Ekspresi dan Persepsi : Jurnal Ilmu Komunikasi, Vol 6, No. 1, Januari 2023
e-ISSN: 2656-050X, Website : http://ejournal.upnvj.ac.id/index.php/JEP/index
DOI: http://dx.doi.org/10.33822/jep.v6i1.4465

MENCIPTAKAN IKLIM HARMONISASI KOMUNIKASI ORGANISASI UNTUK OPTIMALISASI KINERJA PEGAWAI ADMINISTRASI

Wilda Hikmalia[1], Ahmad Toni[2],
[1,2] Magister Ilmu Komunikasi, Universitas Budi Luhur, Jakarta.

Naskah diterima tanggal 31-10-2022, direvisi tanggal 15-12-2023, disetujui tanggal 03-01-2023

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mencermati iklim harmonisasi komunikasi pada sebuah organisasi yang meningkatkan optimalisasi anggota organisasi dalam bekerja. Metode penelitian menggunakan analisis data deskriptif kualitatif dengan pengumpulan data melalui observasi partisipan dan wawancara mendalam terkait teori enam dimensi iklim komunikasi menurut Pace & Faules. Objek penelitian adalah pegawai administrasi serta kepala tata usaha MAN Insan Cendekia Serpong. Hasil penelitian menunjukkan bahwa enam faktor dalam menganalisis iklim komunikasi menurut Pace dan Faules berjalan kondusif dan positif di organisasi pegawai administrasi MAN Insan Cendekia Serpong. Iklim komunikasi yang harmonis tersebut mempermudah tercapainya tujuan dalam organisasi serta meningkatkan optimalisasi pegawai dalam bekerja.

Kata kunci: iklim komunikasi, harmonisasi, optimalisasi, komunikasi organisasi.

Abstract. *This study aims to observe a harmonious communication climate in an organization that increases the optimization of organizational members at work. The research method uses descriptive qualitative data analysis with data collection through participant observation and in-depth interviews related to the six-dimensional theory of communication climate according to Pace & Faules. The object of research is the administration staffs and the head of administration of MAN Insan Cendekia Serpong. The results showed that the six factors in analyzing the communication climate according to Pace and Faules were conducive and positive in the administrative employee organization of MAN Insan Cendekia Serpong. This harmonious communication climate facilitates the achievement of organizational goals and improves employee optimization at work.*

Keywords: *communication climate, harmonization, optimization, organizational communication.*

PENDAHULUAN

Manusia adalah makhluk sosial yang diciptakan untuk dapat berinteraksi satu sama lain. Interaksi yang terjadi dibutuhkan pemahaman agar tujuan, konsep, dan ide, serta gagasan dapat tersampaikan dengan efektif dan efisien. Untuk itu peran komunikasi sangatlah penting dalam kehidupan sehari-hari umat manusia. Komunikasi mencakup kegiatan menyampaikan gagasan yang kemudian diterima dan dimaknai sehingga dimungkinkan terjadi saling pemahaman, (Kriyantono, 2019). Tidak semua orang bisa berkomunikasi dengan baik sehingga tidak dapat tercipta pemahaman yang seharusnya menjadi tujuan utama dalam berkomunikasi. Kemampuan berkomunikasi tidak terjadi begitu saja secara alamiah tetapi harus dipelajari dan dikuasai. Interaksi komunikasi antara dua orang individu saja bisa tidak terdapat kesesuaian yang diharapkan apalagi komunikasi tersebut berlangsung dengan banyak orang yang tergabung dalam sebuah organisasi yang sama.

Organisasi merupakan suatu koordinasi rasional melalui kegiatan sejumlah orang untuk mencapai beberapa tujuan umum melalui pembagian pekerjaan dan fungsi melalui hierarki otoritas dan tanggung jawab, (Schein dalam Muhammad 2009: 23). Dalam sebuah organisasi terdapat karakteristik umum yaitu adanya struktur, tujuan dari organisasi tersebut, saling terkoneksi dari satu unit atau bagian ke unit atau bagian lainnya serta adanya komunikasi antar manusia (anggota organisasi) untuk mengkoordinasikan aktivitas yang terjadi dalam organisasi tersebut. Setiap anggota dalam sebuah organisasi mempunyai kebebasan untuk berkomunikasi

dengan setiap orang dalam organisasi atau kelompoknya. Tiap individu dalam organisasi dituntut untuk dapat melaksanakan tugas yang sudah ditetapkan oleh sistem kerja serta saling berkoordinasi dan bekerja sama. Begitu juga halnya dengan komunikasi organisasi antara pegawai administrasi yang terjadi di lingkup bidang pendidikan (sekolah).

Sekolah merupakan organisasi yang di dalamnya terdiri dari sekumpulan unit-unit kerja, (komite, kepala sekolah, guru, tenaga administrasi, siswa, orang tua, masyarakat dan lain sebagainya), yang kesemuanya itu dituntut untuk melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing untuk mengembangkan serta mencapai pendidikan yang berkualitas, (Latifah, 2016). Organisasi di sebuah lembaga pendidikan (sekolah) mempunyai peranan yang sangat penting tidak hanya antara sesama guru atau siswa tetapi juga di lingkup pegawai administrasi yang juga mempunyai tugas serta tanggung jawab yang strategis. Keberadaan pegawai administrasi dalam sebuah organisasi di sekolah turut memberikan sumbangsih terhadap prestasi yang diraih oleh siswa. Pusat informasi dan administrasi sekolah berada di bawah tugas dan tanggung jawab pegawai administrasi. Komunikasi dalam bidang manajemen pendidikan bisa dikatakan berhasil apalabila proses komunikasi sesuai dengan harapan yaitu pemahaman informasi yang pokok menjadi kesepakatan atau kesatuan dalam pendapat.

Pegawai administrasi dalam organisasi di sekolah, juga berperan serta memberikan sumbangan besar terhadap kemajuan, perkembangan serta prestasi yang diraih oleh siswa. Mereka dituntut untuk melakukan pekerjaan dengan baik yang berurusan dengan administrasi seperti data-data siswa, pengajuan rencana anggaran belanja, surat-menyurat, serta kelengkapan administrasi lainnya pendukung pembelajaran yang dilakukan oleh guru dan siswa sehingga tujuan dalam pendidikan dapat terlihat dengan prestasi yang diraih oleh siswa.

Peran anggota atau individu dalam suatu organisasi selalu dituntut untuk berinteraksi dan berkomunikasi dengan satu sama lain, baik itu bawahan dengan atasan (*upward comunication*), ataupun dengan teman (*horizontal comunication*), dan antara atasan dengan bawahan (*downward comunication*), (Wahyudi, 2020). Komunikasi yang terjadi di antara pegawai administrasi di sekolah bisa bersifat komunikasi ke atas, yaitu komunikasi dengan pimpinan langsung, Kepala Tata Usaha atau Kepala Madrasah. Komunikasi ke bawah, komunikasi dengan siswa. Dan komunikasi horizontal komunikasi sesama pegawai administrasi.

Komunikasi akan menjadi pusat pembahasan, karena struktur, keluasan, dan lingkup organisasi hampir seluruhnya ditentukan oleh berbagai teknik komunikasi, (Pace & Faules, 2001). Komunikasi di sebuah organisasi berfungsi menyampaikan informasi dan koordinasi sehingga kerja sama serta interaksi dalam organisasi bisa harmonis. Menurut Suranto, (2001:87), komunikasi meningkatkan keharmonisan kerja dalam perkantoran. Apabila komunikasi efektif semua pihak akan diuntungkan dengan suasana dan nuansa kerja yang harmonis. Jika sebaliknya, maka komunikasi dan koordinasi akan terganggu. Akibatnya, disharmonisasi akan menjadi faktor penghambat proses tecapainya target dan tujuan dari sebuah organisasi.

Komunikasi dalam sebuah organisasi ibarat alat perekat antara sesama anggota yang terlibat dalam komunikasi. Hal tersebut haruslah didukung dengan iklim komunikasi yang kondusif sehingga tercipta interaksi yang baik antara semua pihak, baik antara bawahan dan atasan maupun antar sesama bawahan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Hanni Latifah (2016) berjudul Membangun Iklim Komunikasi Organisasi Dalam Upaya Optimalisasi Kinerja Guru, menyebutkan bahwa iklim komunikasi yang bersifat positif atau kondusif dapat mendorong peningkatan kinerja, sehingga lebih mempermudah tercapainya tujuan.

Berikutnya juga ada penelitian yang dilakukan oleh Subekti dan Toni tahun 2021 mengenai fungsi komunikasi dalam organisasi yang dilakukan melalui grup percakapan whatsapp. Dari hasil penelitian tersebut meski komunikasi dalam organisasi dilakukan melalui media *chat* (whatsapp grup) civitas akademika Fakultas Psikologi Universitas Pancasila, menunjukkan bahwa fungsi komunikasi dalam organisasi sangatlah penting. Terutama terkait fungsi informatif, regulatif, persuasif dan integratif. Iklim komunikasi mempunyai pengaruh yang sangat penting pada produktivitas organisasi, karena iklim mempengaruhi semua anggota yang terlibat dalam organisasi. Produktivitas, kualitas pelaksanaan tugas, pola kerja setiap unit,

peningkatan kinerja, dapat berlangsung dengan baik jika sistem dan iklim yang berlaku dalam organisasi berjalan dengan tepat.

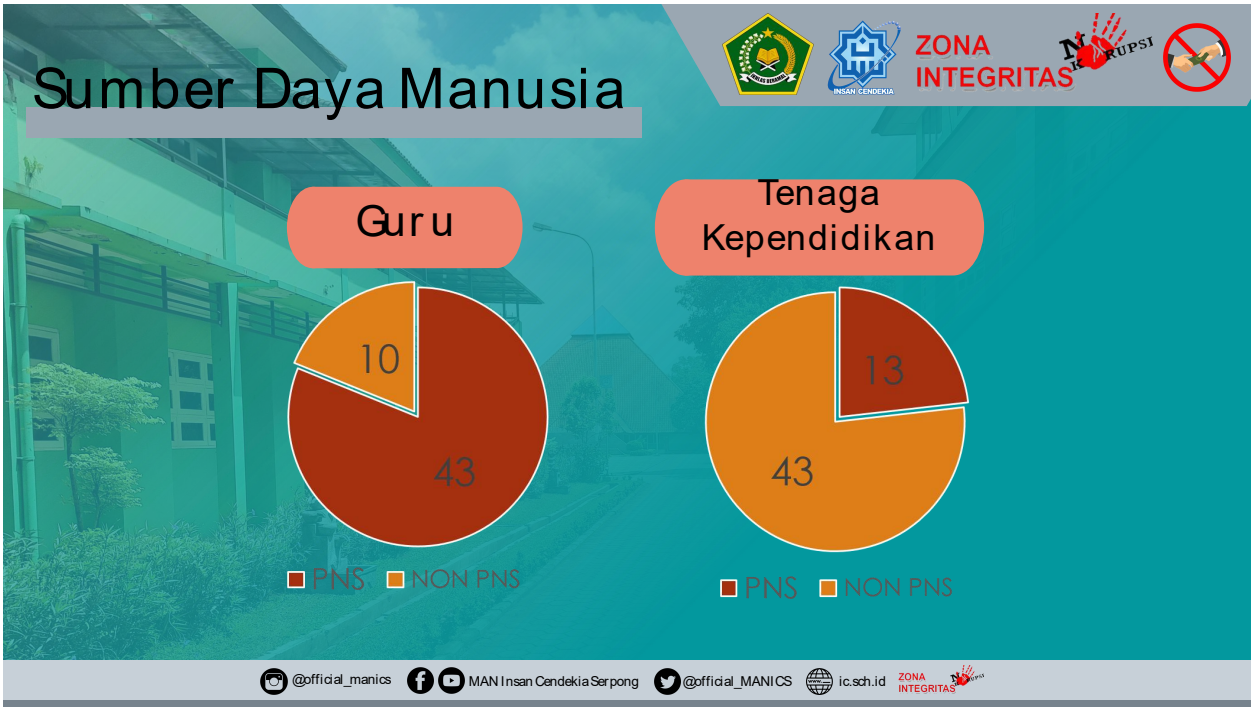
Poole (dalam Pace dan Faules, 2018:148) mengatakan bahwa, iklim komunikasi penting karena berkaitan dengan konsep-konsep, perasaan, harapan anggota organisasi dan membantu dalam memahami perilaku anggota organisasi. Iklim komunikasi merupakan penunjang unsur-unsur yang terdapat di dalam organisasi. Menjadi pengaruh yang paling penting dalam persepsi-persepsi serta produktivitas organisasi. (Pace & Faules, 2010: 155) mengemukakan enam dimensi dari iklim komunikasi yang menjadi faktor besar, yaitu:

1. Kepercayaan.
   Komunikasi yang terbuka berlandaskan kepercayaan, keyakinan, dan kredibilitas akan membentuk hubungan baik bagi semua individu dalam organisasi.
2. Pembuatan keputusan bersama.
   Semua pegawai yang terlibat dalam organisasi diajak terlibat dalam berkomunikasi mengenai berbagai masalah maupun hambatan dalam pekerjaan dan kedudukan mereka yang relevan.
3. Kejujuran.
   Poin kejujuran ini jika tidak diterapkan dalam organisasi akan memunculkan rasa tidak saling percaya dan akan menimbulkan suasana iklim komunikasi yang negatif. Untuk itu kejujuran dan keterusterangan harus menjadi landasan dasar bagi setiap pegawai. Menyampaikan secara terbuka apa yang ada di pikiran mereka.
4. Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah.
   Fadilah et al., (2014:1-9) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa iklim komunikasi organisasi yang baik salah satunya karena komunikasi penuh persaudaraan sehingga komunikasi menciptakan motivasi. Rasa kekeluargaan, persaudaraan yang terbuka dalam sebuah organisasi membuat anggota dalam organisasi merasa saling memiliki dan berani untuk mengemukakan ide, pendapat, saran maupun gagasannya.
5. Mendengarkan dalam komunikasi ke atas.
   Personel di semua tingkatan organisasi harus mendegarkan ide, masukan, saran-saran dari semua personel dalam tingkat bawahan di organisasi. Informasi tersebut harus dianggap cukup penting dan dilaksanakan kecuali ada informasi yang berlawanan dengan petunjuk yang sudah ada.
6. Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi.
   Hal ini menyangkut dengan komitmen, melaksanakan tugas dengan maksimal, produktif dalam bekerja serta menunjukkan kepedulian terhadap anggota organisasi yang lainnya.

Sebuah organisasi di sekolah dikatakan berhasil apabila *output* prestasi yang dihasilkan siswa dapat diraih dan dicapai serta bisa dipertahankan. Prestasi tersebut tentu adalah hasil upaya dari semua pihak yang terlibat di dalamnya. Pada artikel ini, penulis melakukan penelitian di sebuah Madrasah Aliyah Negeri (MAN) unggulan Kementerian Agama Republik Indonesia yang terletak di Kota Tangerang Selatan, Banten. Madrasah setara Sekolah Menegah Atas (SMA) ini sudah banyak meraih prestasi baik di tingkat nasional maupun internasional.

Berdasarkan data dari Lembaga Tes Masuk Perguruan Tinggi Negeri (LTMPT), MAN Insan Cendekia Serpong, menoreh prestasi sebagai ranking nasional pertama nilai tertinggi pada skor UTBK tahun 2021. Prestasi tersebut melesat naik dari peringat dua nasional di tahun sebelumnya, 2020, pada skor UTBK. Dengan prestasi tersebut tentu pegawai administrasi dalam organisasi sekolah di MAN Insan Cendekia Serpong juga berperan serta menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik.

MAN Insan Cendekia Serpong memiliki 53 orang guru dan 56 orang tenaga kependidikan yang merupakan 27 orang diantaranya adalah pegawai administrasi, kemudian 29 orang merupakan tenaga lapangan. Datanya terlihat pada bagan di bawah ini:



Sumber: Data dari MAN Insan Cendekia Serpong
Keterangan: SDM MAN Insan Cendekia Serpong

Pegawai administrasi dan tenaga lapangan berkaitan atau berhubungan langsung dengan pimpinan di atasnya yaitu Kepala Tata Usaha dan selanjutnya Kepala Madrasah. Sedangkan guru, langsung di bawah pimpinan Kepala Madrasah. Untuk lebih spesifik, pada penelitian ini, penulis berfokus pada pegawai administrasi untuk melihat keharmonisan iklim komunikasi organisasi yang terdapat dalam divisi pegawai administrasi pada MAN Insan Cendekia Serpong.

Enam dimensi iklim komunikasi yang sudah dijelaskan di atas akan menjadi landasan dalam penelitian ini. Penulis akan mengkaji iklim harmonisasi komunikasi organisasi pada pegawai administrasi di MAN Insan Cendekia Serpong dalam pencapaian optimalisasi dalam bekerja. Diharapkan, penelitian ini bisa berkontribusi maksimal terhadap kinerja pegawai administrasi pada MAN Insan Cendekia Serpong. Selain itu, semoga dengan penelitian ini juga bisa memberikan dampak positif pada sekolah lain untuk dapat mewujudkan kinerja pegawai yang optimal dan unggul sehingga mutu sekolah dalam dunia pendidikan di Indonesia makin kuat, organisasi di sekolah makin solid dan hangat, serta peserta didik bisa mengenyam pendidikan dan menjadi tombak cerdas dalam kehidupan bangsa.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode analisis data deskriptif kualitatif. Menurut, (Bogdan dan Taylor dalam Moleong 2006:4), dikutip dari (Junaid, 2020), penelitian deskriptif berupaya mendeskripsikan insiden atau kenyataan yang sesuai menggunakan apa yang terjadi di lapangan, di mana data yang didapatkan berupa istilah-istilah tertulis atau ucapan yang berasal dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Menurut Rosaline Barbour dalam buku Metodologi Penelitian Kualitatif, Mulyana (2018), metode kualitatif sangat cocok untuk meneliti konteks dan menjelaskan proses, apakah itu perubahan organisasi atau pengambilan keputusan individu karena hal itu memungkinkan kita untuk menelaah bagaimana perubahan mempengaruhi prosedur dan interaksi sehari-hari dan mengungkapkan konsekuensi-konsekuensi yang tidak disengaja ataupun disengaja.

Peneliti mengkaji dan menganalisis lebih jauh terhadap data-data primer yang dikumpulkan dengan teknik wawancara mendalam (*indepth interview*). Kemudian data

sekunder sebagai data pendukung diperoleh dari analisis dokumen, observasi di lapangan serta dari buku, jurnal ilmiah, artikel, dan internet. Metode ini digunakan agar hasil yang diperoleh komprehensif, kontekstual, dan *holistic*.

Objek dari penelitian ini adalah pegawai administrasi dan Kepala Tata Usaha MAN Insan Cendekia Serpong. Teknik wawancara dilakukan terhadap pegawai administrasi MAN Insan Cendekia Serpong yang memiliki pemahaman yang berkaitan dengan persoalan penelitian, sehingga hasil dan data yang diperoleh tepat dan akurat. Pemilihan informan berdasarkan ke dalam tiga kategori; (a) lama bekerja 15-25 tahun, kategori pegawai administrasi yang paling lama mengabdi di MAN Insan Cendekia Serpong, (b) lama bekerja 7-14 tahun, rentang waktu di tengahnya, (c) lama bekerja 1-6 tahun, pegawai administrasi baru. Penentuan informan menggunakan teknik *purposive sampling* (sampel bertujuan) yang memenuhi kriteria-kriteria tertentu sesuai dengan informasi yang diperlukan. Peneliti menyiapkan pertanyaan dari enam poin terkait iklim komunikasi oleh Pace & Faules. Kemudian peneliti melakukan wawancara mendalam terhadap informan (SB, NN, KR, JM, SP, MA) dan satu orang Kepala Tata Usaha (KaTU).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam berorganisasi, untuk dapat mencapai tujuan suatu perusahaan atau instansi, komunikasi adalah hal terpenting dan berpengaruh. Iklim komunikasi positif dapat mendorong produktivitas kerja karyawan dalam sebuah organisasi sehingga tujuan dalam organisasi dapat tercapai dengan baik.

Iklim komunikasi adalah kualitas lingkungan internal yang dialami langsung oleh anggotanya, mempengaruhi sikap dan prilaku, serta dapat dideskripsikan dengan nilai-nilai karakteristik yang tertanam dalam sebuah organisasi. Iklim komunikasi yang harmonis penuh rasa persaudaraan dapat mendorong anggota organisasi untuk dapat berkomunikasi secara terbuka, rileks, dan ramah terhadap sesama anggota maupun pimpinan.

Dalam penelitian ini, penulis mengajukan dua belas pertanyaan kepada informan berdasarkan enam dimensi dari iklim komunikasi menurut Pace & Faules.

1. Kepercayaan
   a) Berikan pendapat anda, apakah Kepala Tata Usaha selaku pimpinan langsung dalam organisasi pegawai administrasi di MAN Insan Cendekia Serpong memberikan kepercayaan dalam menjalankan tugas dan fungsi sesuai dengan aturan yang berlaku?
   b) Berikan pendapat anda, apakah sesama pegawai administrasi dalam organisasi terdapat hubungan baik dalam berkomunikasi dengan asas kepercayaan, kekompakan, dan keharmonisan?
2. Pembuatan keputusan bersama
   a) Berikan pendapat anda, apakah sebagai pegawai administrasi di MAN Insan Cendekia Serpong diajak berkomunikasi atau berkonsultasi terkait masalah-masalah yang relevan dengan kedudukan (*job desk)* sehingga terlibat atau berperan dalam pengambilan keputusan?
   b) Berikan pendapat anda, apakah anda memiliki kedudukan atau kesempatan untuk dapat menuangkan atau memberikan ide, gagasan, saran, dan pendapat kepada organisasi?
3. Kejujuran
   a) Bagaimana pendapat anda atas kejujuran dalam sebuah organisasi sebagai pegawai administrasi di MAN Insan Cendekia Serpong?
   b) Berikan pendapat anda, apakah kejujuran dalam organisasi membuat tercipta rasa aman, percaya, dan rasa nyaman?
4. Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah
   a) Berikan pendapat anda, apakah menurut anda lingkungan kerja anda sudah kondusif sehingga tercipta rasa kekeluargaan atau persaudaraan yang harmonis, dapat menyuarakan pendapat atau gagasan sehingga memberi motivasi? Atau bahkan bisa menyuarakan ketidakpuasan tanpa adanya rasa takut atas tindakan tersebut?
   b) Berikan pendapat anda, apakah menurut anda, pimpinan anda dalam organisasi sudah memberikan informasi-informasi umum yang sesuai walau bersifat kecil (bukan bersifat

rahasia)? Atau mengajak berkomunikasi atau meminta saran sebagai bentuk penyertaan dalam kebersamaan? Sehingga anda merasa dihargai, berdedikasi dan mempunyai loyalitas tinggi?

5. Mendengarkan dalam komunikasi ke atas
   a) Berikan pendapat anda, apakah anda selaku Kepala Tata Usaha mendengarkan saran-saran atau laporan-laporan terkait masalah yang disampaikan atau dikemukakan oleh personel di semua tingkat/ pegawai administrasi? Apakah anda menganggapnya cukup penting kecuali yang berlawanan dengan aturan atau regulasi organisasi yang ada?
   b) Apakah anda sudah mendengarkan/ menanggapi keluhan-keluhan terkait pekerjaan, problematika pekerjaan dari bawahan atau bahkan terkait permasalahan pribadi yang menghambat pekerjaan?
6. Perhatian pada tujuan-tujuan kinerja tinggi
   a) Berikan pendapat anda, apakah anda berkomitmen terhadap tujuan-tujuan pada organisasi untuk berkinerja tinggi, produktif, dan berkualitas baik terhadap pimpinan maupun sesama anggota organisasi sehingga performa kinerja tetap terjaga atau meningkat dengan optimal?
   b) Berikan pendapat anda, apakah anda sering melakukan atau menghadiri rapat-rapat rutin antar sesama divisi dalam organisasi pegawai administrasi maupun dengan pimpinan guna memaksimalkan rencana jangka pendek maupun strategi rencana jangka panjang serta untuk mengevaluasi setiap poin pekerjaan yang telah dilakukan? Serta melihat sejauh mana tingkat pencapaian keberhasilan yang diraih serta mengatasi kekurangan yang ada?

Dari pertanyaan di atas, penulis melakukan wawancara mendalam kepada informan pegawai administrasi MAN Insan Cendekia Serpong serta mengumpukan data-data dokumen dan observasi di lapangan. Dari hasil yang diperoleh, penulis menemukan hal-hal yang berhubungan dengan iklim harmonisasi komunikasi di MAN Insan Cendekia Serpong yang diuraikan di bawah ini.

A. Kepercayaan

Lembaga pendidikan di MAN Insan Cendekia Serpong sangat menjunjung tinggi nilai-nilai kepercayan. Hal tersebut sesuai dengan yang disampaikan oleh pegawai administrasi di MAN Insan Cendekia Serpong.

"Kegiatan-kegitan yang ada di MAN Insan Cendekia Serpong sifatnya sudah baku, polanya sudah bisa diikuti oleh semua pegawai administrasi, sehingga bisa diberi kepercayaan penuh," jelas NN saat sesi wawancara.

Informan SB menambahkan bahwa:

"Manajerial dan kepemimpinan itu sendiri, sifatnya mengawasi. Etos kerja yang tinggi, yang sesuai dengan SOP berpengaruh kepada bagian yang lain dalam organisasi."

Informasi bisa tersampaikan secara menyeluruh kepada bidang atau divisi lain. Hal tersebut dapat terlaksana berkat kepercayaan yang sudah terbentuk sehingga dapat membantu memudahkan pekerjaan dan informasi terarah dari unit lain.

Suasana santai dan hubungan secara personal juga dapat meningkatkan harmonisasi dan optimalisasi dalam bekerja. Meski beberapa SOP belum terlaksana dan terintegrasi dengan baik, namun hal tersebut dapat teratasi berkat kepercayaan komunikasi sesama anggota organisasi dan juga pimpinan dalam lingkup pegawai administrasi di MAN Insan Cendekia Serpong. Pelatihan-pelatihan peningkatan kapasitas pegawai juga membantu organisasi.

Kontrol dari pimpinan juga meningkatkan semangat kepercayaan bagi anggota organisasi. Kepercayaan pimpinan adalah faktor utama dan bisa menjadi koordinasi timbal balik. Pelaksanaan tugas, kerjasama, dan harmonisasi sudah terbentuk dengan baik berkat dukungan dan kepercayaan dari pimpinan atau pelaksanaan tupoksi yang sesuai dengan bidang kerja masing-masing pegawai administrasi.

B. Pembuatan keputusan bersama

Meski Kepala Tata Usaha adalah pimpinan atau atasan langsung dari pegawai administrasi MAN Insan Cendekia Serpong, budaya musyawarah disetiap elemen tetap diterapkan. Hal tersebut dapat terlihat dari rapat-rapat kerja yang terlaksana. Pada rapat kerja semua ide, saran, pendapat, gagasan dari semua personel ditampung. Kemudian hal tersebut menjadi bahan pengambilan keputusan bagi pimpinan. Lebih lanjut SB menjelaskan bahwa:

"Meski anggota organisasi bukan pengambil keputusan utama, tapi melibatkan mereka dalam berkonsultasi serta memberikan ruang untuk menyumbangkan ide atau gagasan adalah sebuah kesempatan dalam memupuk rasa kebersamaan. Di MAN Insan Cendekia Serpong, kesempatan dalam memberikan ide sangat terbuka luas."

Sistem yang sudah bagus dengan menyentuh semua bidang kemudian memusatkan pada prioritas utama yaitu output prestasi siswa. Pimpinan mengetahui prioritas utama dari sebuah organisasi dan meningkatkan kemampuan SDM dengan rutin. Kebebasan dalam memberikan ide, gagasan, saran, pendapat terlihat sangat diaplikasikan di MAN Insan Cendekia Serpong.

"Saya mempunyai ide terkait sistem yang seharusnya bisa diterapkan. Ide saya diterima dan diaplikasikan. Konsepnya sesuai untuk kemajuan organisasi," ucap informan NN yang mengatakan betapa ketika berkontribusi positif terhadap organisasi diterima hingga diterapkan demi kemajuan organisasi.

Semua anggota organisasi memiliki hak yang sama dalam menuangkan ide atau gagasan. Walau pada akhirnya keputusan akhir oleh pimpinan, namun ide yang positif dan bisa berkontribusi baik demi kemajuan organisasi tentu saja akan menjadi pertimbangan besar oleh pimpinan. Nilai kebersamaan sangat penting dalam organisasi untuk peningkatan loyalitas individu pada lembaga atau instansi yang menaunginya.

C. Kejujuran

Menurut pegawai administrasi di MAN Insan Cendekia Serpong, kejujuran dalam sebuah organisasi merupakan modal untuk segalanya. Dengan mentalitas kejujuran yang baik, akan tercipta rasa percaya, aman, dan nyaman. Secara internal, kejujuran dalam segala aspek di MAN Insan Cendekia Serpong sudah mengikuti alur internal secara baik. Walau secara eksternal masih terbentur oleh aturan yang sudah ada. Namun, informan JM mengatakan bahwa:

"Secara keseluruhan penerapan kejujuran dalam keprofesonalitasan bekerja, sudah diterapkan cukup baik di MAN Insan Cendekia Serpong. Indikatornya adalah pegawai administrasi betah mengabdi bekerja pada instansi, bahkan ada yang sudah melewati masa 20 tahun bekerja."

Hal ini tentu kejujuran menjadi faktor nyaman sehingga berat mengambil langkah untuk mencari kerja yang lain.

Aturan dari lembaga harus diikuti meski bersifat kecil maupun besar. Pelaksanaan tugas dalam organisasi yang transparan dan adil sangat penting. Berani untuk saling menasehati, berhubungan baik dengan sesama rekan kerja, arus komunikasi terhadap pimpinan yang cukup dekat adalah sisi positif kejujuran sangat dijunjung tinggi untuk harmonisasi bekerja. Iklim komunikasi tersebut ditambah juga dengan faktor sisi religius yang diterapkan di MAN Insan Cendekia Serpong.

"Sebagai anak baru, kadang ada yang tidak mengerti soal pekerjaan. Tapi Alhamdulillah terbantu. Yang penting jujur, belum paham atau tidak mengerti ya tinggal bilang. Nanti dibantu." Pendapat SP sebagai karyawan baru di MAN Insan Cendekia Serpong.

Hal tersebut sejalan dengan kejujuran yang diterapkan sehingga membuat situasi kondusif dan iklim komunikasi menjadi ke arah positif.

D. Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah

Lingkungan kerja yang kondusif, terciptanya rasa kekeluargaan, persaudaran yang harmonis, dapat menyuarakan pendapat atau gagasan sehingga memberi motivasi atau bahkan bisa menyuarakan ketidakpuasan tanpa adanya rasa takut adalah beberapa faktor lingkungan kerja yang menjadi idaman untuk setiap individu. Berdasarkan pernyataan informan

di organisasi pegawai administrasi di MAN Insan Cendekia Serpong, hal tersebut sudah diaplikasikan dengan baik. KR berpendapat:

"Setiap orang mempunyai peran penting dalam organisasi sehingga terbentuk environment kerja yang optimal."

Hal tersebut juga didukung oleh kualitas SDM bibit unggul dalam organisasi pegawai administrasi. Komunikasi sangat terbuka di pegawai administrasi MAN Insan Cendekia Serpong, baik antar sesama pegawai maupun pimpinan. Pimpinan mempunyai peran yang cukup supportif dan *welcome* terhadap bawahannya. Saling menghormati tanpa ada rasa takut. Serta pimpinan berperan cukup baik dalam mendengarkan aspirasi. Informasi-informasi pun sudah tersampaikan dengan sangat baik bahkan pimpinan mengajak berkomunikasi atau meminta saran.

"Iya, sudah terbukti. Ketika ada sebuah kegiatan saya dimintai pendapat dan saran. Bahkan terkadang diminta juga sumbangsih ide di luar pekerjaan," tambah KR yang merasa diikutsertakan dalam penyertaan kebersamaan sehingga merasa dihargai, berdedikasi dan mempunyai loyalitas yang tinggi dalam organisasi.

Penyampaian masukan yang positif, selalu diterima dan ditampung. Jika ada kendala ataupun permasalahan akan secara terbuka disampaikan dan ditanggapi kemudian dicarikan solusi. Masing-masing pegawai merasa keberadaannya dihargai, sehingga mempunyai loyalitas yang cukup tinggi dalam organisasi sehingga bisa optimal dalam bekerja.

E. Mendengarkan dalam komunikasi ke atas

Dalam penelitian ini untuk poin mendengarkan dalam komunikasi ke atas, penulis mewawancarai Kepala Tata Usaha selaku pimpinan langsung dari pegawai administrasi di MAN Insan Cendekia Serpong. Beliau menyampaikan bahwa di dalam organisasi pemerintahan ada tugas dan fungsi Kepala Tata Usaha sebagai Pembina langsung dari pegawai administrasi. Pembinaan pegawai melekat menjadi tanggung jawab pimpinan agar dapat menjalankan tugas sesuai dengan fungsinya. Informasi berupa saran-saran maupun laporan-laporan yang terkait masalah pekerjaan yang disampaikan langsung oleh pegawai diterima menjadi acuan informasi untuk pengambilan keputusan.

Regulasi terus berjalan dan berkembang dalam sebuah organisasi. Dalam pelaksanaan tugas tentunya akan menyesuaikan mengikuti regulasi yang ada. Fokus pegawai dituntut dalam peningkatan dan optimalisasi dalam bekerja. Pelanggaran dalam pelaksanaan tugas, mengikuti regulasi yang ada. KaTu mengatakan bahwa:

"Secara personal, pimpinan tidak hanya memberikan punishment tapi juga ada bentuk reward atas prestasi yang diraih oleh pegawai. Serta pimpinan juga melakukan pendekatan-pendekatan secara personal dengan komunikasi dua arah (atasan dan bawahan)."

Sebagai pimpinan menanggapi keluhan-keluhan bawahan terkait pekerjaan, kendala serta problematika terkait pekerjaan adalah sesuatu keterampilan yang mutlak dimiliki oleh seorang pimpinan. Keterampilan tersebut bisa bersifat personal maupun formatif dalam lingkup organisasi. Kepala Tata Usaha MAN Insan Cendekia Serpong mengatakan bahwa,

"Secara personal, pendekatan personal approach sering saya lakukan kepada para pegawai. Hal tersebut saya lakukan secara langsung".

Tentu hal tersebut membawa dampak yang sangat bagus dalam iklim organisasi di lingkungan kerja. Iklim komunikasi yang harmonis tercipta dengan sangat bijak antara pimpinan dan bawahan. Sebagai penutup wawancara dengan Kepala Tata Usaha, beliau berpendapat bahwa,

"Komunikasi dalam sebuah organisasi tidak akan pernah terjadi kalau seorang pimpinan tidak mengenal bawahannya."

F. Perhatian pada tujuan-tujuan kinerja tinggi

Performa kerja yang baik dan bagus akan sangat menunjang strategi jangka panjang pada sebuah organisasi. Tingkat pencapaian yang sudah diraih dapat diukur dengan keberhasilan-keberhasilan yang sudah ditorehkan. Pada MAN Insan Cendekia Serpong komitmen pegawai administrasi sudah berjalan dengan baik bahkan masih terus berusaha

untuk menjadi lebih baik. Meski beberapa komitmen masih belum terlaksana dengan maksimal seperti kehadiran pada pelaksanaan tugas. Namun, untuk pekerjaan utama pegawai administrasi di MAN Insan Cendekia Serpong sudah berkomitmen tinggi dengan loyalitas maksimal yang mereka berikan. Contoh konkritnya seperti mengerjakan apapun pekerjaan yang bisa dikerjaan tanpa pilih-pilih bahkan terkadang keluar dari koridor atau alur pekerjaan utama. Visi, misi serta *goals* pegawai juga harus sama dengan organisasi.

Koordinasi serta rapat-rapat juga terlaksana dengan baik. Tinggal mengikuti teknis yang ada kemudian menjalankannya dengan maksimal. Seperti rapat bulanan yang dilaksanakan. Tidak hanya sekadar teori namun aksi juga berperan penting dalam organisasi untuk menjalankan rencana jangka pendek dan panjang pada organisasi. Informan MA berpendapat:

"Dengan aktif mengikuti rapat-rapat atau koordinasi, kami (pegawai administrasi) mengetahui target-target apa yang sudah dicapai atau bahkan langkah-langkah ke depan yang harus terlaksana."

Semuanya sudah terfasilitasi dengan baik tinggal meningkatkan rasa kebersamaan, rasa harmonisasi hingga optimalisasi dalam bekerja tercapai sebagaimana mestinya.

SIMPULAN

Iklim komunikasi yang harmonis dalam organisasi menjadi sangat penting. Harmonisasi menunjukkan kepada para anggota bahwa keberadaan mereka dalam organisasi sangat dihargai. Anggota organisasi diberi kebebasan dalam memikul tanggung jawab dalam mengerjakan tugas. Keterlibatan mereka diakui, dapat menjangkau informasi dengan terbuka dan mengedepankan asas keterus-terangan. Dengan iklim harmonisasi yang terwujud dalam komunikasi di organisasi, optimalisasi dalam bekerja dapat terwujud untuk membantu tercapainya tujuan dalam organisasi. Iklim komunikasi yang positif dan baik akan mempengaruhi pola laku dari anggota organisasi. Efektifitas kerja juga menjadi sangat berpengaruh.

Iklim komunikasi yang harmonis mewujudkan lingkungan kerja yang kondusif dan positif sehingga peningkatan kinerja pegawai administrasi di MAN Insan Cendekia Serpong tercapai. Hal tersebut terlihat dari etos kerja dan hubungan secara personal yang terbentuk dari rasa asas kepercayaan yang diterapkan dan dijaga sebaik mungkin. Pembuatan keputusan bersama dengan melibatkan pegawai administrasi dalam hubungan komunikasi sosial membangun komunikasi pegawai dalam peningkatan kinerja. Transparansi, adil, serta faktor religius juga mendukung terwujudnya kejujuran dalam semua unit di organisasi. Tidak hanya sesama pegawai administrasi, namun juga dari tampuk kepemimpinan yang memberikan rasa percaya sesuai fungsi dan tugasnya terhadap bawahan. Setiap orang mempunyai peran penting dalam organisasi, *environment* kerja yang mendukung serta kualitas SDM yang unggul menjadi poin dalam keterbukaan komunikasi ke bawah yang diterapkan di organisasi pegawai administrasi MAN Insan Cendekia Serpong. *Personal apporoach* dalam mendengarkan komunikasi ke atas membawa anggota dalam organisasi memberikan loyalitas mereka yang tinggi terhadap organisasi. Perhatian pada kinerja yang tinggi dibarengi dengan iklim komunikasi yang harmonis nyatanya akan mewujudkan optimalisasi dalam bekerja.

Setiap individu yang bekerja tentunya tidak hanya sekadar menginginkan gaji dan prestasi yang memukau. Namun, suasana kerja yang nyaman, damai, tentram juga menjadi faktor pemenuhan kebutuhan dalam berinteraksi sosial. Pegawai administrasi yang mempunyai rekan kerja yang ramah dan saling pengertian serta pimpinan yang mendukung akan mengantarkan mereka kepada optimalisasi dalam bekerja sehingga menghasilkan kontribusi dan optimalisasi dalam pencapaian kinerja yang baik.

DAFTAR PUSTAKA

Abus, Astin, et al. (2017). "Pola Komunikasi Organisasi Dalam Pelayanan Pajak Kendaraan Bermotor Di UPTD Samsat Kota Kendari." *Jurnal Ilmu Komunikasi UHO*, vol. Vol. 2 No.3, 2017.

Alfiyan Thoriq, Wahyudi. (2020). "Iklim Komunikasi Organisasi Ipnu-Ippnu Ranting Sungelebak Kecamatan Karanggeneng Kabupaten Lamongan." *Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya*.

Bulan Aldizza, Devanada, and Hedi Santosa. (2022) "Iklim Komunikasi Organisasi PSIS Semarang Pada Masa Pandemi Covid-19."

Hadi, Sutrisno. (2004). Metodologi Research. Yogyakarta: C.V. Andi Offset.

Herlinda. (2019). "Kompetensi Kepemimpinan Global Dalam Konteks Komunikasi Organisasi." *Jurnal Ilmu Komunikasi*, vol. 3, no. 1, 2019.

Irawan, Dede, and Antar Venus. (2016). "Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Keluarga Berencana Jakarta Barat." *Jurnal Kajian Komunikasi*, vol. 4, no. 2, 23 Dec. 2016.

Junaid. (2020). "Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Wara Kota Palopo." *Jurnal Ilmu Komunikasi PROGRESSIO*, vol. 1, no. 2, 2020.

Kiyantono, Rachmat. (2019). *Pengantar Lengkap Ilmu Komunikasi Filsafat dan Etika Ilmunya Serta Perspektif Islam*. Jakarta: Prenadamedia Group.

Latifah, Hanny. (2016). "Membangun Iklim Komunikasi Organisasi Dalam Upaya Optimalisasi Kinerja Guru." *Jurnal Komunikasi Universitas Garut: Hasil Pemikiran Dan Penelitian*, vol. 2, no. 2, 18 Oct. 2016.

LTMPT. (2021). "Top 1000 Sekolah Berdasarkan Nilai UTBK." *Top-1000-Sekolah.ltmpt.ac.id*, 2021, top-1000-sekolah.ltmpt.ac.id/site/page2021?id=1.

Muhammad, Arni. (2022). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.

Mulyana, Deddy. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Mulyana, Deddy. (2014). *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Pace R. Wayne & Faules Don, F. (2018). *Komunikasi Organisasi (Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan)*. Bandung: PT. Remaja Rosadakarya.

Panuju, Redi. (2001). Komunikasi Organisasi. Yogyakarta: Pustaka Pelajar Offset.

Satori, D., & Komariah, A. (2011). Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: Alfabeta.

Serpong, MAN Insan Cendekia. (2021) "Tentang Madrasah." *Https://Ic.sch.id*, 2021, ic.sch.id.

Stisip, Junaid, and Veteran Palopo. (2020). "Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Wara Kota Palopo." *Jurnal Ilmu Komunikasi PROGRESSIO*, vol. 1, no. 2, 2020.

Subekti, Komarudin, & Toni, Ahmad. (2021). "Fungsi Komunikasi Dalam Organisasi Melalui Grup Obrolan WhatsApp Civitas Academica Fakultas Psikologi Universitas Pancasila." *Ekspresi Dan Persepsi: Jurnal Ilmu Komunikasi*, vol. 4, no. 1, 2 Mar. 2021, p. 90.

Sutrisno, E. (2009) *Komunikasi dalam organisasi*. Jakarta: Kencana.