

## **ANALISIS IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI PADA KANTOR CABANG BANK ARTHA GRAHA INTERNASIONAL KOTA SAMARINDA**

**Rizta F. Agnes<sup>1</sup>, Endang Erawan<sup>2</sup>, Santi Rande<sup>3</sup>**

### ***Abstrak***

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana iklim komunikasi organisasi pada Kantor Cabang Bank Artha Graha Internasional Kota Samarinda. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif.

Fokus pada penelitian ini adalah bagaimana iklim komunikasi organisasi pada Kantor Cabang Bank Artha Graha Internasional Kota Samarinda ditinjau dari beberapa dimensi yakni; kepercayaan, pembuatan keputusan partisipatif, kejujuran, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, mendengarkan dalam komunikasi ke atas dan perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi. Sumber data pada penelitian ini diambil dari executive officer dan tiga orang staf karyawan dengan teknik pengumpulan data wawancara dan observasi.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif. Metode pengumpulan data adalah penelitian lapangan (*field work research*) dengan melakukan observasi, wawancara dan dokumentasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa iklim komunikasi yang terjalin antara pimpinan dan bawahan berdasarkan dimensi kepercayaan, pembuatan keputusan partisipatif, kejujuran, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, mendengarkan dalam komunikasi ke atas dan perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi, sejauh ini terjalin dengan baik. Pimpinan dan bawahan berupaya menjunjung tinggi kerjasama yang baik, saling terbuka dalam menyampaikan hasil kerja yang dihasilkan dan pimpinan selalu memberikan bawahan kebebasan untuk berpendapat. Hanya saja kepercayaan di antara sesama karyawan terdapat kendala dan terjalin kurang baik.

***Kata Kunci: Iklim Komunikasi Organisasi, Kantor Cabang Bank Artha Graha Interanasional Kota Samarinda.***

---

<sup>1</sup> Mahasiswa Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman. Email: [riztafatreciaagnes@gmail.com](mailto:riztafatreciaagnes@gmail.com)

<sup>2</sup> Dosen Pembimbing I dan staff pengajar Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Mulawarman.

<sup>3</sup> Dosen Pembimbing II dan staff pengajar Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Mulawarman

## **PENDAHULUAN**

### ***Latar Belakang Masalah***

Bank merupakan salah satu lembaga keuangan yang membantu perkembangan ekonomi suatu negara. Tumbuhnya perkembangan bank yang secara baik dan sehat akan mendorong perekonomian rakyat semakin meningkat, sebaliknya, perkembangan suatu bank mengalami krisis dapat diartikan keadaan ekonomi suatu negara dalam keterpurukan.

Dalam peranannya, terdapat hubungan antara bank dan nasabah yang didasarkan pada unsur kepercayaan dan hukum. Di balik itu semua, hubungan antar kelompok organisasi di dalam bank tersebut tidak kalah penting. Organisasi merupakan kumpulan dari berbagai orang yang mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai.

Lingkungan adalah salah satu yang tidak terlepas dalam kehidupan seseorang. Lingkungan juga berpengaruh dalam membentuk pribadi seseorang yang mengarah pada sikap dan norma yang diakui kebenarannya.

Pada dasarnya manusia atau seseorang yang berada dalam organisasi berusaha untuk menentukan dan membentuk sesuatu yang dapat mengakomodasi semua pihak. Agar dalam menjalankan aktivitasnya tidak berbenturan dengan berbagai sikap dan perilaku dari masing-masing individu. Yang dimaksud adalah iklim komunikasi organisasi.

Iklim komunikasi organisasi merupakan gabungan dari persepsi-persepsi mengenai peristiwa komunikasi, perilaku komunikasi, respon pegawai terhadap pegawai lainnya, harapan-harapan, konflik-konflik antar personal, dan kesempatan bagi pertumbuhan dalam organisasi.

Setiap organisasi memerlukan koordinasi antara komunikasi agar bagian-bagian dari organisasi tersebut dapat bekerja menurut ketentuannya dan tidak mengganggu bagian lain. Proses dan pola komunikasi merupakan sarana yang diperlukan untuk mengkoordinasi dan mengarahkan kegiatan ke tujuan dan sasaran organisasi. Dengan adanya komunikasi yang baik suatu organisasi dapat berjalan dengan lancar.

Dalam sebuah organisasi pimpinan atau kepala divisi merupakan kaki tangan manajemen kepada karyawan, yang mana pimpinan sebagai corong komunikasi. Pimpinan pun membawahi secara langsung karyawannya dalam bekerja sehingga komunikasi antara pimpinan dan karyawan berjalan dengan intens. Karyawan terutama pimpinan adalah salah satu faktor yang menentukan tercapainya suatu tujuan perusahaan. Oleh karena itu meningkatkan komunikasi atau memperhatikan karyawan merupakan suatu hal yang penting dilakukan oleh suatu organisasi.

Permasalahan-permasalahan yang lazim dihadapi organisasi pada umumnya adalah ketidakharmonisan hubungan antara atasan dan bawahan yang disebabkan antara lain karena kurangnya kepercayaan atasan terhadap bawahannya atau sebaliknya, tidak adanya transparansi dalam pengambilan keputusan, kurangnya ruang komunikasi yang tersedia, dan lain sebagainya. Komunikasi di dalam organisasi akan berpengaruh pada iklim komunikasi dalam organisasi.

Bank Artha Graha Internasional adalah salah satu perbankan yang ada di Kota Samarinda. Bank ini masih kurang diketahui keberadaannya oleh warga Samarinda. Namun sebenarnya bank ini sudah cukup lama ada dan memiliki banyak prestasi. Dalam memenuhi kebutuhan nasabahnya, Bank Artha Graha Internasional menyediakan berbagai layanan produk dan jasa bagi nasabah perorangan baik produk dana maupun kredit. Produk dan layanan jasa perbankan disesuaikan dengan kebutuhan nasabah di semua kelas. Salah satu produk andalan Bank Artha Graha Internasional di sektor customer adalah tabungan, ATM, dan kartu debit untuk

kemudahan bertransaksi bagi nasabahnya dalam berbelanja.

Kantor Cabang Bank Artha Graha Internasional Kota Samarinda memberikan pelayanan yang baik kepada nasabah. Penyambutan awal ketika memasuki bank tersebut disambut dengan baik. Sama seperti bank-bank lainnya, biasanya karyawan yang berada diposisi sebagai satpam akan dengan sigap bertanya dan menjelaskan bagaimana alur yang harus kita urus. Karyawan yang ada dibagian teller dan costumer service juga berlaku ramah kepada nasabah.

Hal yang sama terjadi pada komunikasi organisasi yang terjalin didalam perusahaan ini. Media komunikasi formal tersedia di perusahaan ini sehingga komunikasi antara atasan kepada bawahan maupun sebaliknya terjalin dengan baik. Atasan juga dengan sangat terbuka menerima masukan dari bawahan melalui media komunikasi tersebut. Kebebasan berpendapat sangat baik terlaksana di perusahaan ini. Pada saat proses pengambilan keputusan, saran dan pendapat dari karyawan selalu dipertimbangkan. Kejujuran yang terjalin antara pimpinan dan karyawan maupun diantara karyawan tercipta dengan baik. Ketika waktu istirahat pun atasan sering bergabung untuk makan siang bersama bawahan. Ketika makan bersama seperti tidak ada sekat. Hanya saja antara karyawan terlihat adanya perkubuan dimana karyawan yang terhitung baru dan masih sering bingung dengan perkerjaannya dan segan untuk bertanya kepada karyawan yang sudah lebih lama bekerja. Karyawan yang lebih lama bekerja pun terlihat tidak peduli dan enggan membantu mengajarkan kepada karyawan yang baru ini.

Berdasarkan situasi komunikasi organisasi yang terjadi di Kantor Cabang Bank Artha Graha Internasional Kota Samarinda, penulis tertarik untuk menganalisis lebih lanjut mengenai iklim komunikasi organisasi yang terjadi. Oleh karenanya penulisan ini diberi judul: “Analisis Iklim Komunikasi Organisasi pada Kantor Cabang Bank Artha Graha Internasional Kota Samarinda.

### ***Rumusan Masalah***

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana iklim komunikasi organisasi pada Kantor Cabang Bank Artha Graha Internasional Kota Samarinda?”

### ***Tujuan Penelitian***

Tujuan penelitian ini adalah “Mengetahui bagaimana iklim komunikasi organisasi pada Kantor Cabang Bank Artha Graha Internasional Kota Samarinda.”

### ***Manfaat Penelitian***

1. Dari segi teoritis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dalam kajian keilmuan mahasiswa di bidang ilmu komunikasi sekaligus sebagai bahan referensi tambahan dalam teori komunikasi organisasi terutama komunikasi internal perusahaan. Tentunya penelitian ini dapat menambah keilmuan penulis dan pembaca umumnya terhadap fenomena yang terjadi di dunia ilmu komunikasi.
2. Kegunaan praktis dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam pelaksanaan komunikasi organisasi dan dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

## **KERANGKA DASAR TEORI**

### ***Teori Hubungan Manusiawi Elton Mayo***

Beberapa prinsip teori hubungan manusiawi yang diungkapkan Mayo:

1. Komitmen pekerja dapat dihasilkan melalui motivasi yang diberikan. Manajemen harus sistematis dan tidak kaku.
2. Pendekatan manajemen yang digunakan harus berhati-hati. Organisasi merupakan suatu keseluruhan.
3. Pemimpin menerapkan cara kepemimpinannya berdasarkan situasi bawahannya. Sukses dan gagal suatu organisasi dalam mencapai tujuannya ditentukan dengan unsur manusianya.
4. Manajer masa kini harus menerapkan konsep manajemen. Maka dari itu manajer masa kini harus dididik dan dilatih agar memahami konsep manajemen.
5. Keterlibatan kerja dilakukan agar dapat meningkatkan komitmen kerja. Pengawasan harus dilakukan dengan pengertian yang baik.

### ***Komunikasi Organisasi***

Gholdaber (dalam Khomsahrial Romli, 2011:13) mendefinisikan komunikasi organisasi sebagai suatu proses saling menukar pesan dalam suatu jaringan yang saling tergantung untuk mengatasi lingkungan yang berubah-ubah Untuk mencapai tujuan dalam setiap kegiatan organisasi, komunikasi diperlukan untuk menciptakan terjalannya saling pengertian dan kerjasama yang baik.

Organisasi ada karena adanya komunikasi. Jika tidak ada komunikasi maka organisasi tidak akan berjalan dengan baik. Para pimpinan tidak dapat menerima informasi dari karyawan jika tidak ada komunikasi. Koordinasi antar individu juga tidak akan berjalan dengan baik. Oleh sebab itu komunikasi sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi (Marhaeni Fajar, 2009:34).

Komunikasi organisasi dapat diartikan sebagai penafsiran pesan antara bagian yang ada dalam suatu organisasi. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan- hubungan hinarkis antara yang satu dengan yang lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan (Pace dan Faules, 2006:32). Jaringan komunikasi merupakan tantangan terbesar dari komunikasi organisasi. Hal ini karena jaringan komunikasi membantu menentukan iklim organisasi dan berpengaruh pada aliran informasi dalam sebuah organisasi.

### ***Iklim Komunikasi Organisasi***

Istilah iklim disini merupakan kiasan (metafora), fase iklim komunikasi organisasi menggambarkan suatu kiasan bagi iklim fisik. Sama seperti cuaca membentuk iklim fisik untuk suatu kawasan, sedangkan cara orang berinteraksi terhadap aspek organisasi menciptakan suatu iklim komunikasi, maksudnya yaitu sebuah kiasan yang menggambarkan suasana dan perasaan yang dirasakan nyata di dalam masing-masing orang yang ada dan berhubungan dengan organisasi. Sehingga melalui komunikasi orang-orang tersebut dapat berinteraksi dengan berbagai cara mereka masing-masing.

Falcione (dalam Pace dan Faules, 2006:149) menyatakan bahwa, “iklim komunikasi merupakan suatu citra makro, abstrak dan gabungan dari suatu fenomena global yang disebut komunikasi organisasi. Iklim berkembang dari interaksi antar sifat-sifat suatu

organisasi dan persepsi individu atau sifat-sifat itu. Iklim dipandang sebagai suatu kualitas pengalaman subjektif yang berasal dari persepsi atas karakter-karakter yang relatif langgeng pada organisasi.

Menurut Poole dalam Arni Muhammad (2007:79), mengatakan bahwa: “Iklim komunikasi sangat penting karena mengkaitkan konteks organisasi dengan konsep-konsep. Perasaan-perasaan, dan harapan anggota organisasi dan membantu menjelaskan perilaku anggota organisasi”.

### ***Analisis Iklim Komunikasi Organisasi***

Adapun untuk menganalisis iklim komunikasi di suatu organisasi, Pace dan Faules (2006:159-160) mengemukakan enam faktor besar yang bisa digunakan untuk menganalisis masalah tersebut, yaitu:

1. Kepercayaan, Pimpinan menaruh kepercayaan kepada staf dalam melakukan tugas yang diembannya. Kepercayaan staf pimpinan berkaitan dengan peran dan tanggung jawabnya. Sesama staf saling menaruh kepercayaan untuk menggantikan tugas apabila ada staf yang berhalangan. Menurut Arni Muhammad (2004:112) bahwa personel di semua tingkat harus berusaha keras untuk mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang di dalamnya terdapat kepercayaan, keyakinan dan kredibilitas yang didukung oleh pernyataan dan tindakan. Para pemimpin hendaklah berusaha membentuk kepercayaan diantar pengirim dan penerima pesan. Kepercayaan ini akan mengarahkan kepada komunikasi yang terbuka yang akan mempermudah adanya persetujuan yang diberlakukan antara bawahan dan atasan.
2. Pembuatan keputusan partisipatif, Menurut Arni Muhammad (2004:111) bahwa para karyawan di semua tingkatan dalam organisasi harus diajak berkomunikasi dan berkonsultasi mengenai semua masalah dalam semua wilayah kebijakan organisasi, yang relevan dengan kedudukan mereka. Para pegawai di semua tingkatan harus diberi kesempatan berkomunikasi dan berkonsultasi dengan manajemen diatas mereka agar berperan serta dalam proses pembuatan keputusan dan penentuan tujuan. Tetapi umumnya pimpinan mau memberikan informasi ke bawah bila merasa bahwa pesan itu penting bagi penyelesaian tugas. Tetapi apabila suatu pesan tidak relevan dengan tugas, pesan itu tetap dipegangnya.
3. Kejujuran, Pimpinan mengatakan sebenarnya kepada para staf mengenai laporan pertanggung jawaban tahunan. Pimpinan berterus terang mengemukakan pikirannya pada staf. Staf merasa bebas dan tingkat sungkan untuk tidak menyetujui pendapat dan tindakan pimpinan. Kejujuran adalah keadaan yang memungkinkan ketersediaan informasi yang dapat diberikan dan didapat oleh masyarakat luas. Kejujuran merupakan kondisi yang memungkinkan partisipasi masyarakat dalam kehidupan bernegara. Disamping itu, keterbukaan juga akan mengakibatkan batas-batas teritorial suatu negara menjadi kabur. Kecanggihan teknologi dan informasi membuat batas-batas teritorial suatu negara menjadi tidak berarti. Seorang akan dengan mudah memberikan dan menerima informasi sesuai dengan keinginannya.
4. Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, Komunikasi ke bawah menunjukkan arus pesan yang mengalir dari para atasan atau para pemimpin kepada bawahannya.

Menurut Lewis (1987) dalam bukunya Arni Muhammad (2004:108) komunikasi kebawah adalah untuk menyampaikan tujuan, untuk merubah sikap, membentuk pendapat, mengurangi ketakutan dan kecurigaan yang timbul karena salah informasi, mencegah kesalah pahaman karena kurang informasi dan mempersiapkan anggota organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan.

5. Mendengarkan dalam komunikasi ke atas, Dalam bukunya Arni Muhammad (2004:117) yang dimaksud dengan komunikasi ke atas adalah pesan yang mengalir dari bawahan kepada atasan atau dari tingkat yang lebih rendah kepada tingkat yang lebih tinggi. Tujuan dari komunikasi ini adalah untuk memberikan balikan, memberikan saran dan mengajukan pertanyaan. Komunikasi ini mempunyai efek pada penyempurnaan moral dan sikap karyawan.
6. Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi, Pimpinan mempunyai komitmen terhadap berkinerja tinggi (efektif dan efisiensi kerja). Staf bekerja dengan apresiasi yang penuh dan pikiran yang sungguh-sungguh agar menghasilkan pekerjaan yang memuaskan. Untuk hasil yang lebih sempurna pimpinan melakukan pengecekan ulang terhadap hasil pekerjaan staf. Sondang P. Siagian (2002:38) mengemukakan bahwa: “kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan.”

### ***Faktor yang Menentukan Iklm Komunikasi Organisasi***

Pada umumnya iklim ditentukan oleh tingkah laku komunikasi dari pimpinan kepada kelompoknya. Misalnya, pimpinan yang tidak mau berbicara kepada bawahannya dan tidak pula ambil pusing dengan apa yang dilakukan mereka mungkin akan menjadikan bawahannya malas bekerja dan tidak produktif.

1. Iklim Kondusif, Ada beberapa hal yang perlu dilakukan untuk menciptakan iklim komunikasi yang kondusif. Diantaranya adalah:
  - a. Pola komunikasi dan hubungan dengan sesame
  - b. Meningkatkan prosedur alur kegiatan. Dengan sering diadakannya kegiatan dalam organisasi tersebut maka tidak menutup kemungkinan seringnya intensitas bertemu antara anggota yang satu dengan anggota yang lain.
  - c. Kebebasan dalam menyampaikan ide dan pendapat. Bagaimanapun seorang yang satu dengan yang lain memiliki pemikiran dan keinginan yang berbeda-beda. Tidak mungkin secara serentak memiliki pemikiran dan keinginan yang sama walaupun mereka berada dalam satu organisasi. Iklim mencakup kepuasan anggota organisasi terhadap informasi yang tersedia.
2. Iklim Tidak Kondusif, Jika dilihat dari sebelumnya, ada beberapa faktor yang menyebabkan iklim tidak kondusif. Akan tetapi ada faktor yang terlihat sangat dominan, yaitu: rasa keegoisan yang tinggi. Seseorang yang hanya memikirkan sendiri tidak akan pernah mau mengerti akan hal yang ada di sekitarnya. Hal tersebut dapat membuat cara berinteraksi menjadi kurang maksimal. Tidak hanya itu, individu seperti itu juga akan sulit membangun dunia mereka sendiri dalam setiap tindak komunikasi yang terjadi dalam sebuah organisasi, sehingga akan terlihat tidak nyaman dan tertutup.

### ***Definisi Konsepsional***

Definisi konsepsional merupakan batasan konsep yang digunakan peneliti dalam penelitian. Batasan konsep yang digunakan peneliti ini dilihat dari judul penelitian dan dirumuskan berdasarkan berbagai literatur yang digunakan peneliti. Definisi konsepsional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: “Iklim komunikasi didalam penelitian ini adalah suasana pada Bank Artha Graha Internasional Cabang Kota Samarinda dengan adanya proses komunikasi yang terjalin secara terus-menerus dan menimbulkan reaksi positif maupun negatif antar pegawai.”

## **METODE PENELITIAN**

### ***Jenis Penelitian***

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif.

### ***Fokus Penelitian***

Fokus penelitian dalam penelitian ini adalah iklim komunikasi organisasi pada Kantor Cabang Bank Artha Graha Internasional Kota Samarinda menurut Pace and Faules dengan indikator:

1. Kepercayaan
2. Pembuatan keputusan partisipatif
3. Kejujuran
4. Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah
5. Mendengarkan dalam komunikasi ke atas
6. Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi

### ***Jenis Data***

Data primer merupakan data yang diperoleh peneliti secara langsung dari informan yaitu :

- a. Informan kunci yaitu *Executive Officer* yang merupakan informan yang kompeten dan berpengaruh dalam pengambilan keputusan
- b. Informannya yaitu 3 orang staf karyawan yang berkompeten dalam bidang-bidang yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti

### ***Teknik Pengumpulan Data***

Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara
2. Observasi
3. Dokumentasi

### ***Teknik Analisis Data***

Di dalam penelitian ini, analisis data yang digunakan adalah analisis interaktif mengalir. Menurut Matthew B. Miles & Michael Hubberman (2002:16), analisis data terdiri dari 3 kegiatan, yaitu:

1. Reduksi Data
2. Penyajian Data
3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil penelitian mengenai iklim komunikasi organisasi pada Kantor Cabang Bank Artha Graha Internasional Kota Samarinda, dijelaskan sebagai berikut:

### ***Kepercayaan***

Kepercayaan antar sesama karyawan harusnya terjalin dengan baik pula. Hanya saja pada Kantor Cabang Bank Artha Graha Internasional Kota Samarinda sesama karyawan memiliki kepercayaan yang kurang terjalin baik. Beberapa karyawan yang terhitung lama merasa sulit untuk berkerjasama dengan karyawan yang terhitung baru karena karyawan yang terhitung lama merasa karyawan yang terhitung baru harus butuh waktu untuk mempelajari hal yang belum mereka pahami, dan karyawan yang terhitung lama merasa hanya membuang-buang waktu saja jika harus memakan waktu yang lama untuk mengarahkan pekerjaan kepada karyawan yang terhitung baru. Karena hal tersebut karyawan yang terhitung baru merasa segan untuk bertanya kepada karyawan yang terhitung lama.

Penulis menilai, ada beberapa karyawan yang terhitung lama memang terkesan cuek dan jarang mau berkerjasama dengan karyawan yang terhitung baru. Karena hal itu, karyawan yang terhitung baru hanya akan bertanya dengan karyawan yang terhitung lama yang bersedia dan sabar untuk memberikan arahan mengenai pekerjaan yang sulit dipahami tersebut. Maka dari itu, kepercayaan tidak terjalin baik di antara semua karyawan.

Komunikasi merupakan salah satu upaya yang dilakukan untuk mendukung terjalinnya hubungan yang baik sehingga tercipta kepercayaan. Komunikasi antara pimpinan dan bawahan selalu diusahakan agar terjalin baik. Dan komunikasi terjalin kurang baik di antara semua karyawan sehingga kepercayaan tidak tercipta di antara semua karyawan. Hal ini dikarenakan adanya permasalahan di antara beberapa karyawan yang terhitung lama kepada karyawan yang terhitung baru.

### ***Pembuatan Keputusan Partisipatif***

Elton Mayo mengungkapkan bahwa, “komitmen dapat ditingkatkan melalui partisipasi dan keterlibatan kerja. Pengawasan harus dibangun dalam pengertian positif, bukan mencari kesalahan tetapi mencegah kesalahan terjadi secara sendiri.” Keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan yang diambil oleh pimpinan dapat meningkatkan komitmen karyawan. Melalui partisipasi karyawan dalam proses pengambilan keputusan ini akan membantu pimpinan untuk menentukan langkah apa yang terbaik untuk kebaikan perusahaan.

Menurut hasil wawancara dan observasi, pada Kantor Cabang Bank Artha Graha Internasional Kota Samarinda, keputusan berada di tangan pimpinan yaitu executive officer. Pimpinan merasa pendapat karyawan itu sangat diperlukan dan dapat membantu pimpinan untuk menentukan solusi dan langkah apa yang terbaik untuk perusahaan. Pada Kantor Cabang Bank Artha Graha Internasional Kota Samarinda diadakan rapat rutin sebulan sekali dan akan diadakan rapat dadakan ketika ada sesuatu yang mendesak dan



perlu untuk diadakan rapat. Pada saat rapat karyawan akan diberikan kebebasan untuk menyampaikan pendapatnya. Pimpinan juga akan terbuka untuk menerima pendapat yang diberikan oleh karyawan.

### ***Kejujuran***

Elton Mayo mengungkapkan bahwa, “kepemimpinan diterapkan sesuai dengan situasi bawahannya. Unsur manusia merupakan kunci utama yang menentukan sukses atau gagalnya organisasi mencapai tujuannya.” Kejujuran merupakan salah satu unsur yang harus ada pada setiap anggota organisasi agar suatu tujuan dalam organisasi tersebut dapat tercapai. Tanpa adanya kejujuran yang diciptakan oleh setiap anggota organisasi, maka akan mempersulit atau bahkan menggagalkan suatu tujuan di dalam organisasi.

Menurut hasil wawancara dan observasi pada Kantor Cabang Bank Artha Graha Internasional Kota Samarinda, pimpinan memberikan suatu tugas pekerjaan kepada karyawan yang memang memiliki job desk tersebut. Pimpinan selalu menginformasikan informasi mengenai perusahaan yang harus diketahui oleh karyawan. Kejujuran karyawan kepada atasan terbukti ketika karyawan melaporkan hasil kerja dengan sebenar-benarnya dan ketika dalam proses menyelesaikan tugas pekerjaan tersebut karyawan mendapati kendala maka karyawan akan menyampaikan kepada pimpinan dan akan mencari solusi bersama. Ketika suatu tugas telah selesai, maka pimpinan dan karyawan akan melakukan evaluasi dan pimpinan akan menyampaikan dengan jujur bagaimana hasil pekerjaan karyawan tersebut.

Ketika karyawan maupun pimpinan sedang dalam kondisi sakit dan tidak dapat hadir untuk bekerja, maka harus menyerahkan surat keterangan dokter. Karyawan maupun pimpinan menggunakan surat keterangan dokter dengan jujur dan tidak menyalahgunakannya. Ketika ada urusan mendadak yang menyebabkan tidak dapat hadir untuk bekerja, maka karyawan akan menyampaikan alasannya dengan sejujurnya. Ketika ada pekerjaan mendesak dan harus diselesaikan segera oleh karyawan yang tidak hadir pada hari itu, maka pekerjaan akan dilimpahkan kepada karyawan lain yang satu divisi dan dianggap mampu oleh pimpinan untuk menyelesaikan tugas tersebut.

### ***Keterbukaan dalam Komunikasi ke Bawah***

Elton mayo mengungkapkan bahwa, “pendekatan motivasi yang menghasilkan komitmen pekerja sangat dibutuhkan. Manajemen tidak dapat dianggap sebagai proses yang kaku, manajemen harus sistematis.” Motivasi dan keterbukaan yang senantiasa diberikan oleh pimpinan merupakan salah satu hal yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut hasil wawancara dan observasi, karyawan pada Kantor Cabang Bank Artha Graha Internasional Kota Samarinda bekerja atas arahan pimpinan. Ketika pimpinan memberikan tugas pekerjaan, pimpinan akan memberikan motivasi agar karyawan mengerjakan tugas dengan semangat dan menghasilkan hasil kerja yang baik. Pimpinan memberikan tugas pekerjaan secara lisan, tetapi apabila pimpinan sedang berada diluar kantor, maka pimpinan akan memberikan tugas pekerjaan melalui whatsapp maupun email. Ketika tugas telah diselesaikan, pimpinan akan melakukan evaluasi dengan karyawan yang bersangkutan. Jika hasil kerja yang dihasilkan kurang baik, maka pimpinan akan menyampaikan dengan jujur dan mengarahkan sehingga kedepannya

hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan tersebut bisa lebih baik.

Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah juga terbukti dengan adanya informasi yang akan diberikan oleh pimpinan kepada karyawan jika informasi tersebut memang harus diketahui oleh karyawan. Informasi tersebut akan disampaikan ketika rapat rutin. Tetapi apabila informasi tersebut urgent, maka akan disampaikan segera tanpa harus menunggu rapat rutin.

### ***Mendengarkan dalam Komunikasi ke Atas***

Elton Mayo mengungkapkan bahwa, “pendekatan yang digunakan dalam manajemen harus berhati-hati. Organisasi sebagai suatu keseluruhan.” Di dalam organisasi semua anggota merupakan hal yang berkesinambungan dan menentukan baik buruknya organisasi tersebut. Komunikasi harus terjalin baik, termasuk komunikasi vertikal ke atas.

Menurut hasil wawancara dan observasi pada Kantor Cabang Bank Artha Graha Internasional Kota Samarinda, seluruh karyawan dianggap sebagai salah satu hal yang penting di dalam organisasi tersebut. Sehingga semua karyawan diberikan hak kebebasan untuk berpendapat maupun memberikan saran dan akan diterima baik oleh pimpinan. Saran dan pendapat biasanya disampaikan ketika rapat rutin berlangsung. Ketika mendapatkan tugas dan ketika proses menyelesaikan tugas karyawan mendapat kendala, maka karyawan akan menyampaikan kendala tersebut kepada pimpinan dan akan mencari solusi bersama.

### ***Perhatian pada Tujuan-Tujuan Berkinerja Tinggi***

Elton Mayo mengungkapkan bahwa, “manajer masa kini harus dididik dan dilatih untuk memahami dan menerapkan konsep manajemen.” Hal-hal yang dipilih untuk diterapkan di dalam suatu organisasi akan mendukung meningkatnya kinerja yang dihasilkan oleh semua anggota organisasi sehingga tujuan di dalam organisasi tersebut dapat tercapai.

Menurut wawancara dan observasi pada Kantor Cabang Bank Artha Graha Internasional Kota Samarinda, pimpinan memberikan motivasi untuk mendukung kinerja karyawan yang baik. Kantor ini memberikan reward kepada karyawan terbaik setiap bulannya. Hal ini dilakukan agar karyawan lebih termotivasi untuk memberikan hasil kerja dan kinerja yang baik. Reward ini dinilai berdasarkan ketepatan waktu karyawan untuk hadir bekerja, melihat hasil kerja yang dihasilkan karyawan, kinerja yang baik yang diberikan karyawan dan ada penilaian khusus untuk karyawan yang ada di bagian marketing, yaitu penilaian berdasarkan jumlah nasabah terbanyak yang dihasilkan oleh masing-masing karyawan.

## **PENUTUP**

### ***Kesimpulan***

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, iklim komunikasi organisasi pada Kantor Cabang Bank Artha Graha Internasional adalah sebagai berikut:

1. Kepercayaan antara pimpinan dan karyawan terjalin baik. Karyawan berusaha untuk menghasilkan hasil kerja yang baik sehingga pimpinan akan terus percaya untuk memberikan tugas selanjutnya. Hanya saja kepercayaan sesama karyawan tidak terjalin baik. Karyawan yang terhitung lama merasa sulit untuk berkerjasama dengan karyawan

yang terhitung baru dan bersikap acuh. Hal tersebut menyebabkan rasa segan untuk bertanya dari karyawan yang terhitung baru ke karyawan yang terhitung lama.

2. Pimpinan selalu terbuka menerima saran dan pendapat dari semua karyawan melalui rapat rutin, rapat dadakan maupun saat evaluasi hasil kerja.
3. Kejujuran terjalin baik. Karyawan akan memberikan hasil kerja dengan sejujurnya. Saat sakit atau ada urusan mendadak, pimpinan dan karyawan akan menyampaikan dengan jujur.
4. Pimpinan dan karyawan akan melakukan evaluasi terhadap hasil kerja yang diberikan karyawan. Pimpinan akan memberikan informasi mengenai perusahaan yang memang harus diketahui oleh karyawan.
5. Pimpinan akan membantu karyawan untuk menemukan solusi ketika karyawan menemukan kendala didalam proses menyelesaikan tugasnya.
6. Kantor Cabang Bank Artha Graha Internasional Kota Samarinda memberikan reward setiap bulan kepada karyawan terbaik yang dinilai dari beberapa aspek untuk mendukung kinerja tinggi yang dihasilkan karyawan.

### **Saran**

1. Karyawan yang terhitung lama tidak lagi kurang peduli kepada karyawan yang terhitung baru dan lebih sabar untuk mengarahkan hal-hal yang masih kurang dipahami oleh karyawan yang terhitung baru.
2. Pimpinan tetap memberikan kebebasan berpendapat kepada karyawan. Pimpinan tetap mempertahankan keterbukaan tentang hal-hal yang perlu diketahui oleh karyawan. Pimpinan berusaha menjalankan komunikasi yang baik antara pimpinan dan karyawan maupun sesama karyawan dan senantiasa berlaku jujur antara pimpinan dan karyawan maupun sesama karyawan.

### **DAFTAR PUSTAKA**

#### **Sumber Buku:**

- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Yogyakarta: Aditya Media.
- Burhan, Bungin. 2009. *Sosiologi Komunikasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Fajar, Marhaeni. 2009. *Ilmu Komunikasi: Teori & Praktik*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly. 1996. *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Jakarta Barat: Binarupa Aksara.
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Khomrasial, Romli. 2011. *Komunikasi Organisasi Lengkap*. Jakarta: Grasindo.
- Milles, B. Matthew & Michael Huberman. 2002. *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber*

*Tentang Metode-Metode Baru*. Jakarta: UIP.

Moleong, Lexy J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset.

Muhammad, Arni. 2007. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.

Muhyadi. 1989. *Organisasi, Teori, Struktur & Proses*. Yogyakarta: Depdikbud

Pace, Wyne & Faules. 2006. *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.

Sugiyono, Prof. Dr. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

**Sumber Jurnal:**

Angraini, Desyta. 2017. *Pengaruh Iklm Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Bidang Penataan Ruang Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur*. Universitas Mulawarman.

Pangumpia, Fadly. 2013. *Pengaruh Iklm Komunikasi Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Bank Prisma Dana Manado*. Universitas Sam Ratulangi

Tutik, Dias Prasita. 2011. *Analisis Iklm Komunikasi Organisasi di Kejaksaan Negeri Klaten Tahun 2010*. Universitas Sebelas Maret Surakarta.

**Internet:**

<http://www.arthagraha.com> diakses pada 6 Juni 2020

[https://elib.unikom.ac.id/files/disk1/527/jbptunikompp-gdl-asepsadyn-263228-5\\_unikom\\_a-i.pdf](https://elib.unikom.ac.id/files/disk1/527/jbptunikompp-gdl-asepsadyn-263228-5_unikom_a-i.pdf) diakses pada 7 Agustus 2020