

BAB II KAJIAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Kinerja Pegawai

a. Definisi Kinerja

Kinerja adalah segala hasil capaian dari segala bentuk tindakan dan kebijakan dalam rangkaian usaha kerja pada jangka waktu tertentu guna mencapai suatu tujuan. Sebuah jawaban untuk pertanyaan dalam definisi kinerja menurut Robbin dalam Nawawi (2006: 62), yakni kinerja adalah jawaban atas pertanyaan “apa hasil yang dicapai seseorang sesudah mengerjakan sesuatu.”

Mangkunegara (2000: 67) mengatakan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Perhatian terhadap kinerja merupakan suatu hal yang perlu bagi sebuah organisasi ataupun perusahaan. Kinerja bukan hanya sekedar mencapai hasil tapi secara luas perlu memperhatikan aspek-aspek lain, sebagaimana definisi kinerja menurut Prawirosentono (2008), kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Terkhusus bagi lembaga publik, definisi kinerja yang demikian menjadi perhatian agar dapat menjalankan fungsi dan peran sesuai aturan dan menjadi

teladan bagi lainnya. Dengan demikian, tidak akan ada tindakan-tindakan penyimpangan ketika setiap individu (pegawai) tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berdasarkan definisi-definisi yang ada, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam jangka waktu tertentu guna mencapai suatu tujuan.

b. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Henry Simamora (1995: 500) dalam Mangkunegara (2005: 14), kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu:

- 1) Faktor individual yang terdiri dari:
 - a) Kemampuan dan keahlian
 - b) Latar belakang
 - c) Demografi
- 2) Faktor psikologis yang terdiri dari:
 - a) Persepsi
 - b) *Attitude*
 - c) *Personality*
 - d) Pembelajaran
 - e) Motivasi
- 3) Faktor organisasi yang terdiri dari:
 - a) Sumber daya
 - b) Kepemimpinan
 - c) Penghargaan
 - d) Struktur
 - e) *Job design*

Menurut Mangkunegara (2005: 15), faktor individual dan psikologis termasuk dalam hasil dari atribut individu, yang menentukan kapasitas untuk mengerjakan sesuatu atau bisa disebut sebagai faktor yang berasal dari dalam diri seseorang (internal). Sedangkan faktor organisasi dapat dikategorikan sebagai

hasil dari dukungan organisasi atau faktor yang berasal dari luar diri seseorang (eksternal).

Pada akhirnya, Mangkunegara (2005: 16-17) menyimpulkan bahwa faktor-faktor penentu prestasi kerja individu dalam organisasi adalah:

1) Faktor individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi. Konsentrasi individu dalam bekerja sangat dipengaruhi oleh kemampuan potensi, yakni kecerdasan pikiran (IQ) dan kecerdasan emosi (EQ).

2) Faktor lingkungan kerja organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi yang efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

Pembagian faktor-faktor ini sejalan dengan A. Dale Timple (1992: 31) dalam Mangkunegara (2005: 15), faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal (*disposisional*) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Adapun faktor eksternal, yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Faktor internal dan faktor eksternal ini merupakan jenis-jenis atribusi yang mempengaruhi kinerja seseorang. Jenis-jenis atribusi yang dibuat para karyawan memiliki sejumlah akibat psikologis dan berdasarkan kepada tindakan.

Dengan kata lain, faktor individu dapat dikategorikan sebagai faktor internal dan faktor lingkungan kerja organisasi sebagai faktor eksternal. Ini pula yang dipakai oleh penulis dalam penelitian ini, bahwa profesionalisme kerja mewakili faktor individu (internal) dan iklim komunikasi organisasi mewakili faktor lingkungan kerja organisasi (eksternal).

c. Mengukur Kinerja

Mengukur kinerja pegawai/ karyawan dimaksudkan untuk menilai tingkat kinerja pegawai dalam periode waktu tertentu. Menurut Malayu S.P. Hasibuan dalam Mangkunegara (2005: 17) mengemukakan bahwa aspek-aspek yang dinilai kinerja mencakup sebagai berikut:

- 1) Kesetiaan
- 2) Hasil Kerja
- 3) Kejujuran
- 4) Kedisiplinan
- 5) Kreativitas
- 6) Kerjasama
- 7) Kepemimpinan
- 8) Kepribadian

- 9) Prakarsa
- 10) Kecakapan
- 11) Tanggungjawab

Pendapat Malayu S.P. Hasibuan tersebut menjadi teori yang peneliti pakai dalam mengukur kinerja pegawai pada LPP TVRI Pusat Jakarta dikarenakan adanya kesesuaian kebutuhan yang ingin digunakan penulis dalam melakukan penelitian.

2. Profesionalisme Kerja

a. Definisi Profesionalisme

Korten & Alfonso (1981) dalam Tjokrowinoto (1996:178) menyatakan bahwa yang dimaksud dengan profesionalisme adalah “kecocokan (*fitness*) antara kemampuan yang dimiliki oleh birokrasi (*bureaucratic-competence*) dengan kebutuhan tugas (*task-requirement*), merencanakan, mengkoordinasikan, dan melaksanakan fungsinya secara efisien, inovatif, lentur, dan mempunyai etos kerja tinggi”.

Caroli (1993:4) menyatakan bahwa profesional mengacu pada sikap bukan kepada uraian pekerjaan. Pegawai yang profesional adalah pegawai yang melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh, dan menganggapnya penting bagi kariernya, cukup peduli untuk menganalisis bagaimana caranya agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik, mengerti bagaimana pekerjaannya berhubungan dengan organisasi secara keseluruhan dan mempunyai keyakinan dalam membagi ide, tujuan, semangat kepada orang lain. Pengertian ini sejalan dengan pendapat Clements (2001: 98), yaitu ketika kita mengatakan profesional, kita secara umum

menggambarkan cara seseorang menyelesaikan pekerjaannya. Dengan demikian, profesionalisme bukan sekedar uraian definisi terkait pekerjaan yang dimaksud ataupun bagaimana mencapai tujuan pekerjaan tersebut, tetapi lebih kepada bagaimana sikap atau cara yang dilakukan dalam rangka menjalankan pekerjaan ataupun mencapai tujuan.

Tjokrowinoto (1996:191) juga mendefinisikan bahwa yang dimaksud dengan profesionalisme adalah kemampuan untuk menjalankan tugas dan menyelenggarakan pelayanan publik dengan mutu tinggi, tepat waktu, dan prosedur yang sederhana. Terbentuknya kemampuan dan keahlian juga harus diikuti dengan perubahan iklim dalam dunia birokrasi yang cenderung bersifat kaku dan tidak fleksibel.

Dimensi lain menyatakan bahwa profesionalisme identik dengan kompetensi. Artinya, seorang pekerja/ karyawan yang profesional adalah pekerja/ karyawan yang berkompeten (menguasai kompetensi) di bidang kerjanya. Dengan kata lain, profesionalitas menggambarkan kompetensi dalam bekerja yang didukung oleh keahlian sehingga dapat melaksanakan pekerjaan/ profesinya secara efektif, efisien, produktif dan berkualitas yang dijamin oleh sertifikat tertentu. Selanjutnya, dapat dikatakan pula bahwa seorang profesional pada dasarnya merupakan pribadi yang berkarakter dan menguasai komponen kompetensi intelektual dan komitmen kuat terhadap kariernya yang didasari oleh kemampuan bertanggungjawab sesuai dengan tugasnya dan selalu berorientasi pada pemberi pelayanan (Nawawi, 2006: 172-173).

Berdasarkan pengertian diatas, profesionalisme merupakan kemampuan yang harus dimiliki terutama oleh pegawai-pegawai yang terdapat dalam organisasi. Tidak hanya bekerja sesuai dengan tujuan dan orientasi perusahaan/ lembaga, tetapi juga bekerja berdasarkan kemampuan (kompetensi) yang dimiliki guna memberikan pelayanan yang optimal. Terlebih para pegawai pada lembaga pelayanan publik atau birokrasi, profesionalisme sangat dibutuhkan guna memberikan pelayanan yang prima sesuai dengan peran dan tujuan yang hendak dicapai.

Tingkat profesionalisme dapat mencerminkan tingkat pelayanan dalam perusahaan/ lembaga yang bersangkutan, dikarenakan pegawai bersangkutan bekerja atas dasar tujuan dan orientasi yang berdampak pada hasil kerja. Banyak lembaga publik yang terlihat minim pelayanan atau memiliki kualitas yang rendah dikarenakan pegawainya tidak dapat bersikap profesional atau dengan kata lain, bersikap diluar “koridor” yang berlaku. Adanya penyimpangan-penyimpangan yang terjadi menunjukkan bahwa sikap ketidakprofesionalan pegawai semakin meningkat. Padahal, jika melihat bentuk pelatihan sebagaimana yang dilakukan oleh Clements (2005) guna mengidentifikasi dan memaknai profesionalisme, terlihat bahwa profesionalisme selalu diarahkan dan ditonjolkan pada pendeskripsian sikap-sikap positif yang terdapat pada individu-individu manusia. Sehingga, ketika terjadinya penyelewengan berupa sikap negatif dalam suatu lembaga, dapat dikatakan bahwa pegawai didalamnya bekerja tidak atas dasar profesionalitas.

Budaya profesionalitas yang dibangun pada LPP TVRI merupakan sebuah langkah untuk membentuk birokrasi profesional. Istilah ini dimunculkan oleh Mintzberg (1983) dalam menunjukkan tipe-tipe struktur birokrasi menurut kebutuhan organisasi yang dominan, dimana salah satunya adalah tipe struktur birokrasi profesional. Struktur ini membiarkan kesempatan menggunakan keahlian profesional dalam kondisi otonomi dan diferensiasi status yang kaku. Tidak ada kecenderungan untuk memberi tekanan yang terlalu banyak pada praktik-praktik birokratis. Bentuk ini memadukan standarisasi dan desentralisasi. Dalam struktur ini, setiap jabatan yang ada diberi kekuasaan untuk menerapkan keterampilan dan keahliannya. Formalisasi tetap ada tetapi tidak kaku, karena lebih diinternalisasikan oleh para anggota organisasinya (Pasolong, 2010: 81). Artinya, terbentuk struktur birokrasi yang profesional adalah tipe stuktur yang sesuai bagi LPP TVRI sebagai lembaga publik yang dituntut sesuai kebutuhan dan perkembangan zaman serta dalam mensukseskan pencapaian tujuan negara.

b. Faktor yang Mempengaruhi Profesionalisme

Menurut Nawawi (2006: 172), profesionalitas dalam suatu pekerjaan/ jabatan harus memenuhi tiga faktor sebagai berikut:

- 1) Menguasai seperangkat keahlian yang dipersiapkan melalui program pendidikan atau pelatihan keahlian sebagai spesialisasi.
- 2) Memiliki kemampuan untuk memperbaiki/ meningkatkan keterampilan dan/ atau keahlian khusus yang dikuasai sesuai perkembangan dan kemajuan ilmu

dan teknologi di bidangnya, sehingga keahlian atau spesialisasinya selalu terkini (*up to date*).

- 3) Dihargai dengan penghasilan yang memadai sebagai imbalan profesi berdasarkan keahlian khusus yang dikuasai.

Ketika tidak terpenuhinya faktor-faktor diatas, dapat dimungkinkan akan memunculkan benih-benih ketidakprofesionalan pegawai dalam suatu pekerjaan/ jabatan.

c. Mengukur Profesionalisme

Menurut Ancok (1999) dapat dijelaskan tentang pengukuran profesionalisme sebagai berikut : Kemampuan beradaptasi, kemampuan dalam menyesuaikan diri dengan fenomena global dan fenomena nasional. Mengacu kepada misi dan nilai (*mission & values-driven professionalism*), birokrasi memposisikan diri sebagai pemberi pelayanan kepada publik dan dalam mewujudkan tujuan organisasi yang berorientasi kepada hasil yang ingin dicapai.

Tjokrowinoto (1996:190) menyatakan bahwa birokrasi dapat dikatakan profesional atau tidak, diukur melalui kompetensi sebagai berikut:

- 1) Profesionalisme yang Wirausaha (*Entrepreneurial-Professionalism*)

Kemampuan untuk melihat peluang-peluang yang ada bagi peningkatan pertumbuhan ekonomi nasional, keberanian mengambil risiko dalam memanfaatkan peluang, dan kemampuan untuk menggeser alokasi sumber dari kegiatan yang berproduktifitas rendah ke produktifitas tinggi yang terbuka dan

memberikan peluang bagi terciptanya lapangan kerja dan peningkatan pendapatan nasional.

2) Profesionalisme yang Mengacu Kepada Misi Organisasi (*Mission driven Professionalism*)

Kemampuan untuk mengambil keputusan dan langkah langkah yang perlu dan mengacu kepada misi yang ingin dicapai (*mission driven professionalism*), dan tidak semata mata mengacu kepada peraturan yang berlaku (*rule-driven professionalism*).

3) Profesionalisme Pemberdayaan (*Empowering-Profesionalism*)

Kemampuan ini diperlukan untuk aparaturnya pelaksana atau jajaran bawah (*grassroots*) yang berfungsi untuk memberikan pelayanan publik (*service provider*). Profesionalisme yang dibutuhkan dalam hal ini adalah profesionalisme-pemberdayaan (*empowering profesionalism*) yang sangat berkaitan dengan gaya pembangunan. Dalam konsep ini birokrasi berperan sebagai fasilitator atau meningkatkan kemampuan masyarakat untuk tumbuh berkembang dengan kekuatan sendiri (*enabler*).

Menurut Siagian (2000), profesionalisme diukur dari segi kecepatannya dalam menjalankan fungsi dan mengacu kepada prosedur yang telah disederhanakan. Menurut pendapat tersebut, konsep profesionalisme dalam diri aparat dilihat dari segi:

1) Kreatifitas (*creativity*)

Kemampuan aparatur untuk menghadapi hambatan dalam memberikan pelayanan kepada publik dengan melakukan inovasi. Hal ini perlu diambil untuk mengakhiri penilaian miring masyarakat kepada birokrasi publik yang dianggap kaku dalam bekerja. Terbentuknya aparatur yang kreatif hanya dapat terjadi apabila terdapat iklim yang kondusif yang mampu mendorong aparatur pemerintah untuk mencari ide baru dan konsep baru serta menerapkannya secara inovatif, adanya kesediaan pemimpin untuk memberdayakan bawahan antara lain melalui partisipasi dalam pengambilan keputusan yang menyangkut pekerjaan, mutu hasil pekerjaan, karier dan penyelesaian permasalahan tugas.

2) Inovasi (*innovasi*)

Perwujudannya berupa hasrat dan tekad untuk mencari, menemukan dan menggunakan cara baru, metode kerja baru dalam pelaksanaan tugasnya. Hambatan yang paling mendasar dari perilaku inovatif adalah rasa cepat puas terhadap hasil pekerjaan yang telah dicapai.

3) Responsifitas (*responsivity*)

Kemampuan aparatur dalam mengantisipasi dan menghadapi aspirasi baru, perkembangan baru, tuntutan baru, dan pengetahuan baru, birokrasi harus merespon secara cepat agar tidak tertinggal dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Salah satu faktor yang menghambat kelancaran dan efektifitas birokrasi publik.

Berdasarkan teori-teori diatas, penelitian ini menggunakan gabungan pendapat Ancok (1999), Tjokrowinoto (1996:190) dan Siagian (2000) dalam mengukur profesionalisme kerja, dikarenakan adanya kesesuaian dengan kebutuhan penulis.

3. Iklim Komunikasi Organisasi

a. Definisi Komunikasi

Komunikasi berlaku sebagai mata rantai koordinasi antara para karyawan dengan fungsi-fungsi organisasi. Perusahaan-perusahaan yang progresif telah menyadari bahwa komunikasi organisasi adalah vital bagi operasi perusahaannya secara berhasil dan menjadi suatu bagian integral dari proses manajemen, baik yang berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengendalian atau pemotivasian (Manullang, 2001: 229).

Menurut definisi Wayne (2001) dalam Umar (2002: 8), komunikasi organisasi adalah suatu pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hierarkis antara yang satu dan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan.

b. Iklim Komunikasi Organisasi

Falcione (1987) dalam Mulyana (2005: 149) berpandangan bahwa iklim berkembang dari interaksi antara sifat-sifat suatu organisasi dan persepsi individu atas sifat-sifat itu. Iklim dipandang sebagai suatu kualitas pengalaman subjektif

yang berasal dari persepsi atas karakter-karakter yang relatif langgeng pada organisasi. Sehingga, iklim komunikasi dalam suatu organisasi dapat muncul dan berasal dari persepsi-persepsi terkait komunikasi yang muncul dalam organisasi dan cenderung langgeng.

Iklim memiliki sifat-sifat yang membuatnya tampak bertumpangtindih dengan konsep budaya. Sebagaimana menurut Poole (1985), menjelaskan bahwa secara keseluruhan, tampaknya iklim lebih merupakan sifat budaya daripada merupakan suatu pengganti budaya. Sebagai suatu sistem kepercayaan yang digeneralisasikan, iklim berperan dalam keutuhan suatu budaya dan membimbing perkembangan budaya tersebut (Mulyana, 2005: 148).

Menurut Wayne dan Faules dalam Mulyana (2005: 146-147), iklim diistilahkan menjadi sebuah kiasan (metafora). Dimana, iklim komunikasi organisasi menggambarkan suatu kiasan bagi iklim fisik. Sama seperti cuaca membentuk iklim fisik untuk suatu kawasan, cara orang bereaksi terhadap aspek organisasi menciptakan suatu iklim komunikasi. Iklim komunikasi berbeda dengan iklim organisasi, dalam artian bahwa iklim komunikasi meliputi persepsi-persepsi mengenai pesan dan peristiwa komunikasi yang berhubungan dengan organisasi.

Iklim komunikasi organisasi terdiri dari persepsi-persepsi atas unsur-unsur organisasi dan pengaruh unsur-unsur tersebut terhadap komunikasi. Pengaruh ini didefinisikan, disepakati, dikembangkan dan dikokohkan secara berkesinambungan melalui interaksi dengan anggota organisasi lainnya. Pengaruh ini menghasilkan pedoman bagi keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan

individu, dan mempengaruhi pesan-pesan mengenai organisasi (Mulyana, 2005: 149).

Iklim komunikasi pada organisasi berlaku bagi organisasi apa saja selama terjalannya proses komunikasi didalamnya, termasuk dalam organisasi formal. Dalam organisasi formal atau birokrasi (dengan mengambil istilah menurut Max Weber) untuk mencerminkan terdapatnya pengaruh komunikasi, terdapat fenomena yang disebut komunikasi jabatan (*positional communication*) (Redfield, 1953). Yakni hubungan dibentuk antara jabatan-jabatan, bukan antara orang-orang. Keseluruhan organisasi terdiri dari jaringan jabatan. Mereka yang menduduki jabatan diharuskan berkomunikasi dengan cara yang sesuai dengan jabatan mereka atau berkomunikasi menurut struktur organisasi.

Penelitian ini menggunakan objek penelitian berupa lembaga/ organisasi publik, maka akan menyangkut pada pendalaman ataupun pendefinisian makna birokrasi sebagai organisasi formal. Proses komunikasi yang terjadi akan melingkupi karakteristik-karakteristik sebuah birokrasi, baik berupa jabatan, kewajiban resmi, kewenangan, tatanan hierarkis, sistem aturan atau regulasi, prosedur organisasi, dan sebagainya.

Keberadaan iklim komunikasi akan sangat terlihat terutama jika dikaji dengan mengaitkannya pada pola atau jalur komunikasi, yakni ke tingkat atas-bawah (vertikal), ke samping-sesama tingkat (horizontal) maupun silang tingkat (diagonal).

c. Tujuan Komunikasi Organisasi

Secara mendasar, fungsi komunikasi sebagai komunikasi sosial setidaknya mengisyaratkan bahwa komunikasi penting untuk membangun konsep diri kita, aktualisasi diri, untuk kelangsungan hidup, untuk memperoleh kebahagiaan, terhindar dari tekanan dan ketegangan, antara lain lewat komunikasi yang menghibur, dan memupuk hubungan dengan orang lain. Melalui komunikasi kita bekerja sama dengan anggota masyarakat (Mulyana, 2010: 5-6). Sehingga, dapat dijelaskan bahwa dalam tata kelola sebuah organisasi bahwa komunikasi sangat diperlukan guna mengisyaratkan bahwa organisasi tersebut “hidup” dan berlangsung kehidupannya. Selanjutnya, agar tetap menjaga keberlangsungan hidup tersebut, perlu dibentuk pola komunikasi yang baik, atau dengan kata lain perlu diciptakan iklim komunikasi yang positif dan mendukung keberlangsungan suatu organisasi.

Dikhawatirkan, ketika tidak terjadinya proses komunikasi dalam organisasi, maka akan menyebabkan organisasi tersebut akan kesulitan dalam menata diri dalam tatanan lingkungan sosial. Terkhusus dalam era seperti saat ini dimana iklim persaingan saling berlomba agar tidak tergerus dan terkalahkan oleh yang lain. Maka, proses komunikasi yang memungkinkan individu membangun suatu kerangka rujukan dan menggunakannya sebagai panduan untuk menafsirkan situasi apa pun yang dihadapi, serta komunikasi pula yang memungkinkan mempelajari dan menerapkan strategi-strategi adaptif untuk mengatasi situasi-situasi problematik yang ia masuki (Mulyana, 2010: 6).

Iklim komunikasi sebuah organisasi mempengaruhi cara hidup kita: kepada siapa kita bicara, siapa yang kita sukai, bagaimana perasaan kita, bagaimana kegiatan kerja kita, bagaimana perkembangan kita, apa yang ingin kita capai, dan bagaimana cara kita menyukai diri dengan organisasi. Redding (1972) menyatakan bahwa iklim (komunikasi) organisasi jauh lebih penting daripada keterampilan atau teknik-teknik komunikasi semata-mata dalam menciptakan suatu organisasi yang efektif (Mulyana, 2005: 148).

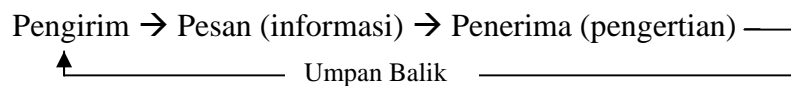
Ditambahkan pula oleh Redding (1972) bahwa iklim komunikasi organisasi merupakan fungsi kegiatan yang terdapat dalam organisasi untuk menunjukkan kepada anggota organisasi bahwa organisasi tersebut mempercayai mereka dan memberi mereka kebebasan dalam mengambil risiko; mendorong mereka dan memberi mereka tanggung jawab dalam mengerjakan tugas-tugas mereka; menyediakan informasi yang terbuka dan cukup tentang organisasi; mendengarkan dengan penuh perhatian serta memperoleh informasi yang dapat dipercayai dan terus terang dari anggota organisasi; secara aktif memberikan penyuluhan kepada para anggota organisasi sehingga mereka dapat melihat bahwa keterlibatan mereka penting bagi keputusan-keputusan dalam organisasi; dan menaruh perhatian pada pekerjaan yang bermutu tinggi dan memberi tantangan (Mulyana, 2005: 154).

Persoalan terkait iklim komunikasi organisasi ternyata berpengaruh bagi pengelolaan SDM (sumber daya manusia) suatu organisasi. Kopelman, Brief, dan Guzzo (1989) membuat hipotesis dan menyatakan bahwa iklim organisasi, yang

meliputi iklim komunikasi, penting karena menjembatani praktik-praktik pengelolaan sumber daya manusia dengan produktivitas. (Mulyana, 2005: 148)

d. Faktor yang Mempengaruhi Iklim Komunikasi

Secara sederhana, tiga komponen dasar dari komunikasi adalah pengirim, pesan, dan penerima. Adapun model dari komunikasi yang memperlihatkan keterkaitan ketiga komponen tersebut digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Komponen-komponen komunikasi

Sumber: Manullang (2001: 232)

Ketika arus komunikasi diatas tidak berlangsung dengan baik, maka dapat mempengaruhi proses komunikasi yang disebabkan oleh pengirim (komunikator), pesan (*message*) atau penerima (komunikan).

Menurut Wayne dan Peterson (1976), paling sedikit ada enam faktor besar yang mempengaruhi iklim komunikasi organisasi. Keenam faktor tersebut sebagai berikut (Mulyana, 2005: 159-160):

- 1) Kepercayaan: personel di semua tingkat harus berusaha keras untuk mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang di dalamnya kepercayaan, keyakinan, dan kredibilitas didukung oleh pernyataan dan tindakan.
- 2) Pembuatan keputusan bersama: para pegawai di semua tingkat dalam organisasi harus diajak berkomunikasi dan berkonsultasi mengenai semua

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

- 3) 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.
- 4) Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah: kecuali untuk keperluan informasi 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 luas dengan perusahaan, organisasinya, para pemimpin, dan rencana-rencana.
- 5) Mendengarkan dalam komunikasi ke atas: personel di setiap tingkat dalam organisasi harus mendengarkan saran-saran atau laporan-laporan masalah yang dikemukakan personel di setiap tingkat bawahan dalam organisasi, secara berkesinambungan dan dengan pikiran terbuka. Informasi dari bawahan harus dipandang cukup penting untuk dilaksanakan kecuali ada petunjuk yang berlawanan.
- 6) Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi: personel di semua tingkat dalam organisasi harus menunjukkan suatu komitmen terhadap tujuan-tujuan

berkinerja tinggi-produktivitas tinggi, kualitas tinggi, biaya rendah-demikian pula menunjukkan perhatian besar pada anggota organisasi lainnya.

Selain itu, terdapat pula dimensi lain yang diprediksikan dapat mempengaruhi iklim komunikasi sebagaimana masih menurut Mulyana (2005, 147) bahwa seseorang dapat memperoleh kesan yang tidak cermat mengenai iklim komunikasi suatu organisasi berdasarkan kunjungan atau hubungan singkat dalam interaksi antarpersona yang khusus. Dalam suatu kondisi, persepsi mengenai suatu organisasi pada hari tertentu dapat memberi gambaran jelas mengenai iklim komunikasi organisasi tersebut selama jangka waktu yang lebih panjang.

Artinya, tingkat hubungan antarpersona yang khusus (kultural) turut mempengaruhi iklim komunikasi suatu organisasi. Iklim komunikasi terbentuk tidak sekedar disebabkan proses struktural tapi juga kultural (informal). Semakin intim dan erat hubungan tersebut, maka akan membentuk iklim komunikasi yang baik dikarenakan sudah memahaminya antarpersona terhadap personal-personal lain.

e. Dimensi dan Indikator Iklim Komunikasi Organisasi

Harjana (2000) mengutip dari Wayna Pace dan Don Faules dalam Umar (2002: 9-10), menulis tentang variabel dan komponen komunikasi organisasi:

Tabel 1. Variabel dan Komponen Komunikasi Organisasi

| Variabel | Komponen |
|---------------------------------|---|
| Kepuasan organisasi | Kepuasan karyawan tentang: <ol style="list-style-type: none"> 1) Pekerjaan 2) Supervisi 3) Gaji dan tunjangan 4) Promosi karyawan 5) Hubungan dengan teman sejawat/ sekerja |
| Iklim komunikasi | Pengalaman dan persepsi karyawan tentang: <ol style="list-style-type: none"> 1) Saling percaya (<i>trust</i>) 2) Partisipasi dalam pengambilan keputusan 3) Pemberian dukungan 4) Keterbukaan berkomunikasi 5) Kerelaan menerima komunikasi |
| Kualitas media | Persepsi karyawan tentang dokumen tertulis (misalnya: buletin, laporan, pedoman kerja, dll): <ol style="list-style-type: none"> 1) Daya tarik untuk dibaca 2) Cocok atau sesuai 3) Efisien 4) Dapat diandalkan |
| Kemudahan mendapatkan informasi | Persepsi karyawan tentang perolehan informasi dari berbagai sumber: <ol style="list-style-type: none"> 1) Atasan langsung 2) Atasan lebih tinggi 3) Kelompok 4) Bawahan 5) Dokumen penerbitan 6) Obrolan lisan (<i>grapevine</i>) |
| Penyebaran informasi | Persepsi karyawan tentang: <ol style="list-style-type: none"> 1) Penyebaran informasi dalam struktur organisasi 2) Penyebaran informasi yang penting/ khusus 3) Penyebaran informasi terkini |
| Muatan informasi | Pengalaman dan persepsi karyawan tentang: <ol style="list-style-type: none"> 1) Kecukupan informasi 2) Kekurangan informasi 3) Kelebihan informasi 4) Kelewatan informasi/ terisolasi |
| Kemurnian pesan | Pengalaman dan persepsi karyawan tentang: <ol style="list-style-type: none"> 1) Perbedaan antara pesan yang dimengerti dan yang sebenarnya ada 2) Distorsi: kesalahan dan omisi (penghapusan) |
| Budaya organisasi | Pengalaman dan persepsi karyawan tentang: <ol style="list-style-type: none"> 1) Relasi, seperti pengertian, perhatian, mau mendengar, komunikatif, membantu, dan mendorong 2) Nilai (kualitas, baik, jasa, pertumbuhan, prima) 3) Lingkungan (bersih, rapi, teratur, aman) |

Sumber: Umar (2002: 9-10)

Menurut Wayne dan Faules, proses pengukuran iklim komunikasi meliputi penelitian atas persepsi anggota organisasi mengenai pengaruh komunikasi. Dengan kata lain, dalam mengukur iklim komunikasi dapat menggunakan tindakan penelitian sebagaimana yang digunakan oleh Peterson dan Pace (1976),

yakni dikembangkan melalui model “Inventaris Iklim Komunikasi (IIK)” yang dirancang untuk mengukur pengaruh komunikasi yang ditentukan dalam suatu model yang berasal dari analisis iklim ideal yang berhubungan dengan pengelolaan (Mulyana, 2005: 157). Model pengukuran IIK ini merupakan model acuan bagi penulis dalam mengukur iklim komunikasi organisasi pada LPP TVRI Pusat Jakarta.

B. Penelitian yang Relevan

Penelitian yang relevan dengan penelitian ini adalah:

1. Achmad Gani (2007) dengan judul “Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan di Kota Makassar”. Jenis penelitian ini adalah *Ex post facto* dengan metode analisis data menggunakan analisis regresi berganda. Hasil dari penelitian adalah variabel profesionalisme, disiplin dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja dan variabel profesionalisme yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja. Persamaan penelitian terletak pada profesionalisme kerja sebagai salah satu variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat serta ingin membuktikan pengaruh profesionalisme kerja terhadap kinerja pegawai. Adapun perbedaan penelitian terletak pada variabel-variabel lain (disiplin dan motivasi kerja) yang tidak menjadi variabel bebas dalam penelitian ini. Sehingga, penelitian ini dapat menjadi referensi dalam mengukur bagaimana pengaruh profesionalisme kerja terhadap kinerja pegawai pada LPP TVRI Pusat Jakarta.

2. Benedicta Yoanner S. (2013) dengan judul “Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi PT. Djatim Super Cooking Oil Surabaya terhadap Kinerja Karyawan”. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah eksplanatif dengan analisa regresi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim komunikasi organisasi PT. Djatim Super Cooking Oil Surabaya berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian terletak pada iklim komunikasi organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat serta ingin membuktikan pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai. Adapun perbedaan penelitian terletak pada metode penelitian yang dipakai yakni teknik analisis eksplanatif. Sehingga, penelitian ini dapat menjadi referensi dalam mengukur bagaimana pengaruh iklim komunikasi terhadap kinerja pegawai pada LPP TVRI Pusat Jakarta.
3. Satya Rahariska (2011) dengan judul “Kinerja Televisi Republik Indonesia (TVRI) Stasiun D.I.Yogyakarta sebagai Lembaga Penyiaran Publik”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja TVRI Stasiun D.I. Yogyakarta dan faktor yang mempengaruhi kinerja SDM. Hal ini dapat dilihat dari indikator kinerja yaitu efektivitas dan kualitas pelayanan. tabel dan matriks sehingga dapat ditarik kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja TVRI sebagai LPP dinilai menurun, dilihat dari indikator efektivitas yaitu peningkatan acara-acara yang menarik, baik berita maupun non berita dan kualitas SDM TVRI yang menurun. Kualitas pelayanan secara keseluruhan dinilai belum begitu baik, karena masih banyak keluhan dari masyarakat kepada TVRI Yogyakarta mengenai produksi acara-acara yang kurang

menarik. Persamaan penelitian terletak pada variabel utama yang menjadi pokok pembahasan yakni kinerja pegawai pada lingkup LPP TVRI. Adapun perbedaan penelitian terletak objek dan jenis penelitian yang dipakai, yakni peneliti menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan objek penelitian adalah pegawai LPP TVRI Pusat Jakarta. Sehingga, penelitian ini dapat menjadi referensi dalam memahami bagaimana kondisi kinerja pegawai pada LPP TVRI Stasiun D.I.Yogyakarta sebagai salah satu stasiun wilayah berdasarkan hasil penelitian yang sudah ada, untuk kemudian dapat menjadi pembandingan dan referensi bagi Kinerja LPP TVRI Pusat Jakarta.

C. Kerangka Pikir

1. Pengaruh Profesionalisme Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Keterkaitan profesionalisme dengan kinerja adalah terwujudnya kinerja yang optimal berasal dari hasil kerja pegawai ketika dapat menjalankan peran berdasarkan kompetensi masing-masing, ketika para pegawai dapat menjalankan amanah yang diberikan dengan sungguh-sungguh dan sebaik-baiknya. Keterkaitan ini sebagaimana pernyataan Nawawi (2006: 173), bahwa pekerjaan/ jabatan profesional atau profesi menuntut kinerja (*performance*) yang optimal, dalam arti setiap pekerjaan/ jabatan sebagai profesi memiliki tuntutan kompetensi yang berbeda-beda untuk mewujudkannya secara sukses.

Titik tekan keterkaitan profesionalisme dan kinerja adalah bahwa kinerja yang baik akan muncul ketika para pegawai dapat bekerja secara profesional, yakni mereka dapat bekerja sesuai dengan kompetensi atau kemampuannya dan

merasa terdorong untuk melaksanakan usaha yang lebih. Ketika kondisi ini tidak tercapai, maka akan berdampak pada menurunnya kinerja dikarenakan adanya faktor ketidaknyamanan, kurangnya dorongan dan ketidaksesuaian yang dirasakan pegawai. Dengan demikian, diduga profesionalisme berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada LPP TVRI Pusat Jakarta.

2. Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Iklim komunikasi organisasi merupakan fungsi kegiatan yang terdapat dalam organisasi untuk menunjukkan kepada anggota organisasi bahwa organisasi tersebut mempercayai mereka dan memberi mereka kebebasan dalam mengambil resiko; mendorong mereka dan memberi mereka tanggung jawab dalam mengerjakan tugas-tugas mereka; menyediakan informasi yang terbuka dan cukup tentang organisasi; mendengarkan dengan penuh perhatian serta memperoleh informasi yang dapat dipercayai dan terus terang dari anggota organisasi; secara aktif memberi penyuluhan kepada para anggota organisasi sehingga mereka dapat melihat bahwa keterlibatan mereka penting bagi keputusan-keputusan dalam organisasi; dan menaruh perhatian pada pekerjaan yang bermutu tinggi dan memberi tantangan (Redding, 1972 dalam Mulyana, 2005: 154). Dengan kata lain, adanya iklim komunikasi memberikan pengaruh yang sangat besar dalam meningkatkan kinerja pegawai, dibuktikan dengan terdapatnya aspek kepercayaan dan keterlibatan yang diutamakan dan cukup besar pengaruhnya kepada pegawai dalam turut serta mengelola organisasi. Ini merupakan modal utama ketika hendak

membangun lingkungan yang positif dalam organisasi. Pegawai akan semakin giat dan semangat bekerja sesuai dengan arahan ketika merasa sudah diperlakukan secara manusiawi, yang selanjutnya akan dapat bermuara pada kinerja yang optimal dan komitmen yang tinggi terhadap organisasi.

Sejalan dengan pendapat tersebut, iklim organisasi dipengaruhi oleh bermacam-macam cara anggota organisasi bertingkah laku dan berkomunikasi. Iklim komunikasi yang penuh persaudaraan mendorong para anggota organisasi berkomunikasi secara terbuka, rileks, ramah tamah dengan anggota yang lain. Sedangkan iklim yang negatif menjadikan anggota tidak berani berkomunikasi secara terbuka dan penuh rasa persaudaraan (Muhammad, 2009: 85). Berdasarkan pernyataan ini dijelaskan bahwa ketika iklim komunikasi yang terjalin adalah baik, maka akan berdampak pada sikap antar individu yang baik pula sehingga memperlancar proses komunikasi organisasi dalam mencapai hasil kerja yang diinginkan.

Adanya iklim komunikasi yang baik bersumber pada persepsi-persepsi atas serangkaian tindakan atau sikap yang terbentuk dalam organisasi. Baik dari tingkat yang tertinggi hingga yang terendah. Komunikasi merupakan “jembatan” informasi dan interaksi antar struktur. Ketika terjadinya jalinan komunikasi yang tidak baik akan membentuk iklim komunikasi yang tidak sehat. Penjelasan ini dikuatkan oleh Falcione (1987) dalam Mulyana (2005: 149), bahwa keberadaan iklim berkembang dari interaksi antara sifat-sifat suatu organisasi dan persepsi individu atas sifat-sifat itu. Iklim dipandang sebagai suatu kualitas pengalaman

subjektif yang berasal dari persepsi atas karakter-karakter yang relatif langgeng pada organisasi.

Iklm komunikasi juga memainkan peranan utama dalam mendorong anggota organisasi untuk mencurahkan usaha kepada pekerjaan mereka dalam organisasi. Dikarenakan iklim komunikasi tertentu memberi pedoman bagi keputusan dan perilaku individu. Iklim yang negatif dapat benar-benar merusak keputusan yang dibuat anggota organisasi mengenai bagaimana mereka akan bekerja dan berpartisipasi untuk organisasi (Mulyana, 2005: 155).

Secara luas, iklim komunikasi tidak hanya memberi pengaruh pada tingkatan kinerja pegawai, namun juga berdampak pada keberadaan dan keberlangsungan organisasi yang terkait. Diantaranya, dapat berpengaruh pada proses pergantian atau rotasi pegawai, memberi andil dalam beberapa pengaruh penting dalam restrukturisasi, reorganisasi dan dalam menghidupkan kembali unsur-unsur dasar organisasi. Iklim komunikasi yang kuat dan positif seringkali menghasilkan praktik-praktik pengelolaan dan pedoman organisasi yang lebih mendukung. Artinya, penggunaan mekanisme untuk meningkatkan iklim, kenyataannya tidak sekedar mempengaruhi iklim, melainkan menyebabkan perubahan mendasar yang lebih banyak dalam proses-proses mendasar yang membentuk bahan dan substansi organisasi (Mulyana, 2005: 156).

Pada akhirnya, ketika pengaruh-pengaruh komunikasi bergabung dalam beberapa cara yang berbeda untuk mengembangkan suatu kepercayaan dan sistem nilai yang dikenali oleh anggota organisasi, inilah yang disebut sebagai iklim organisasi (Mulyana, 2005: 154-155). Dengan demikian, berdasarkan pendapat-

pendapat diatas diduga iklim komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada LPP TVRI Pusat Jakarta.

3. Pengaruh Profesionalisme Kerja dan Iklim Komunikasi Organisasi secara Bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai

Profesionalisme pegawai terbentuk ketika adanya proses komunikasi yang lancar dan sehat, dimana komunikasi yang terjalin adalah menjadi jembatan dan sarana interaksi antar struktur yang ada, baik antara atasan hingga bawahan. Ketika kondisi ini tidak tercapai, ternyata akan berdampak pada kinerja pegawai yang terlibat. Secara spesifik, berikut pendapat Siagian (2000:164), yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang menghambat terciptanya aparatur yang profesional antara lain lebih disebabkan profesionalisme aparatur yang sering terbentur dengan tidak adanya iklim yang kondusif dalam dunia birokrasi untuk menanggapi aspirasi masyarakat dan tidak adanya kesediaan pemimpin untuk memberdayakan bawahan. Pendapat tersebut meyakini bahwa sistem kerja birokrasi publik yang berdasarkan *juklak* dan *juknis* membuat aparat menjadi tidak responsif serta juga karena tidak berperannya pemimpin sebagai pengarah (*katalisator*) dan pemberdaya bagi bawahan.

Kondisi diatas, tentu tidak akan diinginkan oleh organisasi atau lembaga yang ada termasuk lembaga publik. Ketika terjadinya persoalan di internal lembaga, ternyata akan turut berdampak pada proses pelayanan yang akan diberikan. Pada akhirnya, masyarakat atau konsumen tidak akan mendapatkan

pelayanan yang diinginkan dan peran lembaga publik dalam memberikan pelayanan tidak akan dapat terpenuhi.

Pendapat lain diberikan oleh Tjokrowinotono (1996: 193), yang menyatakan bahwa profesionalisme tidak hanya cukup dibentuk dan dipengaruhi oleh keahlian dan pengetahuan agar aparat dapat menjalankan tugas dan fungsi secara efektif dan efisien, akan tetapi juga turut dipengaruhi oleh filsafat-birokrasi, tata-nilai, struktur, dan prosedur kerja dalam birokrasi. Artinya, keberadaan profesionalitas yang bersumber pada keahlian dan pengetahuan tidaklah cukup untuk mewujudkan kinerja yang baik, tetapi kondisi birokrasi atau lembaga yang bersangkutan juga memiliki pengaruh. Pernyataan ini sejalan dengan pendapat Mulyana (2005: 156) bahwa iklim komunikasi yang kuat dan positif seringkali menghasilkan praktik-praktik pengelolaan dan pedoman organisasi yang lebih mendukung. Dengan kata lain, adanya tata nilai, struktur dan prosedur kerja organisasi tidak akan terlepas dari keberadaan iklim komunikasi yang terbentuk, bahkan memiliki pengaruh yang lebih besar dikarenakan proses berlakunya nilai, srtuktur dan prosedur tergantung pada individu yang menjalankan dan tidak terlepas dari keterlibatan proses komunikasi. Sehingga, berdasarkan uraian diatas diduga profesionalisme kerja dan iklim komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada LPP TVRI Pusat Jakarta.

D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian teori dan kerangka pemikiran, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Profesionalisme kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada LPP TVRI Pusat Jakarta.
2. Iklim komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada LPP TVRI Pusat Jakarta.
3. Profesionalisme kerja dan iklim komunikasi organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada LPP TVRI Pusat Jakarta.