



Review / Ulasan

Membangun Komunitas Efektif dalam Mengharmoniskan Hubungan Kerja dan Peningkatan Kinerja

Agung Basuki

Widyaiswara Madya pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Banten, Jln. Raya Lintas Timur Km.4 Karang Tanjung, Pandeglang, Provinsi Banten

(Diterima 12 Juli 2014; Direvisi 14 September 2014; Diterbitkan 17 September 2014)

Abstract: Salah satu fungsi manajemen dalam organisasi adalah komunikasi, sedangkan fungsi-fungsi yang lain adalah perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, penggerakan, kepemimpinan dan pengawasan. Seluruh fungsi-fungsi tersebut memegang peranan yang sangat penting bagi maju mundurnya suatu organisasi. Fungsi komunikasi sangat berperan bagi kemajuan suatu organisasi. Komunikasi yang efektif akan membuat organisasi menjadi maju dan terus berkembang, sebaliknya jika komunikasi banyak mengalami hambatan maka akan membuat organisasi mengalami kemandekan bahkan dapat membuat organisasi mengalami kemunduran. Komunikasi yang efektif akan melahirkan motivasi kerja yang tinggi serta dapat menciptakan budaya kerja yang produktif. Sebaliknya dari sistem komunikasi yang buruk cenderung dapat mempengaruhi hubungan kerja secara individual ataupun secara struktural akan memberikan dampak buruk kepada pencapaian kinerja di lingkungan kerjanya. Komunikasi yang efektif dalam suatu organisasi juga akan menciptakan hubungan kerja yang harmonis antara pimpinan dan seluruh pegawai. Hubungan kerja antara personil yang kondusif, secara berkesinambungan penting untuk dibangun dan terus ditingkatkan melalui komunikasi yang efektif. Komunikasi dapat berperan sentral karena komunikasi merupakan salah satu sarana yang digunakan untuk berkoordinasi dan mengarahkan kegiatan-kegiatan di berbagai level organisasi. Peranan komunikasi yang efektif dalam menciptakan suasana atau iklim kerja yang kondusif sangat dominan. Terutama dalam kegiatan kerja di sebuah instansi formal.

Keywords: harmonisasi hubungan kerja, efektifitas komunikasi birokrasi

Corresponding author: Agung Basuki, E-mail: agungbasuki63@gmail.com, Tel. +62881319292979.

Pendahuluan

Dalam rangka mencapai visi dan misinya organisasi instansi pemerintah memerlukan kinerja yang tinggi dari seluruh personal pimpinan dan staf instansi tersebut. Kinerja yang tinggi dari suatu

organisasi pemerintah mutlak diperlukan untuk menjawab tantangan perubahan tuntutan masyarakat modern yang semakin hari semakin besar. Tanpa kinerja yang tinggi maka organisasi/ instansi pemerintah akan kehilangan kepercayaan dari warga masyarakat. Untuk mewujudkan kinerja yang tinggi antara lain dibutuhkan komitmen bersama antara pimpinan beserta seluruh jajaran staf pelaksana, komitmen perlu dipelihara dan senantiasa ditingkatkan. Hubungan kerja antara personil harus kondusif, kondisi ini secara berkesinambungan penting untuk dibangun dan terus ditingkatkan melalui komunikasi yang efektif.

Salah satu fungsi manajemen yang sangat penting adalah fungsi komunikasi. Komunikasi yang baik dapat menjadi perekat berbagai elemen yang ada di jajaran sebuah instansi. Komunikasi dapat berperan sentral karena dia merupakan salah satu sarana yang digunakan untuk berkoordinasi dan mengarahkan kegiatan-kegiatan di berbagai level bahagian organisasi. Dengan pengertian lain dapat dikatakan bahwa elemen fungsi-fungsi organisasi lainnya seperti, kepemimpinan, koordinasi, pengambilan keputusan dan pengorganisasian tidak dapat terlepas dari peran komunikasi.

Peranan komunikasi yang efektif dalam menciptakan suasana atau iklim kerja yang kondusif sangat dominan. Terutama dalam kegiatan kerja di sebuah instansi formal seperti di lingkungan perkantoran. Hubungan yang harmonis antara sesama pegawai, antara para pimpinan dengan bawahan dan antara sesama pimpinan di semua level, sangat dipengaruhi oleh kualitas komunikasi yang terjadi di lingkungan kerja mereka. Dari komunikasi yang efektif dapat dihasilkan motivasi kerja yang tinggi dan pada gilirannya sangat membantu para pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya secara efektif dan efisien. Sebaliknya dari sistim komunikasi yang buruk cenderung dapat mempengaruhi hubungan kerja, yang akan berdampak kepada pencapaian kinerja, secara individual ataupun secara kolektif dan akan berdampak buruk terhadap pencapaian kinerja di lingkungan tempat kerja.

Kemampuan berkomunikasi secara efektif merupakan salah satu kebutuhan utama bagi para aparatur di instansinya, terutama dalam penyampaian berbagai instruksi yang harus dipahami secara jelas oleh para staf atau bawahan dalam pelaksanaan kerja, sehingga tujuan dan sasaran organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien. Teknik penyampaian pesan (berkomunikasi) yang disampaikan dengan cara yang sopan dan santun oleh unsur pimpinan akan memberikan kesan rasa hormat dan simpati bagi para staf atau bawahan. Kondisi ini akan menjadi pemicu semangat bagi bawahan dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Jika kemampuan berkomunikasi yang efektif dapat diterapkan oleh para pimpinan dan segenap jajarannya, maka akan sangat membantu menciptakan iklim kerja yang kondusif di lingkungan kerja dan sekaligus dapat memicu semangat kerja para pegawai dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi.

Efektifitas Komunikasi dalam Membangun Iklim Kerja yang Kondusif

A. Lingkungan Kerja

Kondisi lingkungan kerja akan sangat memberi pengaruh bagi pegawai yang berada di lingkungan tersebut. Pengaruh yang ditimbulkan dapat berupa terpicunya motivasi kerja, semangat kerja dan rasa bangga pada diri pegawai di lingkungan kerjanya. Sebagaimana dijelaskan oleh Robbins (1995 : 226) bahwa:

Lingkungan dapat diidentifikasi sebagai segala sesuatu yang berada di luar batas organisasi, lingkungan dibedakan menjadi dua, yaitu lingkungan umum mencakup yang mungkin mempunyai dampak terhadap organisasi, namun relevansinya tidak sedemikian jelas. Sedangkan lingkungan khusus adalah bagian dari lingkungan yang secara langsung relevan bagi organisasi dalam menciptakan tujuannya.

Bertolak dari ungkapan Robbins sebagaimana tersebut di atas, lingkungan kerja yang memberikan dampak secara langsung bagi organisasi dalam mencapai tujuannya adalah lingkungan khusus yang ada pada suatu instansi. Mereka terdiri dari kalangan pimpinan dan staf, mereka mempunyai hubungan kerja sesuai hirarkhi yang berlaku di instansi tersebut. Lingkungan kerja suatu instansi mempunyai situasi dan kondisi yang berbeda instansi lainnya. Ada instansi yang mempunyai lingkungan kerja sangat kondusif, ada pula instansi yang lingkungan kerjanya cukup kondusif, dan ada juga yang hanya kondusif dan kurang kondusif. Kondusif atau tidaknya sebuah lingkungan kerja pada suatu instansi sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu di antaranya adalah melalui jalinan komunikasi. Dengan demikian hubungan komunikasi yang berkualitas sangat membantu terbentuknya lingkungan kerja yang harmonis. Lingkungan kerja pegawai pada sebuah instansi sangat bervariasi bentuknya, namun secara umum terdiri dari unsur pimpinan dan staf. Karakteristik yang dimiliki kalangan pimpinan juga berbeda-beda, begitu pula halnya dengan para staf. Hal ini sangat dipengaruhi oleh pendidikan, lingkungan dan pengalaman masalah masing-masing. Mereka saling berinteraksi dalam mengerjakan tugas tugasnya namun berbeda dalam hal perilaku.

Menurut Abdulsyani (1987: 266)

Kaitan antara perilaku kepemimpinan dan perkembangan kemampuan para bawahan dapat diperinci sebagai berikut, 1) Perilaku instruksi ditujukan pada tingkat perkembangan para bawahan yang paling rendah. 2) Perilaku konsultasi lebih tepat ditujukan kepada para bawahan yang tingkat perkembangannya antara rendah dan sedang. 3) Perilaku partisipasi lebih tepat ditujukan pada para bawahan yang tingkat perkembangannya antara sedang sampai tinggi. 4) Perilaku delegasi lebih tepat ditujukan kepada para bawahan yang tingkat perkembangannya relative lebih tinggi.

Sehubungan dengan penjelasan Abdulsyani seperti tersebut di atas, terdapat berbagai level pada suatu lingkungan kerja. Pada setiap level memiliki kemampuan menerima perlakuan yang berbeda-beda pula, sehingga para pimpinan perlu memiliki pengetahuan yang dapat disesuaikan dengan pelaksanaan perlakuan di setiap tingkatan bawahan. Sekiranya yang terjadi para pimpinan menyamaratakan perlakuan perilaku di semua level, dengan pengertian lain apabila sang pimpinan tidak membedakan cara perlakuan dalam berkomunikasi sesuai level yang ada, maka bukan tidak mungkin yang akan terjadi adalah terbentuknya iklim kerja yang jauh dari kondusif dan pada akhirnya sangat berpengaruh terhadap pencapaian kinerja organisasi.

Di sisi lain, lingkungan kerja senantiasa mengalami perubahan sesuai dengan kemajuan ilmu dan pengetahuan serta perkembangan teknologi. Terhadap suatu perubahan lingkungan kerja, terutama yang direncanakan akan dapat disusun langkah langkah penyesuaian untuk menghadapi perubahan tersebut, tetapi terhadap perubahan lingkungan kerja yang tidak direncanakan namun perubahan itu tetap terjadi, maka lingkungan harus mampu mengikuti dan menyesuaikan diri dengan perubahan dimaksud.

B. Komunikasi sebagai Pemicu Motivasi Kerja

Komunikasi sebagai sarana untuk mengirim atau menyampaikan pesan, Ide, pendapat, perasaan, gagasan, berita atau informasi dari seseorang kepada orang lain, Pesan yang dikirim dapat berupa perintah pemberitahuan dan lainnya dalam bentuk lisan, tulisan, kode, gambar dan lainnya. Terdapat dua orang atau lebih yang terlibat dalam proses komunikasi. Komunikasi tersebut dapat berjalan dengan lancar dan sebaliknya dapat pula mengalami gangguan dengan hasil yang tidak memuaskan karena pesan yang disampaikan tidak dapat diterima dengan baik dan jelas.

Menurut , Endang Lestari G dan M.A Malik (2006; 24) mengatakan bahwa:

Terdapat tiga unsur komunikasi: 1) Pengirim pesan atau sering juga disebut sebagai sender komunikator; 2) Penerima pesan atau sering disebut sebagai komunikan; 3) Media atau saluran yang digunakan sebagai alat untuk mengirim pesan.

Berdasarkan pendapat Endang Lestari G dan MA. Malik, bahwa proses komunikasi yang melibatkan dua orang atau lebih dengan menggunakan media atau tidak, akan berlangsung selama adanya kesamaan bahasa yang digunakan dalam berkomunikasi. Namun begitu belum tentu akan dapat menghasilkan kesamaan makna. Pada sisi lain bukan tidak mungkin bagi mereka yang terlibat dalam proses komunikasi itu, bukan saja saling mengerti bahasa tetapi juga dapat menangkap makna yang sama dari proses komunikasi.

Dengan demikian komunikasi seharusnya mengandung kesamaan makna antara pihak-pihak yang terlibat dalam proses komunikasi, karena dari proses komunikasi bukan hanya sekedar informatif yang menyebabkan orang lain dapat mengerti dan paham tentang apa yang disampaikan, tetapi juga persuasif di mana orang lain dapat bersedia menerima pengertian yang lebih dalam dan memiliki keyakinan untuk melakukan sesuatu perbuatan atau kegiatan.

Kualitas hubungan antar pegawai dalam sebuah instansi ditentukan oleh tingkat harmonisasi yang ada di lingkungan instansi tersebut. Dari pelaksanaan komunikasi yang buruk akan menimbulkan hubungan yang kurang harmonis di antara sesama pegawai. Oleh karena itu peranan komunikasi dalam memicu iklim kerja yang harmonis di lingkungan kerjanya sangatlah diperlukan. Para aparatur dituntut untuk pandai membaca hal hal yang menyebabkan timbulnya perbedaan atau gap di antara mereka sesama aparatur. Melalui proses keterbukaan dan komunikasi yang sopan dan santun diharapkan suasana yang kurang kondusif dapat dibangun kembali sehingga para staf dapat termotivasi dalam memperbaiki hubungan dan pelaksanaan kerja di lingkungan intansinya.

Richard .M. Steers (1980 : 19) mengungkapkan bahwa:

Motivasi atau biasa juga disebut kebutuhan adalah keadaan intern diri seseorang yang mengaktifkan dan mengarahkan tingkah lakunya kepada sasaran tertentu. Motivasi seseorang dapat meliputi kebutuhan berprestasi , afiliasi (perasaan diterima) kekuasaan kemampuan dan seterusnya.

Secara kolektif (individual atau kelompok) dalam sebuah organisasi instansi mempunyai keinginan untuk dapat bekerja dalam suatu lingkungan kerja yang penuh dengan keakraban, kondisi yang nyaman dan aman serta memungkinkan untuk berprestasi dalam pelaksanaan tugas-ugas yang diembannya. Kondisi yang menjadi keinginan para pegawai di lingkungan kerja ini dapat diwujudkan melalui teknik berkomunikasi yang efektif.

Ada empat (4) dimensi komunikasi dalam organisasi, yakni:

- 1) *Downward Communication* yaitu komunikasi yang berlangsung ketika orang-orang yang berada pada tataran manajemen mengirimkan pesan kepada bawahannya. Fungsi arus komunikasi dari atas ke bawah ini adalah: pemberian atau penyimpanan instruksi kerja (*job instruction*), penjelasan dari pimpinan tentang mengapa suatu tugas perlu untuk dilaksanakan (*job rationale*), penyampaian informasi mengenai peraturan-peraturan yang berlaku (*procedures and practice*) dan pemberian motivasi kepada karyawan untuk bekerja lebih baik.
- 2) *Upward communication* yaitu komunikasi yang terjadi ketika bawahan (*subordinate*) mengirim pesan kepada atasannya. Fungsi arus komunikasi dari bawah ke atas adalah: penyampaian informasi tentang pekerjaan-pekerjaan yang sudah dilaksanakan, penyampaian informasi tentang persoalan-persoalan pekerjaan atau tugas yang tidak dapat diselesaikan oleh bawahan, [penyampaian saran-saran perbaikan dari bawahan dan penyampaian keluhan dari bawahan tentang dirinya sendiri maupun pekerjaannya.
- 3) *Horizontal communication* yaitu: komunikasi yang berlangsung di antara para karyawan ataupun bagian yang memiliki kedudukan yang setara. Fungsinya adalah: memperbaiki koordinasi tugas, upaya pemecahan masalah, saling berbagi informasi, upaya pemecahan konflik dan membina hubungan melalui kegiatan bersama.
- 4) *Interline communication* yaitu: tindak komunikasi untuk berbagi informasi melewati batas-batas fungsional. Pejabat fungsional paling banyak menggunakan komunikasi lintas saluran ini karena biasanya tanggung jawab mereka berhubungan dengan jabatan fungsional.

Peran Pimpinan sebagai pemicu komunikasi efektif

Para pimpinan dan jajarannya harus menjadi motor penggerak dalam membangun hubungan kerja yang kondusif di lingkungan kerjanya melalui efektifitas komunikasi. Pada sisi lain para staf atau bawahan tidak hanya dituntut untuk dapat menjadi komunikan yang baik yang dapat dengan cepat dan tepat menangkap pesan komunikator, sebaliknya juga mampu sebagai komunikator yang baik, pandai membaca suasana dan menyampaikan komunikasi dengan jelas, lugas dan beretika. Siapapun yang ada di lingkungan sebuah organisasi instansi dapat menyadari bahwa komunikasi yang efektif harus dibangun, dikembangkan dan dipelihara.

Sehubungan dengan komunikasi yang berkaitan dengan pimpinan, George R.Terry (1991 :144) mengatakan bahwa:

Komunikasi merupakan cara untuk memudahkan manajemen, akan tetapi bukan merupakan kegiatan yang berdiri sendiri dan menjadi bahagian yang pokok dari segala sesuatu yang dikerjakan oleh manajer dua pertiga dari waktu manajer terpakai untuk berkomunikasi memberikan informasi penuh kepada rekan-rekan sekerjanya dan mendapatkan saling pengertian merupakan hal-hal yang penting sekali, sehingga ada beberapa pihak yang menarik kesimpulan bahwa manajemen adalah berkomunikasi. Akan tetapi sesungguhnya berkomunikasi adalah merupakan bagian dari manajemen.

Dengan demikian fungsi komunikasi tak dapat terlepas dari kegiatan manajemen, adalah tidak mungkin menjalankan roda-roda organisasi tanpa komunikasi. Persoalannya bagaimana seorang manajemen dalam mengendalikan dan menjalankan kepemimpinannya melalui komunikasi yang efektif,

komunikasi yang memberikan dampak terhadap peningkatan dan kenyamanan hubungan kerja dilingkungan instansinya. Kondisi yang demikian diharapkan dapat memicu lahirnya lingkungan kerja yang kondusif.

Efektivitas komunikasi yang mampu menciptakan suasana lingkungan kerja yang kondusif adalah impian setiap pegawai, di samping memberikan rasa bangga berada di lingkungan kerjanya, sekaligus akan dapat memotivasi pekerja untuk bersemangat mewujudkan hasil kerjanya sesuai dengan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

Penutup

Banyak pakar menjelaskan tentang fungsi-fungsi manajemen sesuai dengan sudut pandangnya masing-masing. Namun fungsi-fungsi tersebut tidak dapat berdiri sendiri-sendiri, sesama fungsi mempunyai saling ketergantungan yang erat. Di antara fungsi-fungsi tersebut fungsi komunikasi sangatlah dominan keberadaannya. Fungsi apapun di bidang manajemen seperti misalnya, perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, pengawasan atau fungsi koordinasi, selalu memerlukan komunikasi, dia harus dikomunikasikan, dengan pengertian lain komunikasi adalah sarana yang menghubungkan seluruh kegiatan yang ada pada suatu organisasi atau instansi. Mengingat pentingnya komunikasi sebagai sarana penghubung dalam kegiatan pelaksanaan kerja, maka keterampilan penguasaan teknik berkomunikasi yang baik dan efektif perlu dimiliki setiap personal yang ada dalam suatu instansi atau organisasi.

Sebuah organisasi terdiri dari berbagai sumberdaya, seluruh sumberdaya yang dimiliki organisasi tersebut dimanfaatkan untuk menjalankan dan mendukung tujuan organisasi. Salah satu sumberdaya organisasi yang tidak dapat dipersamakan nilainya dengan yang lain adalah sumberdaya manusia (SDM). Keberadaan (SDM) personil pada suatu instansi atau organisasi memiliki posisi yang sangat strategis, walaupun setiap personil yang ada dalam organisasi memiliki potensi yang berbeda dan masing-masing individu dapat mempengaruhi individu lainnya, adakalanya pengaruh yang diciptakannya semakin lama semakin kuat dan luas serta turut membentuk kondisi baru di lingkungan kerja organisasinya. Apabila individu dalam organisasi dapat mengembangkan dan mengasah kemampuannya secara terus menerus dalam mempengaruhi orang lain dan lingkungannya, maka bukan tidak mungkin baginya untuk dipercaya dan diakui sebagai pemimpin di kelompoknya. Mereka dapat menjadi kekuatan (asset yang sangat bernilai tinggi) jika mereka mampu didayagunakan dengan baik, di tangan merekalah terdapat upaya pencapaian tujuan dan sasaran organisasi melalui pelaksanaan kerja yang optimal. Namun juga akan terjadi sebaliknya, di mana keberadaan personil di sebuah instansi atau organisasi justru akan jadi beban organisasi. Para pimpinan menjadi sangat kesulitan dalam mengelola personilnya. Para personil tidak terdorong untuk melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik, mereka kehilangan motivasi, hubungan kerja sesama pegawai tidak lagi harmonis, hilangnya rasa kebanggaan menjadi pegawai pada lingkungan tempat kerjanya. Kondisi ini secara lambat laun akan sangat berpengaruh kepada pelaksanaan tugas dan pada akhirnya akan berdampak negatif terhadap capaian kinerja organisasi secara keseluruhan. Menghadapi fenomena seperti uraian tersebut di atas, maka fungsi dan keberadaan para pimpinan akan menjadi tumpuan harapan, karena di tangan merekalah gambaran situasi dan kondisi organisasi saat ini dan masa mendatang diputuskan. Oleh karena itu kemampuan pimpinan dalam mempengaruhi dan mengarahkan para personil agar berada dalam situasi dan kondisi kerja yang kondusif sangat diperlukan adanya.

Daftar Pustaka

- Winardi, 2006. *Manajemen Perkantoran dan Pengawasan*; Mandar Maju, Jakarta.
- Abdulsyani, 1987. *Manajemen Organaisasi*, PT Bina Aksara Jakarta Flippo Edwin 1992, *Manajemen Personalialia*, Alih Bahasa , Moh. Masud Erlangga, Jakarta.
- Lestari Endang dan Maliki MA, 2009. *Komunikasi Yang Efektif*, Lembaga Administrasi Negara, Jakarta.
- Schein H Edgar, 1983. *Psikologi Organisasi*, PT Pustaka Binawan Pressindo, Jakarta.
- Siagian P Sondang, 1989. *Filsafat Administrasi*, CV . Haji Mas Agung, Jakarta.
- Ruslan Rosady, 2005. *Manajemen Public Relations and Media Komunikasi*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.