasi pada LPP TVRI stasiun Maluku dibagi menjadi tingkat kepercayaan, partisipasi dalam pembuatan keputusan bersama, keterbukaan dalam komunikasi kebawah, mendengar dalam komunikasi ke atas dan perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi.

### 1. Tingkat Kepercayaan

Kepercayaan dapat diartikan sebagai suatu keyakinan pada diri sendiri akan suatu tindakan dan perilaku orang lain. Tindakan dan perilaku tersebut digunakan untuk menilai kepercayaan secara kredibel atau dapat dipertanggungjawabkan. Dalam iklim komunikasi organisasi, kepercayaan sebagai alat yang sangat penting dalam membentuk hubungan timbal balik positif antara pelaku komunikasi agar tetap dan terus berjalan. Personel dalam semua tingkatan anggota juga harus berusaha keras untuk mengembangkan dan mempertahankan hubungannya (Pace dan Paules, 2006).<sup>45</sup> Kepercayaan (*trust*) dalam hubungan komunikasi di sebuah organisasi merupakan sesuatu yang esensial dan menggambarkan kondisi dan kualitas hubungan masing-masing anggota.

Organisasi dengan tingkat kepercayaan antar anggota yang positif akan mampu menunjukkan kerja secara efektif dan efisien. Masing-masing anggota percaya akan kinerja atau kemampuan satu sama lain dan menganggap bahwa masing-masing memiliki tujuan yang sama untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini menjadi keuntungan dan mempercepat tercapainya tujuan organisasi itu sendiri dengan sendirinya kepercayaan ini menumbuhkan kohesivitas anggota-anggota yang apatis dan dengan sendirinya organisasi akan terpecah belah. Berdasarkan penjabaran tersebut, tingkat kepercayaan pada pegawai di LPP TVRI Stasiun Maluku disajikan pada tabel 5.

Tabel 5. Jumlah dan Presentase Persepsi Responden di LPP TVRI Stasiun Maluku berdasarkan Tingkat Kepercayaan

N	Pertanya	Jumlah dan Presentase Jawaban	Jum
---	----------	-------------------------------	-----

<sup>45</sup> Pace dan Faules, 2006. *Komunikasi Organisasi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

o	an Indikator Kepercayaan	responden pada setiap Pertanyaan					lah
		ST S	TS	N	S	SS	
1	Saya merasa mepercayai bawahan maupun atasan akan kemampuan kerjanya	0 (0%)	12 (10.0%)	45 (37.5%)	53 (44.2%)	10 (8.3%)	120 (100%)
2	Saya merasa diberikan kebebasan untuk menyelesaikan pekerjaan	0 (0%)	6 (5.0%)	49 (40.8%)	59 (49.2%)	6 (5.0%)	120 (100%)
3	Saya merasa mempercayai rekan kerja dan kemampuanannya	0 (0%)	3 (2.5%)	47 (39.2%)	67 (55.8%)	3 (2.5%)	120 (100%)
<b>Rata-rata Persentase</b>		<b>0%</b>	<b>5.8%</b>	<b>39.2%</b>	<b>49.7%</b>	<b>5.3%</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2019

Berdasarkan pada Tabel 5 dapat dideskripsikan bahwa 44.2 persen responden setuju bahwa mereka mempercayai bawahan dan atasannya serta kemampuan kerjanya sedangkan 39.2 persen responden kurang setuju terhadap pernyataan tersebut. Pada pernyataan kedua terdapat 49.2 persen responden setuju selama ini diberikan kebebasan untuk menyelesaikan pekerjaan dan 40.8 persen menyatakan kurang setuju atas pernyataan tersebut. Pada pernyataan ketiga terdapat 55.8 persen responden setuju mempercayai rekan kerja dan kemampuan mereka sedangkan 39.2 persen kurang setuju atas pernyataan tersebut. Berdasarkan Tabel 5 menunjukkan rata-rata persentase terbesar setuju terhadap pernyataan-pernyataan tersebut, jadi secara umum responden memiliki tingkat kepercayaan satu sama lain yang cukup tinggi dalam hubungan komunikasinya. Artinya bahwa segala bentuk tindakan dan perilaku anggota komunikasi telah terkondisi dengan baik, sehingga persepsi yang ditimbulkan oleh masing-masing pegawai dapat dikatakan positif dan memiliki kecenderungan kecurigaan yang rendah. Adapun pendapat salah satu informan yang mengungkapkan “. . . katong saling percaya satu sama lain, dalam bekerja karena memang setiap orang sudah punya tugas masing-masing, katong

juga senk ada rasa curiga satu dengan yang lainnya (DM, 43 tahun). Adapun persepsi responden tidak setuju terhadap ketiga pernyataan tersebut (Tabel 5) di atas memiliki nilai rata-rata persentase hanya 5.8 persen. Salah satu pernyataan informan dengan persepsi tidak setuju adalah “. . . tidak semua orang dapat dipercaya, karena masing-masing dengan sifatnya apalagi berkaitan dengan masalah pribadi (RN, 38 tahun).

## 2. Pembuatan Keputusan Bersama

Pembuatan keputusan bersama merupakan suatu tindakan kolektif yang mengajak seluruh elemen organisasi berkumpul untuk bersama-sama dalam menentukan suatu keputusan. Menurut Pace dan Faules para pegawai di semua tingkat dalam organisasi harus diajak berkomunikasi dan berkonsultasi mengenai semua masalah dalam semua wilayah organisasi yang relevan dengan kedudukan mereka. Setiap tingkatan struktur organisasi hendaknya diberikan kesempatan berkomunikasi atau sekedar berkonsultasi apa yang menjadi sebuah ide, gagasan atau pemikirannya.<sup>46</sup> Tabel 6 menjelaskan kondisi pembuatan keputusan bersama di LPP TVRI Stasiun Maluku

**Tabel 6.** Jumlah dan Presentase Persepsi Responden di LPP TVRI Stasiun Maluku berdasarkan Tingkat Pembuatan Keputusan Bersama

No	Pertanyaan Indikator Pembuatan Keputusan Bersama	Jumlah dan Presentase Jawaban responden pada setiap Pertanyaan					Jumlah
		STS	TS	KS	S	SS	
1	Pernah diajak diskusi dan konsultasi mengenai kebijakan dalam setiap pengambilan keputusan	0 (0%)	18 (15%)	33 (27.5%)	57 (47.5%)	12 (10.0%)	120 (100%)

<sup>46</sup> Pace dan Faules. 2006. *Komunikasi Organisasi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

n							
2	Pernahkah atasan memiliki kesempatan untuk mendengarkan pendapat dan laporan masalah bawahan	0 (0%)	21 (17.5%)	23 (19.2%)	57 (47.5%)	19 (15.8%)	120 (100%)
3	Setiap orang diberikan kesempatan dalam berpendapat	0 (0%)	15 (12.5%)	39 (32.5%)	60 (50%)	6 (5.0%)	120 (100%)
<b>Rata-rata Presentase</b>		<b>0%</b>	<b>15%</b>	<b>26.4%</b>	<b>48.3%</b>	<b>10.3%</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2019

Berdasarkan pada Tabel 6 di atas menunjukkan mayoritas responden 48.3 persen setuju bahwa mereka pernah diajak berdiskusi dan berkonsultasi, diberikan kesempatan untuk berpendapat serta setuju atasan selalu mendengarkan pendapat dan laporan masalah bawahan. Sedangkan 15.0 persen responden tidak setuju bahwa mereka pernah diajak berdiskusi dan berkonsultasi, diberikan kesempatan untuk berpendapat serta tidak setuju atasan selalu mendengarkan pendapat dan laporan masalah bawahan. Hal ini karena pembuatan keputusan tidak sepenuhnya melibatkan seluruh pegawai yang ada namun hanya diwakili pada pimpinan bagian atau sub yang ada. Dari pimpinan sub atau seksi tersebut akan melakukan hal serupa pada pegawai di bawahnya. Sebagaimana yang disampaikan informan “. . . inikan lembaga pemerintah jadi keputusannya dari atas langsung to, nanti berkaitan dengan produksi penyiaran katong disini yang putuskan (HN, 40 tahun).

## 3. Kejujuran

Kejujuran adalah persepsi pegawai mengenai tingkat kejujuran dan ketulusan hati dalam hubungan kerja dengan pegawai lainnya di dalam kantor. Menurut Moenir bahwa kejujuran yang dituntut dalam rangka kerjasama adalah adanya sifat terus terang, bersedia mengikuti setiap kekeliruan dan kesalahan yang diperbuatnya, tidak segan untuk meminta maaf kepada siapapun dan teguh dalam pendirian.<sup>47</sup> Adapun tingkat

<sup>47</sup> Ibid.

kejujuran dari hasil penelitian pada pegawai LPP TVRI Stasiun Maluku dapat dilihat pada tabel 7.

Table 7. Jumlah dan Presentase Persepsi Responden di LPP TVRI Stasiun Maluku berdasarkan Kejujuran

No	Pertanyaan Indikator Kejujuran	Jumlah dan Persentase Jawaban responden pada setiap Pertanyaan					Jumlah
		STS	TS	KS	S	SS	
1	Saya merasa suasana kerja di kantor begitu jujur dan terus terang	6 (5.0%)	33 (27.5%)	59 (49.2%)	19 (15.8%)	3 (2.5%)	120 (100%)
2	Saya bisa menyampaikan pendapat saya kepada siapapun baik teman sejawat, bawahan atau atasan tanpa dibatasi	0 (0%)	19 (15.8%)	42 (35.0%)	53 (44.2%)	6 (5.0%)	120 (100%)
3	Atasan terlihat jujur mengemukakan pendapatnya pada bawahan	2 (1.7%)	21 (17.5%)	44 (36.7%)	46 (38.3%)	7 (5.8%)	120 (100%)
<b>Rata-rata Persentase</b>		<b>2.2%</b>	<b>20.3%</b>	<b>40.3%</b>	<b>32.8%</b>	<b>4.4%</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2019

Berdasarkan pada Tabel 7 di atas menunjukkan cukup besar responden kurang setuju dengan suasana kerja jujur dan transparan di kantor, hanya sebagian kecil yang merasa suasana kerja di kantor begitu jujur dan terus terang. Sebagaimana pendapat informan bahwa “. . . berkaitan dengan pekerjaan katong harus jujur dan terbuka, akan tetapi berkaitan dengan kesulitan dalam pekerjaan tidak mungkin harus disampaikan karena itu sudah jadi tanggung jawab katong (HR, 28 tahun). Pernyataan ini terlihat dari persentase responden 40.3 persen atau secara umum merasa kurang setuju tentang suasana kejujuran dan keterusterangan kerja di kantor, menyampaikan pendapat kepada teman sejawat maupun atasan serta atasan terlihat jujur mengemukakan pendapatnya

pada bawahan. Selanjutnya pada pernyataan kedua mayoritas responden setuju bisa menyampaikan pendapat kepada teman sejawat, bawahan atau atasan. Adapun pendapat informan “. . . untuk menyampaikan katong pung pendapat buat teman atau bawahan itu gampang, tapi kalau ke atasan katong sedikit ragu (BT, 39 Thn)”. Artinya responden mudah menyampaikan pendapat kepada teman sejawat dan bawahannya namun merasa ragu atau sulit dalam menyampaikan pendapat kepada atasannya. Hal ini dapat terlihat dalam komunikasi ke atas kadang pegawai tidak jujur dalam menyampaikan apa yang dirasakan atau diinginkan karena takut pada atasannya. Sebagaimana menurut Muhammad bahwa salah satu alasan yang sering dikemukakan mengapa bawahan menyembunyikan atau mengubah komunikasinya karena bawahan sering percaya atasannya akan menghukum mereka dengan berbagai cara kalau mereka mengemukakan pendapat, perasaan dan kesulitan mereka.<sup>48</sup>

#### 4. Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah

Pace dan Faules menjelaskan keterbukaan dalam komunikasi ke bawah merupakan komunikasi dimana anggota organisasi dengan mudah memperoleh informasi rahasia, organisasi harus relative mudah memperoleh informasi yang berhubungan langsung dengan tugas mereka saat itu yang mempengaruhi kemampuan mereka untuk mengkoordinasikan pekerjaan mereka dengan orang-orang atau bagian-bagian lainnya. Keterbukaan berarti pula dorongan keinginan seseorang untuk dapat membiarkan informasi dari orang lain diterima olehnya tanpa ada rasa ketakutan atau segan.<sup>49</sup>

Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah diukur berdasarkan kemudahan individu dalam menerima informasi penugasan dari atasan, kemudian individu dalam menerima saran atau kritik dari pihak lain. Semakin baik tingkat keterbukaan dalam komunikasi ke bawah maka

<sup>48</sup> Ibid.

<sup>49</sup> Pace dan Faules. 2006. *Komunikasi Organisasi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

menunjukkan interaksi komunikasi yang bebas hambatan dan setiap pegawai menganggap bahwa segala sesuatu baik itu penugasan, kritik atau saran merupakan hal penting bagi mereka ke depannya. Berikut iklim komunikasi organisasi pada pegawai LPP TVRI Stasiun Maluku berdasarkan tingkat keterbukaan dalam komunikasi ke bawah disajikan pada tabel 8.

Tabel 8. Jumlah dan Presentase Persepsi Responden di LPP TVRI Stasiun Maluku berdasarkan Keterbukaan dalam Komunikasi ke Bawah

No	Pertanyaan Indikator Keterbukaan dalam Komunikasi ke Bawah	Jumlah dan Persentase Jawaban responden pada setiap Pertanyaan					Jumlah
		STS	TS	KS	S	SS	
1	Informasi yang berhubungan dari atasan, saya peroleh dengan mudah	3 (2.5%)	11 (9.2%)	51 (42.5%)	52 (43.3%)	3 (2.5%)	120 (100%)
2	Pimpinan memperhatikan keluhan kesah yang disampaikan pegawai	2 (1.7%)	6 (5.0%)	53 (44.2%)	52 (43.3%)	7 (5.8%)	120 (100%)
3	Pimpinan terbuka terhadap kritik yang disampaikan bawahan	6 (5.0%)	20 (16.7%)	52 (43.3%)	40 (33.3%)	2 (1.7%)	120 (100%)
<b>Rata-rata persentase</b>		<b>3.1%</b>	<b>10.3%</b>	<b>43.3%</b>	<b>40.0%</b>	<b>3.3%</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2019

Berdasarkan pada Tabel 8 dapat dideskripsikan bahwa sebanyak 43.3 persen responden kurang setuju terhadap keterbukaan dalam komunikasi ke bawah dan sebanyak 40.0 persen responden setuju terhadap keterbukaan dalam komunikasi ke bawah. Hal ini mengindikasikan perlu adanya keterbukaan antara atasan dengan pegawai di bawahnya pada setiap seksi atau sub bagian, sehingga pegawai relatif mudah memperoleh informasi dalam melaksanakan tugasnya. Selain itu pemimpin perlu dituntut untuk menerima berbagai masukan atau

kritik yang membangun dari bawahnya. Sebagaimana pendapat informan bahwa “. . . informasi dari atasan selalu diberikan berkaitan dengan pekerjaan, sehingga katong melakukan pekerjaan sesuai dengan perintah dari atas, tetapi katong merasa tidak semua informasi dari atasan akan diberikan (AR, 30 tahun). Selanjutnya informan menyatakan bahwa “. . . katong seng bisa mengkritisi pimpinan walaupun katong nilai hal yang dibuat salah (DW, 23 tahun)”.

### 5. Mendengar dalam Komunikasi ke Atas

Kegiatan mendengar membutuhkan serangkaian kegiatan dan perasaan yang memiliki kesediaan (*interest*) yang tinggi, sedikit saja perhatian itu tidak muncul maka kesediaan untuk mendengar tidak tercapai. Mendengarkan dalam komunikasi organisasi berarti individu di setiap tingkatan dalam organisasi harus mendengarkan saran-saran atau laporan-laporan masalah yang dikemukakan individu di setiap tingkat bawahan dalam organisasi, dengan pikiran terbuka.<sup>50</sup> Informasi dari bawahan harus dipandang penting untuk dilaksanakan kecuali ada petunjuk yang berlawanan.

Mendengar dalam komunikasi ke atas mengukur tentang persepsi individu dalam menerima saran, kritik atau pendapat dari sesama dan bawahan. Sama halnya dengan keterbukaan yang dijelaskan sebelumnya, proses mendengarkan ini pula menguntungkan dalam perbaikan-perbaikan kinerja yang diperlukan. Saran dan kritik terhadap kinerja organisasi public menjadi bagian yang sangat penting guna melayani masyarakat dengan baik. Adapun iklim komunikasi organisasi di LPP TVRI Stasiun Maluku berdasarkan mendengar dalam komunikasi ke atas disajikan pada tabel 9.

Tabel 9. Jumlah dan Presentase Persepsi Responden di LPP TVRI Stasiun Maluku berdasarkan Keterbukaan dalam Komunikasi ke Atas

No	Pertanyaan Indikator Mendengar dalam Komunikasi ke Atas	Jumlah dan Persentase Jawaban responden pada setiap Pertanyaan					Jumlah
		STS	TS	KS	S	SS	

<sup>50</sup> Pace dan Faules, 2006

	Atas						
1	Pimpinan bersedia mendengar laporan hasil kerja	0 (0%)	4 (3.3%)	29 (24.2%)	79 (65.8%)	8 (6.7%)	120 (100%)
2	Pimpinan mendengar keluhan pekerjaan	5 (4.2%)	34 (28.3%)	45 (37.5%)	35 (29.2%)	1 (0.8%)	120 (100%)
3	Diberikan kesempatan mengemukakan pendapat mengenai kebijakan organisasi yang akan diambil oleh atasan	0 (0%)	9 (7.5%)	42 (35.0%)	59 (49.2%)	10 (8.3%)	120 (100%)
<b>Rata-rata Persentase</b>		<b>1.4%</b>	<b>13.0%</b>	<b>32.2%</b>	<b>48.1%</b>	<b>5.3%</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2019

Berdasarkan pada Tabel 9 dapat dideskripsikan 48.1 persen responden setuju mendengar dalam komunikasi ke atas, 32.2 persen kurang setuju dengan kondisi mendengar dalam komunikasi ke atas tersebut dan 13.0 persen tidak setuju dengan kondisi mendengar komunikasi ke atas yang terjadi dalam organisasi LPP TVRI Stasiun Maluku. Terlihat dari 65.8 persen responden setuju pimpinan bersedia mendengar laporan hasil kerja mereka. Namun untuk pernyataan keluhan tentang pekerjaan responden kurang setuju bahkan condong untuk tidak setuju terhadap kondisi keterbukaan ke atas yang terjadi di LPP TVRI Stasiun Maluku. Adapun yang disampaikan informan “... antara katong dan pimpinan ada sedikit hambatan dalam komunikasi karena katong segani, sehingga saran atau keluhan yang ingin katong sampaikan tidak bisa katong sampaikan dan katong tidak bisa mengeluh karena sudah menjadi tanggung jawab sebagai pegawai disini (HS, 36 tahun)”.

## 6. Perhatian pada Tujuan Berkinerja Tinggi

Perhatian pada tujuan berkinerja tinggi ini dapat dikatakan juga sebagai komitment dalam berorganisasi. Menurut Sutrisno, komitmen dapat diidentifikasi sebagai upaya mencapai tujuan organisasi dengan kemauan mengarahkan segala daya untuk kepentingan dan ketertarikan untuk tetap menjadi bagian organisasi, jadi dapat disimpulkan bahwa perhatian pada tujuan

berkinerja tinggi merupakan sikap loyalitas karyawan terhadap perusahaan dan juga proses mengekspresikan perhatian dan partisipasinya terhadap perusahaan.<sup>51</sup> Berikut pada tabel 10, iklim komunikasi organisasi pada LPP TVRI Stasiun Maluku berdasarkan perhatian pada tujuan berkinerja tinggi.

Tabel 10. Jumlah dan Presentase Persepsi Responden di LPP TVRI Stasiun Maluku berdasarkan Perhatian pada Tujuan Berkinerja Tinggi

No	Pertanyaan Indikator Perhatian pada Tujuan Berkinerja Tinggi	Jumlah dan Presentase Jawaban responden pada setiap Pertanyaan					Jumlah
		STS	TS	KS	S	SS	
1	Pimpinan secara intensif berkomunikasi dengan pegawai dalam hal pengarahan kerja	0 (0%)	21 (17.5%)	33 (27.5%)	52 (43.3%)	14 (11.7%)	120 (100%)
2	Pimpinan selalu memberikan motivasi kepada pegawai untuk bekerja lebih baik	0 (0%)	18 (15.0%)	38 (31.7%)	54 (45.0%)	10 (8.3%)	120 (100%)
3	Pimpinan memperhatikan prestasi pegawai	2 (1.7%)	15 (12.5%)	48 (40%)	49 (40.8%)	6 (5.0%)	120 (100%)
<b>Rata-rata Persentase</b>		<b>0.6%</b>	<b>15%</b>	<b>33.1%</b>	<b>43.0%</b>	<b>8.3%</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2019

Berdasarkan pada Tabel 10 di atas dapat dideskripsikan bahwa 43 persen responden setuju terhadap kondisi iklim komunikasi berkaitan dengan perhatian pada tujuan berkinerja tinggi, 33.1 persen kurang setuju dan 15 persen tidak setuju. Adapun yang disampaikan informan bahwa “... katong harus bekerja sesuai dengan arahan pimpinan dan penuh tanggungjawab, agar tujuan perusahaan atau lembaga ini dapat tercapai. Katong juga digaji untuk mengerjakan itu semua (DL, 39 tahun)”. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan sudah merasa nyaman dengan peraturan pekerjaan

<sup>51</sup> Ibid.

yang diterapkan serta kepuasan dalam pemenuhan hak atas pegawai berupa gaji maupun lainnya yang mereka dapatkan sehingga terciptanya loyalitas dalam diri pegawai terhadap perusahaan atau lembaga.

**Kinerja Pegawai Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia (LPP TVRI) Stasiun Maluku**

Kinerja atau *job performance* adalah tingkat pencapaian proses dari hasil kerja individu, kelompok atau organisasi serta kemampuan kerja dalam jangka waktu tertentu dari kriteria dan standar yang telah ditetapkan. Adapun indikator pengukuran kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Tabel 11 menunjukkan indikator kinerja dari faktor internal

Tabel 11. Jumlah dan persentase responden di LPP TVRI Stasiun Maluku berdasarkan kinerja pada faktor internal

No	Pertanyaan Indikator Kinerja pada faktor Internal	Jumlah dan Persentase Jawaban responden pada setiap Pertanyaan					Jumlah
		STS	TS	KS	S	SS	
1	Saya merasa memiliki pengetahuan yang baik untuk bekerja	0 (0%)	3 (2.5%)	10 (8.3%)	95 (79.2%)	12 (10.0%)	120 (100%)
2	Saya memiliki keterampilan yang dibutuhkan dalam pekerjaan ini	0 (0%)	0 (0%)	18 (15.0%)	90 (75.0%)	12 (10.0%)	120 (100%)
3	Saya merasa memiliki konsentrasi diri yang baik dalam bekerja	0 (0%)	0 (0%)	9 (7.5%)	102 (85.0%)	9 (7.5%)	120 (100%)
4	Saya merasa motivasi dalam diri untuk bekerja	0 (0%)	3 (2.5%)	3 (2.5%)	90 (75.0%)	24 (20.0%)	120 (100%)
<b>Rata-rata Persentase</b>		<b>0.0%</b>	<b>1.3%</b>	<b>8.3%</b>	<b>78.5%</b>	<b>11.9%</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2019

Berdasarkan pada Tabel 11 dapat dideskripsikan bahwa 78.5 persen responden memiliki faktor internal yang baik dalam mendukung kinerjanya di LPP TVRI Stasiun Maluku, hanya 1.3 persen responden yang tidak memiliki faktor internal yang baik dalam mendukung kinerjanya. Adapun pendapat informan bahwa “... *beta memiliki pengetahuan dalam pekerjaan ini sehingga beta bisa trampil dalam bekerja, selain itu ada motivasi yang tinggi dalam diri untuk selalu berbuat baik dalam bekerja (DR, 27 Tahun)*”.

Tabel 12. Jumlah dan persentase responden di LPP TVRI Stasiun Maluku berdasarkan kinerja pada faktor Eksternal

No	Pertanyaan Indikator Kinerja pada faktor Eksternal	Jumlah dan Persentase Jawaban responden pada setiap Pertanyaan					Jumlah
		STS	TS	KS	S	SS	
1	Lingkungan kerja saya sangat kondusif dan tenang setiap harinya	0 (0%)	12 (10.0%)	45 (37.5%)	54 (45.0%)	9 (7.5%)	120 (100%)
2	Saya mudah sekali terganggu konsentrasi kerja dengan hal apapun yang terjadi di lingkungan sekitar	0 (0%)	21 (17.5%)	45 (37.5%)	54 (45.0%)	0 (0%)	120 (100%)
3	Saya merasa lingkungan kerja menjadi hal penting pembangkit semangat saya bekerja	0 (0%)	0 (0%)	9 (7.5%)	87 (72.5%)	24 (20.0%)	120 (100%)
4	Hubungan yang baik antara karyawan	0 (0%)	0 (0%)	21 (17.5%)	57 (47.5%)	42 (35.0%)	120 (100%)

	n membuat saya merasa nyaman bekerja						
<b>Rata-rata</b>	<b>0.0</b>	<b>4.4</b>	<b>25.0</b>	<b>52.5</b>	<b>15.6</b>	<b>100</b>	
<b>Persentase</b>	<b>%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>		

Sumber: Data Primer Diolah, 2019

Berdasarkan pada Tabel 12 dapat dideskripsikan bahwa 52.5 persen responden setuju akan lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman demi mendukung kinerja pegawai di LPP TVRI Stasiun Maluku. Terdapat 4.4 persen responden yang tidak setuju bahwa lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman demi mendukung kinerja pegawai yang ada. Adapun pendapat salah satu informan bahwa “. . . kalau katong kerja ini suasananya kondusif, aman dan nyaman dapat membaut kita betah dalam bekerja dan itu bisa berdampak pada kinerja kita yang berdampak pula pada lembaga ini (AN, 42 tahun)”.

#### **Analisis Hubungan Iklim Komunikasi Organisasi dengan Kinerja Pegawai di LPP TVRI Stasiun Maluku**

Sebagaimana dideskripsikan pada bagian sebelumnya menunjukkan secara umum iklim komunikasi organisasi di LPP TVRI Stasiun Maluku berada pada kondisi baik. Begitu pula dengan deskripsi kinerja yang begitu baik pada faktor internal maupun faktor eksternal. Menindak lanjuti tentang kedua kondisi tersebut maka dilakukan analisis korelasi guna melihat hubungan dan pengaruh dari iklim komunikasi terhadap kinerja pegawai sebagaimana terlihat pada tabel 13.

Tabel 13. Hasil analisis korelasi iklim komunikasi organisasi dengan kinerja di LPP TVRI Stasiun Maluku

		X	Y
Iklim Komunikasi Organisasi	Pearson Correlation	1	.621**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	120	120
Kinerja Pegawai	Pearson Correlation	.621**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	120	120

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS, 2019

Berdasarkan Pada tabel 13 di atas menunjukkan bahwa antara iklim komunikasi organisasi dan kinerja di LPP

TVRI Stasiun Maluku memiliki hubungan yang kuat positif dengan nilai (0.621). Artinya semakin baik iklim komunikasi organisasi di LPP TVRI Stasiun Maluku, maka semakin baik pula kinerja pegawainya. Adapun tingkat signifikansinya (0.000) menunjukkan bahwa koefisien korelasi tersebut signifikan pada taraf 95 persen bahkan pada taraf 99 persen. Dari Tabel 13 pula kita dapat mengetahui seberapa besar pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja di LPP TVRI Stasiun Maluku dengan menggalikan nilai (0.621 x 0.621 x 100) maka kita memperoleh nilai (38.6). Artinya iklim komunikasi memberikan pengaruh sebesar 38.6 persen terhadap kinerja pegawai di LPP TVRI Stasiun Maluku dan sisanya dipengaruhi oleh factor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

#### **KESIMPULAN**

Iklim komunikasi organisasi di LPP TVRI Stasiun Maluku secara umum dikategorikan baik, begitu pula dengan kinerja pegawainya. Dimana persentase terbesar setuju akan iklim organisasi maupun kinerja yang ada. Iklim komunikasi organisasi berkorelasi dengan kinerja secara kuat dan positif. Artinya semakin baik iklim komunikasi organisasi maka semakin baik pula kinerja pegawainya. Adapun pengaruh yang diberikan iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja adalah sebesar 38.6 persen sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Bungin, H.M. B, *Sosiologi Komunikasi*. Jakarta: Kencana, 2006
- Mulyana, D. *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2015
- Effendy O. U., *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006
- Kriyantono R., *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010
- Mangkunegara A, P., *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama, 2005
- Moehersono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Ghalia Indonesia, 2010

- Muhammad A., *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2011
- Nurdin & Sivapalan, *Organizational Communication Climate and Conflict Management: Communications Management in an Oil and Gas Company*, 2014
- Pace, W. dan Faules, *Komunikasi Organisasi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006
- Pangumpia, F., *Pengaruh Iklim Komunikasi Terhadap Produktivitas kerja Karyawan di Bank Prisma Dana Manado*. Journal Acta Diurna Vol. II/No. 2. 2013.
- Ridwan, *Skala Pengukuran Variable Penelitian. Cet Ke-2*. Bandung: Alfa Beta, 2003
- Rosmawaty, *Mengenal Ilmu Komunikasi*. Jakarta: Widya Padjadjaran, 2010
- Satya Rahariska, *Kinerja Televisi Republik Indonesia (TVRI) Stasiun D.I Yogyakarta Sebagai Lembaga Penyiaran Publik (LPP)*. Surakarta. Skripsi Universitas Sebelas Maret, 2011
- Singarimbun M dan Effendy S., *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES, 2005
- Siregar, S., *Statisti Parametrik Untuk Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Bumi Aksara, 2014
- Sopiah, *Perilaku Organisasi*. Yoyaharta: Andi Offset, 2008
- Sugiyono, *Statistik untuk Penelitian*. Bandung: Alfa Beta, 2007
- Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi dilengkapi dengan Metode R & D. Cet ke -19* Bandung: Alfabeta, 2011
- Suwanto, *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta: Universitas Atma Jaya, 1999
- Umam Khaerul, *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia, 2010
- Wibowo, *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2008