

## **Analisis Iklim Komunikasi Organisasi Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pengurus**

**Syifa Digna Maoereta<sup>1)</sup>, Wawan Lulus Setiawan<sup>2)</sup>**

**Universitas Koperasi Indonesia**

Email: syifadignaa8@gmail.com<sup>1)</sup>, wawanlulus@ikopin.ac.id<sup>2)</sup>

### **ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui iklim komunikasi organisasi pada Koperasi Produsen Kopi Margamulya Pangalengan (KPKMP) serta untuk mengetahui bagaimana kinerja pengurus Koperasi Produsen Kopi Margamulya Pangalengan (KPKMP) yang dilakukan dengan menyebar kuesioner dan wawancara kepada anggota serta pengurus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Iklim Komunikasi Organisasi pada Koperasi Produsen Kopi Margamulya Pangalengan (KPKMP) cukup baik, dilihat dari dua aspek sifat iklim organisasi yaitu suportif dan defensive. Kinerja Pengurus pada Koperasi Produsen Kopi Margamulya Pangalengan (KPKMP) masih cukup baik, yang disebabkan oleh beberapa faktor seperti jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, tingkat ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan kerjasama.

**Kata Kunci :** Iklim-Komunikasi-Organisasi, Kinerja-Pengurus, koperasi

### **ABSTRACT**

*The purpose of this study was to determine the organizational communication climate in the Margamulya Pangalengan Coffee Producers Cooperative (KPKMP) and to find out how the performance of the management of the Margamulya Pangalengan Coffee Producers Cooperative (KPKMP) was carried out by distributing questionnaires and interviewing members and administrators. The results showed that the Organizational Communication Climate in the Margamulya Pangalengan Coffee Producers Cooperative (KPKMP) was quite good, seen from two aspects of the nature of the organizational climate, namely supportive and defensive. The performance of the management at the Margamulya Pangalengan Coffee Producers Cooperative (KPKMP) is still quite good, which is caused by several factors such as the number of jobs, quality of work, level of punctuality, attendance and ability to cooperate.*

**Keywords:** *Organizational Communication Climate, Management Performance*

### **PENDAHULUAN**

Organisasi, baik bisnis atau sosial adalah tempat kolaborasi untuk mencapai tujuan. Komunikasi yang terjadi dalam suatu organisasi disebut dengan komunikasi organisasi. Komunikasi organisasi pada dasarnya merupakan kegiatan intern di dalam organisasi (Wursanto, 2002:157). Sebuah koperasi harus mengelola organisasi dengan menjalankan fungsi manajemen yaitu fungsi perencanaan (planning), fungsi

pengorganisasian (organizing), fungsi penggerak (actuating), serta fungsi pengawasan (controlling). Manajemen komunikasi yang baik juga perlu diterapkan oleh koperasi agar koperasi dapat menjalankan usahanya, meminimalisir adanya kesalahan dalam berkomunikasi sehingga tidak adanya persepsi yang kurang baik, koordinasi antara pengurus, pengawas serta anggota berjalan dengan baik. Salah satu koperasi yang memiliki perangkat organisasi koperasi adalah Koperasi Produsen Kopi Margamulya Pangalengan (KPKMP) yang bertempat di Jl. Raya Bandung Pangalengan KM.36,5 Kabupaten Bandung, Jawa Barat 40378 yang terdaftar pada tanggal 25 April 2014 dengan No. 518/BH/KEP.II-KOP/IV/2014 serta diketuai oleh M. Aleh S.

Dalam upaya memperbaiki taraf hidup masyarakat dan untuk memenuhi kebutuhan anggota, KPKMP memiliki unit usaha koperasi yakni pengolahan dan jual beli kopi yang mana hasil panen anggota dijual kepada koperasi serta nantinya akan diolah oleh koperasi menjadi sebuah produk dan dijual kepada konsumen dengan merk java preanger Kopi Gunung Tilu.

Hubungan pengurus dengan elemen organisasi yang lain masih dinilai kurang baik bahkan cenderung menciptakan iklim komunikasi defensive. Iklim komunikasi suatu organisasi jauh lebih penting dalam menciptakan organisasi yang efektif daripada keterampilan atau teknik komunikasi. Pentingnya keberadaan iklim komunikasi suatu organisasi dalam koperasi mempengaruhi kinerja masing-masing pengurus koperasi tersebut. Kinerja dalam pengertian bukan hanya hasil tindakan atau kegiatan, tetapi kinerja adalah tindakan yang berorientasi pada tujuan di bawah pengawasan individu dalam bidang kognitif, motorik, psikomotor atau interpersonal.

Jumlah keanggotaan KPKMP mengalami penurunan setiap tahunnya. Penurunan anggota disini karena beberapa faktor seperti meninggal dunia dan anggota yang tidak seluruhnya menjual hasil panen kopinya kepada koperasi serta membandingkan harga beli ceri di koperasi dengan luar koperasi. Selain itu anggota kurang mendapatkan pelayanan yang diharapkan melalui program kerja koperasi yang belum sepenuhnya ter-realisis dengan baik.

Memperkuat hal tersebut, Soverani Oktavia dan Tuti Karyani (2017) dari hasil penelitiannya dengan judul Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Anggota KPKM (Koperasi Produsen Kopi Margamulya) di Kecamatan Pangalengan menyimpulkan bahwa dengan melakukan wawancara dan survey kepada 56 orang anggota, dapat dinyatakan bahwa kepuasan anggota dapat dijelaskan dengan kualitas pelayanan sebesar 74,9% sedangkan sisanya sebesar 25,1% dijelaskan dengan variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Dalam hal tersebut, artinya kepuasan anggota dilihat dari bagaimana kualitas pelayanan yang dilakukan oleh koperasi. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Aqila Shafa dan Tuti Karyani (2022) dengan judul Pengaruh Partisipasi Anggota terhadap Keberhasilan Koperasi Produsen Kopi Margamulya Kecamatan Pangalengan Kabupaten Bandung, hasil penelitian tersebut dapat dinyatakan bahwa partisipasi anggota koperasi termasuk dalam kriteria rendah yakni 21,6% partisipasi anggota terhadap keberhasilan koperasi sementara sisanya 78,4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

Berdasarkan gambaran latar belakang di atas, penelitian ini memfokuskan pada iklim komunikasi organisasi Koperasi Produsen Kopi Margamulya Pangalengan (KPKMP) dalam upaya meningkatkan kinerja pengurus. Berkaitan dengan fokus masalah penelitian tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “bagaimana

iklim komunikasi organisasi pada Koperasi Petani Kopi Margamulya Pangalengan dalam upaya meningkatkan kinerja pengurus”.

## METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *Case Study* atau studi kasus dengan analisis deskriptif yaitu penelitian yang dilakukan terfokus pada suatu kasus tertentu untuk diamati dan dianalisis secara cermat hingga tuntas, kasus yang dimaksud bisa berupa tunggal atau jamak, misalnya berupa individu atau kelompok. Disini dilakukan analisis secara tajam terhadap berbagai faktor yang terkait dengan kasus tersebut sehingga akhirnya akan diperoleh kesimpulan yang akurat. menjelaskan bagaimana Analisis Iklim Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pengurus Koperasi Produsen Kopi Margamulya Pangalengan (KPKMP) dalam upaya- upaya untuk memperbaiki kinerja , serta mendeskripsikan tentang variabel- variabel beserta indikator-indikator yang termasuk dalam identifikasi masalah.

Sebagai panduan penelitian disusun operasionalisasi variable sebagai berikut:

**Tabel 1. Operasionalisasi Variabel Penelitian**

| Variabel  | Sub Variabel   | Dimensi                                 | Indikator  |
|---|----------------|---|--|
| Iklim Komunikasi Organisasi<br>Jack R. Gibb,<br>( <i>"Defensive Communication"</i> ,<br>1961:147) | Iklim Suportif | Deskriptif                              | 1. Informasi atau penjelasan yang disampaikan.   |
|   |                | Empati                                  | 2. Tingkat kepedulian terhadap sesama elemen organisasi.   |
|   |                | <i>Problem Oriented</i>                 | 3. Cara menyelesaikan masalah.   |
|   |                | Spontanitas                             | 4. Seberapa bebas komunikasi yang dilakukan.   |
|   |                | <i>Equality</i>                         | 5. Kestaraan serta kepercayaan antar sesama elemen organisasi.   |
|   |                | <i>Provesionalism</i>                   | 6. Keleluasaan dalam menerima saran dan masukan.   |
|   | Iklim Defensif | Evaluasi                                | 7. Cara komunikasi setiap elemen organisasi.   |
|   |                | Kontrol                                 | 8. Penilaian jalannya komunikasi yang terjadi.   |
|   |                | Strategi                                | 9. Adanya praktik yang mencurigakan dari satu pihak  |
|   |                | Netralitas                              | 10. Perhatian antar sesama elemen organisasi.  |
|   |                | Superioritas                            | 11. Sikap saling menghargai antar sesama elemen organisasi   |
|   |                | Kepastian                               | 12. Kepercayaan terhadap sesama elemen organisasi serta cara menyampaikan aspirasi.  |
| Penilaian Kinerja Bangun (2012:234)   |                | <i>Quantity</i> (jumlah pekerjaan)      | 1. Tingkat pencapaian target   |
|   |                | <i>Quality</i> (kualitas pekerjaan)     | 2. Bekerja sesuai dengan tugas dan tanggungjawab<br>3. Menjalankan fungsional keorganisasian<br>4. Keterbukaan komunikasi antar sesama |
|   |                |   | 5. Jujur dan amanah dalam melakukan pekerjaan  |
|   |                | <i>Precision time</i> (ketepatan waktu) | 6. Penyelesaian program kerja sesuai dengan waktu yang direncanakan<br>7. Ketepatan waktu dalam menghadiri setiap kegiatan             |
|   |                | <i>Attendance</i> (kehadiran)           | 8. Partisipasi dalam setiap kegiatan   |
|   |                | <i>Team Work</i> (kemampuan kerjasama)  | 9. Tolong menolong antar sesama<br>10. Penyelesaian Masalah  |

Penelitian ini dilaksanakan di Koperasi Produsen Kopi Margamulya Pangalengan (KPKMP) Jl. Raya Bandung Pangalengan KM.36,5 Kabupaten Bandung, Jawa Barat 40378.

Sumber data dalam penelitian ini adalah pengurus, pengawas, karyawan, dan anggota koperasi. Teknik yang akan digunakan dalam *Skala Likert* adalah teknik skoring melalui 5 jenjang, Untuk mengetahui sejauh mana kinerja pengurus, total skor masing – masing variabel dikelompokkan ke dalam skala penilaian.

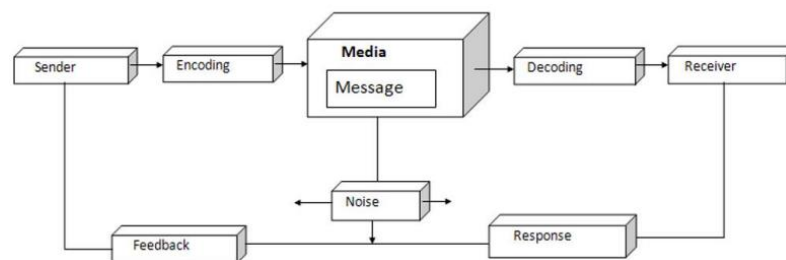
## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Ilmu Komunikasi

Komunikasi adalah proses yang memungkinkan seseorang (komunikator) menyampaikan rangsangan (biasanya lambang lambang verbal) untuk mengubah perilaku orang lain komukate (Carl I. Hovland dalam Mulyana, 2013:68),. Selain itu Harold Laswell dalam Mulyana (2013:69) mendefinisikan komunikasi sebagai : “Cara yang baik untuk menggambarkan komunikasi adalah dengan menjawab pertanyaan pertanyaan berikut *Who Says What In Which Channel To Whom With What Effect?*”.

Berdasarkan paradigma Laswell tersebut, komunikasi adalah proses penyampaian pesan oleh komunikator kepada komunikan melalui media yang menimbulkan efek tertentu. Unsur lain yang harus diperhatikan dalam komunikasi adalah umpan balik (feedback) yang merupakan sebuah tanggapan dari komunikan setelah menerima pesan, serta gangguan (noise) yang terjadi saat komunikasi tersebut berlangsung.

### PROSES KOMUNIKASI



Gambar 2.1 Model Proses Komunikasi

Sumber: Onong Uchjana Effendy. *Ilmu Komunikasi dan Praktek* (2005:18)

### Komunikasi Organisasi

Organisasi tidak mungkin ada tanpa adanya komunikasi. Goldhaber (1986) dalam Muhammad (2014:67), mengatakan bahwa 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 yang selalu berubah ubah. Arni Muhammad (2014), mengatakan bahwa komunikasi organisasi merupakan bentuk pengiriman atau penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks termasuk dalam komunikasi internal, hubungan antar manusia, komunikasi dari atasan kepada bawahan, komunikasi bawahan kepada atasan, keterampilan berkomunikasi dan berbicara, mendengarkan, menulis dan komunikasi evaluasi program.

### **Iklm Komunikasi Organisasi**

Komunikasi memegang peranan yang sangat penting dalam kehidupan manusia. Di sini, iklim komunikasi organisasi adalah kegiatan di mana informasi anggota dikirim dan diterima di dalam organisasi, yang dipengaruhi oleh beberapa faktor selama kegiatan berlangsung. Iklim organisasi mempengaruhi tingkah laku anggota organisasi. Iklim yang positif berbanding lurus dengan produktivitas organisasi. Semakin positif iklim, semakin produktif organisasi (Campbell *et al.* dalam Goldhaber, 1993). Secara umum, iklim komunikasi berada pada kontinum dari *suportif* hingga *defensif*, masing-masing memiliki karakteristik sendiri, seperti digambarkan pada tabel berikut.

| Iklm Defensif  | Iklm Suportif  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Evaluatif</li></ul>    | <ul style="list-style-type: none"><li>• Deskripsi</li></ul>              |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Kontrol</li></ul>      | <ul style="list-style-type: none"><li>• Orientasi pada masalah</li></ul> |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Strategi</li></ul>     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Spontanitas</li></ul>            |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Netralitas</li></ul>   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Empati</li></ul>                 |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Superioritas</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Kesetaraan</li></ul>             |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Kepastian</li></ul>    | <ul style="list-style-type: none"><li>• Provisionalisme</li></ul>        |

*Sumber: Jack R. Gibb, ("Defensive Communication", 1961:147)*

### **Kinerja Pegawai**

Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai oleh seseorang atau kelompok seperti standar hasil kerja, target yang ditentukan selama periode tertentu yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan fungsi yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam perusahaan (Bangun, 2012:231). Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas dasar kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.

### **Hipotesis**

Berdasarkan pendekatan masalah tersebut di atas, maka hipotesis penelitian ini dirumuskan bahwa terdapat keterkaitan iklim komunikasi organisasi dalam upaya meningkatkan kinerja pengurus KPKMP.

### **Iklm Komunikasi Organisasi Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pengurus**

Hasil penelitian merupakan data yang dikumpulkan selama penelitian yang mengacu kepada pedoman wawancara dan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan jawaban informan serta hasil dari penelitian yang berguna untuk dianalisa secara akademik sesuai dengan kebutuhan penelitian.

Iklim komunikasi yang terjalin sejauh ini sudah Cukup Baik sehingga seluruh pengurus maupun anggota mengetahui dan ikut terlibat dalam setiap kegiatan yang ada pada koperasi. Secara lebih rinci pada setiap dimensi, Nampak bahwa pada tingkat *empati*,

tergambarkan bahwa komunikasi yang terjalin Cukup Baik karena sejauh ini KPKMP mengupayakan pengadaan barang agar usaha anggota bisa berkembang namun dalam keaktifan pengurus dan anggota masih kurang diperhatikan oleh pengurus koperasi. Sehingga banyak anggota yang tidak aktif dengan alasan yang kurang jelas.

Pada aspek *Problem Oriented*: terdapat penyampaian yang sedikit berbeda dari beberapa narasumber namun dapat disimpulkan bahwa KPKMP dalam menyelesaikan suatu masalah masih kurang baik karena hingga saat ini permasalahan tersebut masih belum bisa diselesaikan dan cenderung tidak diperhatikan. Aspek *Spontanitas*: dan kebebasan dalam berkomunikasi pada KPKMP masih kurang baik karena setiap pengurus tidak ada keleluasaan dalam berkomunikasi yang mengakibatkan sering terjadinya *missed communication* antar pengurus.

Aspek *Equality*: pada KPKMP cukup baik, karena masih menerima sikap terbuka untuk berdiskusi. Namun diskusi tersebut hanya dilakukan pada saat RAT saja, sehingga diluar itu tidak dilaksanakan pertemuan khususnya antar pengurus untuk bertukar pendapat. Aspek *Provesionalism*: pada KPKMP masih kurang baik karena masih kurangnya komunikasi antar pengurus mengenai pembagian tugas terhadap setiap divisi serta masih kurangnya diskusi antar pengurus untuk memperbaiki setiap masalah yang ada.

Hasil rekapitulasi Kinerja Pengurus diperoleh rata-rata skor 90 sehingga masuk kedalam kriteria cukup baik. Namun secara rinci, dalam variabel Kinerja Pengurus ini terdapat beberapa indikator yang menunjukkan belum baik, seperti pada tingkat pencapaian target menunjukkan hasil cukup baik dengan skor 83, pada kualitas pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan tugas dan tanggungjawab menunjukkan hasil cukup baik dengan skor 85, pada kualitas dalam menjalankan fungsional keorganisasian menunjukkan hasil cukup baik dengan skor 89, pada kualitas komunikasi antar sesama menunjukkan hasil kurang baik dengan skor 61, pada kualitas kejujuran dalam melakukan pekerjaan menunjukkan hasil cukup baik dengan skor 78, pada ketepatan waktu dalam menghadiri setiap kegiatan menunjukkan hasil yang baik dengan skor 116, pada partisipasi dalam setiap kegiatan menunjukkan hasil cukup baik dengan skor 84, dan dalam penyelesaian masalah yang dilakukan koperasi menunjukkan hasil yang cukup baik dengan skor 93.

Berdasarkan data yang diperoleh melalui hasil wawancara dan kuesioner, maka iklim komunikasi organisasi memiliki keterkaitan terhadap kinerja pengurus di Koperasi Produsen Kopi Margamulya Pangalengan (KPKMP) yang menunjukkan bahwa keorganisasian pada Koperasi tersebut menciptakan iklim komunikasi defensif yang membuat kinerja pengurus pada Koperasi tersebut dinilai cukup baik oleh anggota.

Koperasi Produsen Kopi Margamulya Pangalengan (KPKMP) merupakan organisasi yang belum memiliki struktur kepengurusan yang jelas. Sebagai sebuah organisasi tentu saja harus mempunyai manajemen dalam mencapai tujuannya, di dalamnya akan selalu ada interaksi dengan lingkungan organisasinya, terutama interaksi antara pengurus dan anggota. Dalam era modernitas saat ini organisasi harus mampu untuk beradaptasi terhadap perubahan-perubahan yang ada salah satunya adalah perubahan dalam penataan struktur internal organisasi di mana pengurus harus saling memahami terkait pesan-pesan organisasi dalam bentuk tugas-tugas yang harus dilaksanakan serta meningkatkan kemampuan interpersonal agar dapat bekerjasama dengan baik antar pengurus sehingga menghasilkan pencapaian yang baik. Hal ini sesuai dengan yang

dikemukakan oleh Redding dan Dennis (Goldhaber, 1993:65) bahwa hal paling mendasar dari iklim komunikasi adalah persepsi kognitif maupun afektif dari individu tentang organisasi mempengaruhi bagaimana individu tersebut berperilaku dalam organisasi.

Kualitas lingkungan internal organisasi tergambar dari iklim organisasinya, iklim yang positif berbanding lurus dengan produktivitas organisasi. Semakin positif iklim, semakin produktif organisasi (Campbell *et al.* dalam Goldhaber, 1993). Dengan kata lain semakin baik iklim komunikasi yang terbangun maka pengurus akan mempunyai motivasi tinggi dalam melaksanakan tanggungjawab serta mampu meningkatkan kemampuan interpersonal dalam pelaksanaan tugas yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja pengurus yang baik.

### **SIMPULAN**

Iklim Komunikasi Organisasi pada Koperasi Produsen Kopi Margamulya Pangalengan (KPKMP) menciptakan iklim komunikasi defensif dan masih terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh koperasi diantaranya iklim komunikasi organisasi dalam hal *problem oriented*. Kinerja Pengurus pada Koperasi Produsen Kopi Margamulya Pangalengan (KPKMP) dirasakan anggota cukup baik, hasil pada rekapitulasi variabel kinerja pengurus juga menunjukkan cukup baik, yang dilihat dari beberapa faktor seperti jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, tingkat ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan kerjasama.

Masih ada beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh koperasi seperti pada kualitas pekerjaan mengenai komunikasi antar sesama, dimana pengurus masih belum bisa berkomunikasi secara baik dengan pengurus maupun dengan anggota yang mengakibatkan anggota banyak yang tidak aktif. Keaktifan partisipasi anggota tentu menjadi masalah yang besar bagi koperasi

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Adela, Aqila & Tuti Karyani (2022). *Pengaruh Partisipasi Anggota terhadap Keberhasilan Koperasi Produsen Kopi Margamulya Kecamatan pangalengan Kabupaten Bandung*.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Efendy, Onong Uchana. 2005. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: Remaja Rosda Karya
- Gibb, Jack R. (1961). "Defensive Communication," *Journal of Communication* 11/3: 141-148.
- Goldhaber, G.M. (1986) *Organizational Communication*. Iowa Wm: Brown Publisher Ig.
- Muhammad, Arni, 2014. *Komunikasi Organisasi*: Jakarta, PT. Budi Aksara
- Mulyana, Deddy. 2013. *Komunikasi Efektif Suatu Pendekatan Lintas Budaya*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Oktavia, Soverani & Tuti Karyani. 2017. *Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Anggota Kpkm (Koperasi Produsen Kopi Margamulya) Di Kecamatan Pangalengan*, 161-162
- Wursanto. 2002. *Dasar-dasar Ilmu Organisasi* Edisi II. Jakarta: Andi Publisher.

