

**PENGEMBANGAN IKLIM KOMUNIKASI
ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN
MOTIVASI DAN KOMITMEN
MENJALANKAN TUGAS ORGANISASI**

**(STUDI PADA KANTOR URUSAN AGAMA KECAMATAN
Tenggarong Kabupaten Kutai Kartanegara Provinsi
Kalimantan Timur)**

SKRIPSI

Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana
Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

MUHAMMAD EMIR AL-AZKIYA

NIM.175030100111073



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI PUBLIK**

MALANG

2021

MOTTO

**LIBATKAN ALLAH DALAM SEGALA
URUSAN MAKA ALLAH AKAN BERI
KEMUDAHAN JUGA KEBERKAHAN**



TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi Fakultas Ilmu
Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Kamis

Tanggal : 27 Mei 2021

Jam : 13.00-14.30 WIB

Skripsi Atas Nama : Muhammad Emir Al-Azkiya

Judul Skripsi : Pengembangan Iklim Komunikasi Organisasi dalam
Meningkatkan Motivasi dan Komitmen Menjalankan
Tugas Organisasi (Studi pada Kantor Urusan Agama
Kecamatan Tenggarong Kabupaten Kutai Kartanegara
Provinsi Kalimantan Timur)

Dan dinyatakan

LULUS

Majelis Penguji

Ketua Majelis Penguji,

Anggota Majelis Penguji,

Dr. Drs. Siswidiyanto, MS.

Mochamad Chazienul Ulum, S.Sos. M.AP

NIP. 19600717 198601 1 002

NIP. 19740614 200501 1 001

Ketua Komisi Pembimbing,

Anggota Komisi Pembimbing,

Dr. Drs. Muhammad Shobaruddin, MA

Drs. Sukanto, MS

NIP. 19590219 198601 1 001

NIP. 19591227 198601 1 001

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : **PENGEMBANGAN IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI DAN KOMITMEN MENJALANKAN TUGAS ORGANISASI (STUDI PADA KANTOR URUSAN AGAMA KECAMATAN KABUPATEN KUTAI KARTANEGARA PROVINSI KALIMANTAN TIMUR)**

Disusun Oleh : **Muhammad Emir Al-Azkiya**

NIM : **175030100111073**

Fakultas : **Fakultas Ilmu Administrasi**

Program Studi : **Ilmu Administrasi Publik**

Konsentrasi/Minat : **-**

Malang, 3 Mei 2021

Ketua Pembimbing,

Anggota Pembimbing,



Dr. Drs. Mohammad Shobaruddin, MA.

Drs. Sukanto, MS.

NIP. 19590219 198601 1 001

NIP. 19591227 198601 1 001

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi yang berjudul **"Pengembangan Iklim Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Motivasi dan Komitmen Menjalankan Tugas Organisasi (Studi pada Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong Kabupaten Kutai Kartanegara Provinsi Kalimantan Timur)"** tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapa yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta dipross sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 3 Mei 2021

Yang membuat pernyataan,



Muhammad Emir Al-Azkiya

NIM.175030100111073

ABSTRAK

Muhammad Emir Al-Azkiya, 2021, **Pengembangan Iklim Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Motivasi dan Komitmen Menjalankan Tugas Organisasi (Studi pada Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong, Kabupaten Kutai Kartanegara, Provinsi Kalimantan Timur)**, Dr. Drs. Mohammad Shobaruddin, MA. Drs. Sukanto, MS

Komunikasi organisasi yang baik dan efektif dapat membangun iklim komunikasi organisasi yang kondusif di lingkungan organisasi. Dengan adanya iklim komunikasi organisasi yang efektif, pada akhirnya dapat meningkatkan semangat, gairah, produktivitas, motivasi, serta komitmen pegawai dalam menjalankan tugas organisasi yang telah diberikan sehingga kepuasan terhadap kinerja yang dijalankan pun dapat tercapai.

Penelitian ini menggunakan jenis deskriptif kualitatif dengan fokus penelitian yaitu menggunakan teori dimensi iklim komunikasi organisasi, motivasi dan komitmen serta keterkaitan komunikasi interpersonal dalam meningkatkan motivasi dan komitmen pegawai. Penelitian ini dilakukan di Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong, Kabupaten Kutai Kartanegara, Provinsi Kalimantan Timur. Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu menggunakan wawancara dan dokumentasi.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa iklim komunikasi yang terjadi di Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong berjalan dengan baik, mulai dari bentuk dukungan, partisipasi, kepercayaan, keterbukaan dan tujuan kinerja yang tinggi. Meskipun terdapat beberapa kendala seperti pemberian tanggung jawab pekerjaan yang tidak dilaksanakan, tidak memiliki dan kurang mumpuninya *skill* yang dimiliki, serta pemberian pelayanan yang kurang optimal kepada masyarakat dimana selalu menunggu perintah dari atasan dan kurangnya inisiatif.

Namun, permasalahan diatas selalu dicoba untuk diselesaikan dalam forum rapat yang dilakukan setiap tiga bulan sekali. Kemudian Kepala KUA Kecamatan Tenggarong juga turun tangan untuk membantu pegawai yang masih belum mengerti terkait tugas yang diberikan serta menegur dan menasihati pegawai yang masih tidak komitmen dalam bekerja. Selain itu, adanya catatan SKP (Surat Kinerja Prestasi Pegawai) yang berisi semua catatan-catatan kinerja pegawai (baik maupun buruk) yang mana dampaknya pada penundaan kenaikan pangkat pegawai tersebut.

Kata Kunci : Iklim Komunikasi Organisasi, Dimensi Iklim Komunikasi Organisasi, Motivasi, Komitmen Organisasi, Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong

ABSTRACT

Muhammad Emir Al-Azkiya, 2021, *Development of Organizational Communication Climate in Increased Motivation and Commitment to Carried Out Organizational Duties (Study in the Office of Religious Affairs Tenggara District, Kutai Kartanegara Regency, Kalimantan Timur Province)*, Dr. Drs. Mohammad Shobaruddin, MA, Drs. Sukanto, MS.

Good and effective communication organization could build a conducive organizational communication climate in the organizational environment. With an effective organizational communication climate, can ultimately improve a spirit, enthusiasm, productivity, motivation, and commitment staff in carried out organizational duties that have been given. So, the satisfaction of performance would be achieved.

This research uses a descriptive qualitative type with a focus on dimension of organizational communication climate theory, motivation and commitment employees and interpersonal communication linkages with employees motivation and commitment. This research was conducted in the Office of Religious Affairs Tenggara District, Kutai Kartanegara Regency, Kalimantan Timur Province. Data collection techniques from this research were interviews and documentation.

The results of this study indicate that the communication climate that occurs in the Office of Religious Affairs in Tenggara District is going well, starting from the form of support, participation, trust, openness and high performance goals. Even though there are several obstacles such as giving job responsibilities that are not carried out, the lack and absent of skills that are required, and the provision of less than optimal services to the community where they always wait for orders from superiors and lacking of initiative.

However, the above problems are always aimed to be resolved in a meeting forum which is held every three months. Then the Head of the KUA of Tenggara District also intervened to help employees who still did not understand the duties given as well as reprimand and advise employees who were still not committed to work. In addition, there is an SKP (Employee Achievement Performance Letter) record which contains all employee performance records (good or bad) which have an impact on delaying the promotion of the employee.

Keywords: *Organizational Communication Climate, Dimension of Organizational Communication, Motivation, Organizational Commitment, Office of Religious Affairs Tenggara District*

KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul:

“Pengembangan Iklim Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Motivasi dan Komitmen Menjalankan Tugas Organisasi (Studi pada Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong Kabupaten Kutai Kartanegara Provinsi Kalimantan Timur).

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Publik pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis sangat menyadari bahwa penyusunan ini tidak akan terselesaikan tanpa adanya dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, M.S., selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya
2. Bapak Drs. Andy Fefta Wijaya, M.DA, P.hD selaku Ketua Jurusan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya
3. Bapak Dr. Fadhilah Amin, M.AP, P.hD selaku Ketua Prodi Ilmu Administrasi Publik Universitas Brawijaya
4. Bapak Dr. Drs. Mohammad Shobaruddin. MA selaku Dosen Pembimbing Skripsi penulis yang telah membantu dan memudahkan penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak Drs. Sukanto, MS selaku Dosen Pembimbing Skripsi penulis yang telah membantu dan memudahkan penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
6. Seluruh Bapak/Ibu Dosen, Karyawan, dan Staf Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

7. Ayah dan Ibu yang senantiasa mendoakan dan mendukung penuh dalam penyelesaian skripsi penulis.

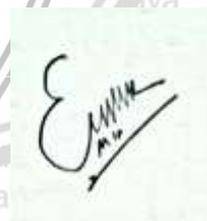
8. Teman-teman seperjuangan sejak menjadi Mahasiswa Baru Universitas Brawijaya.

9. Teman-teman seperjuangan dalam menyelesaikan skripsi penulis yang selalu memberikan dukungan serta semangat agar penulis bisa menyelesaikan skripsi dengan tepat waktu.

10. Teman-teman FORKIM FIA UB yang telah menjadi wadah bagi penulis dalam berproses selama 3 tahun terakhir.

Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Malang, 3 Mei 2021



Muhammad Emir Al-Azkiya

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
MOTTO	ii
TANDA PENGESAHAN	iii
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
I.1 Latar Belakang	1
I.2 Rumusan Masalah	10
I.3 Tujuan Penelitian	10
I.4 Kontribusi Penelitian	10
I.5 Sistematika Penelitian	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	14
II.1 Pengertian Organisasi Sektor Publik	14
II.2. Karakteristik Organisasi Sektor Publik	15
II.2.2 Jenis Organisasi Sektor Publik	17
II.2 Pengertian Komunikasi	17
II.2.1 Elemen-Elemen Komunikasi	19
II.2.2 Etika Komunikasi	20
II.3 Pengertian Komunikasi Organisasi	22
II.3.1 Komunikasi Interpersonal dalam Organisasi	24
II.3.2 Tujuan Komunikasi Organisasi	26
II.3.3 Arah Komunikasi Organisasi	27
II.3.4 Bentuk Komunikasi Organisasi	29

II.4 Konsep Iklim Komunikasi Organisasi.....	30
II.4.1 Dimensi Iklim Komunikasi Organisasi.....	31
II.4.2 Peran Pemimpin Mengembangkan Iklim Komunikasi Organisasi.....	33
II.4.3 Sifat Iklim Komunikasi Organisasi.....	34
II.4.4 Faktor yang Mempengaruhi Iklim Komunikasi Organisasi.....	36
II.5 Motivasi.....	39
II.5.1 Bentuk Motivasi.....	41
II.5.2 Fungsi Motivasi.....	42
II.5.3 Karakteristik Utama Motivasi.....	43
II.6 Definisi Komitmen Organisasi.....	44
II.6.1 Pilar dalam Menciptakan Komitmen Organisasi.....	47
II.6.2 Bentuk Komitmen Organisasi.....	48
II.6.3 Macam-Macam Komitmen Organisasi.....	49
II.6.4 Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi.....	50
BAB 3 METODE PENELITIAN.....	52
III.1 Jenis Penelitian.....	52
III.2 Fokus Penelitian.....	53
III.3 Pemilihan Lokasi dan Situs Penelitian.....	54
III.4 Sumber Data.....	55
III.5 Pengumpulan Data.....	57
III.6 Instrumen Penelitian.....	59
III.7. Metode Analisis Penelitian.....	60
BAB 4 PEMBAHASAN.....	62
IV.1. Gambaran Umum KUA (Kantor Urusan Agama) Kecamatan Tenggarong.....	62
IV.2. Penyajian Data.....	72
IV.2.1 Pengembangan Iklim Komunikasi Organisasi di KUA Kecamatan Tenggarong.....	72
IV.2.2 Motivasi Kerja di Lingkungan KUA Kecamatan Tenggarong.....	82
IV.2.3 Komitmen Pegawai di Lingkungan KUA Kecamatan Tenggarong.....	86
IV.3 Analisis Pembahasan.....	89
IV.3.1 Pengembangan Iklim Komunikasi Organisasi di KUA Kecamatan Tenggarong.....	89

IV.3.2 Motivasi Kerja di Lingkungan KUA Kecamatan Tenggarong.....97

IV.3.3 Komitmen Pegawai di Lingkungan KUA Kecamatan Tenggarong.101

BAB 5 PENUTUP.....107

V.1.Kesimpulan107

V.1 Pengembangan Iklim Komunikasi Organisasi di KUA Kecamatan Tenggarong107

V.2. Motivasi Kerja di Lingkungan KUA Kecamatan Tenggarong109

V.3 Komitmen Pegawai di Lingkungan KUA Kecamatan Tenggarong110

V.1.Saran.....111

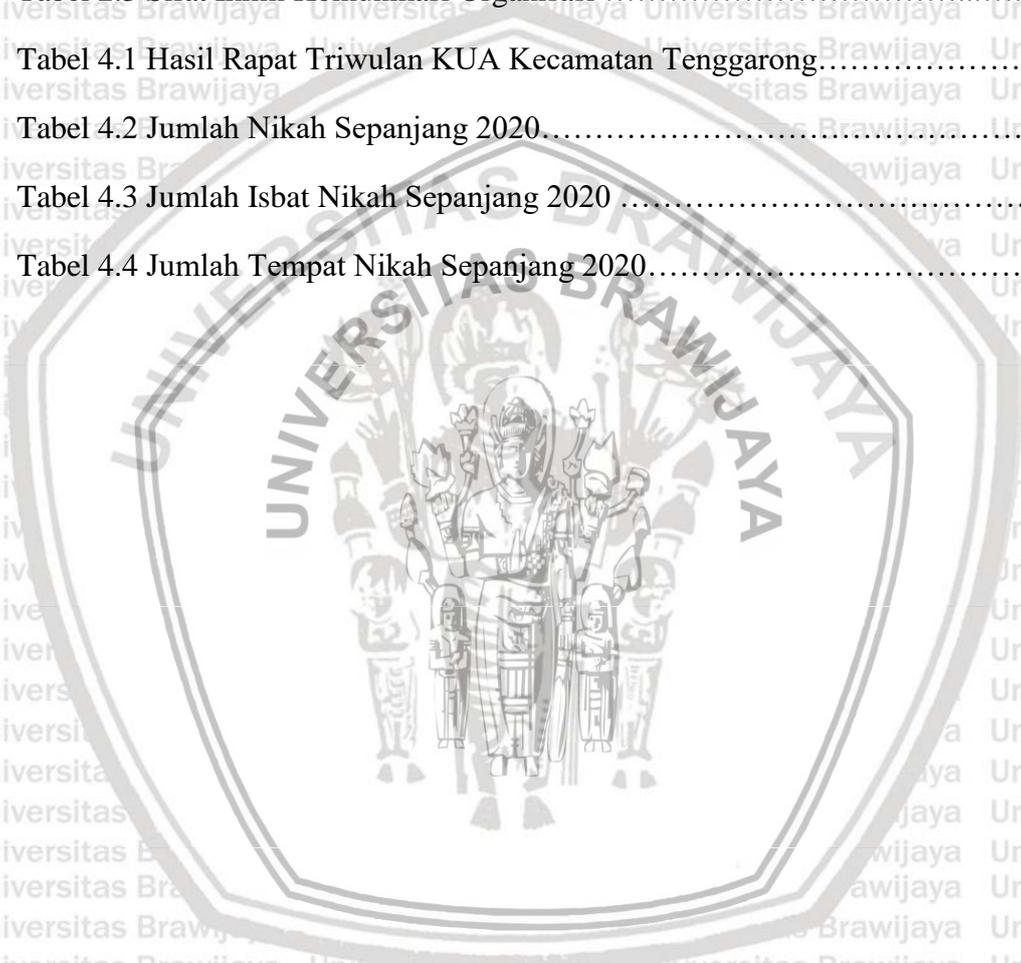
DAFTAR PUSTAKA113

LAMPIRAN119



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Karakteristik Organisasi Sektor Publik	15
Tabel 2.2 Dasar-Dasar Etika Komunikasi	21
Tabel 2.3 Sifat Iklim Komunikasi Organisasi	34
Tabel 4.1 Hasil Rapat Triwulan KUA Kecamatan Tenggarong.....	76
Tabel 4.2 Jumlah Nikah Sepanjang 2020.....	83
Tabel 4.3 Jumlah Isbat Nikah Sepanjang 2020	85
Tabel 4.4 Jumlah Tempat Nikah Sepanjang 2020.....	87



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Elemen-Elemen Komunikasi 19

Gambar 2.2 Arah Komunikasi Organisasi27

Gambar 2.3 Dimensi Iklim Komunikasi Organisasi 31

Gambar 3.1 Komponen Analisis Data Kualitatif Menurut Miles Huberman ...61

Gambar 4.1 Struktur KUA Kecamatan Tenggarong.....67



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I Instrumen Penelitian..... 119

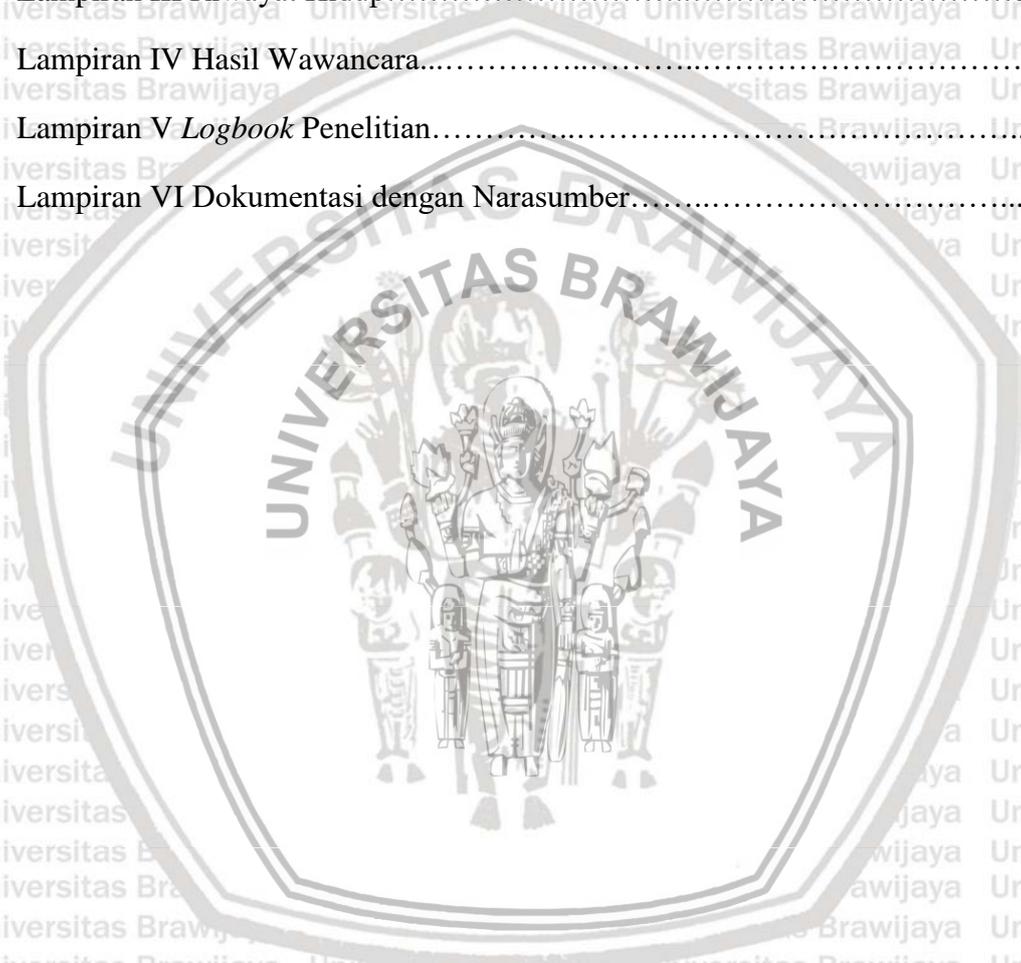
Lampiran II KUA Kecamatan Tenggarong..... 122

Lampiran III Riwayat Hidup..... 123

Lampiran IV Hasil Wawancara..... 126

Lampiran V Logbook Penelitian..... 132

Lampiran VI Dokumentasi dengan Narasumber..... 134



BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Pada hakikatnya, manusia merupakan makhluk sosial yang artinya manusia pasti membutuhkan orang lain dalam menjalankan kehidupannya. Untuk hal berbagi dan berinteraksi. Salah satu instrumen pentingnya ialah sebuah komunikasi. Komunikasi merupakan peristiwa sosial yang paling dominan terjadi dalam kehidupan manusia. Komunikasi sendiri menurut T. Hani Handoko (2013: 272) dalam Rialmi dan Morsen (2020: 2) merupakan proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain.

Komunikasi juga merupakan hal yang tidak dapat dihindarkan dalam kehidupan manusia. Oleh karena itu, perlunya membangun komunikasi yang baik agar dapat terciptanya hubungan yang harmonis dengan orang lain. Begitu pula dalam suatu organisasi, komunikasi menjadi kunci utama dalam proses pertukaran informasi antar bagian dalam suatu organisasi. Myers & Myers (1987: 21) dalam Hermans dan Berlian (2004: 5) menekankan bahwa komunikasi itu penting dan merupakan sentral dari kehidupan organisasi. Dengan adanya komunikasi yang baik di dalam suatu organisasi, maka tujuan-tujuan yang ada di dalam organisasi tersebut dapat mudah dicapai.

Adanya komunikasi bertujuan untuk memperbaiki organisasi dalam membangun suatu hubungan yang baik agar tidak terjadi kesalahpahaman antara atasan dan juga sesama rekan kerja. Hal ini sejalan dengan pernyataan oleh Dewi & Panuju (2018: 36) dalam Sinta dan Siagian (2020: 338) yang mengatakan bahwa komunikasi yang baik memungkinkan orang dalam organisasi untuk mempertahankan hubungan kerja yang baik pula, terutama dalam membangun hubungan antara pimpinan dengan karyawan, pimpinan dengan pimpinan, dan karyawan dengan karyawan.

Komunikasi yang efektif akan menciptakan iklim kerja instansi yang sehat dan transparan. Oleh karena itu, di dalam sebuah organisasi dibutuhkan komunikasi yang efektif guna dapat memaksimalkan kreativitas dan dedikasi para karyawan. Hal ini sejalan dengan pendapat dari Hamali (2016) dalam Fachrezi dan Khair (2020: 108) yang mengatakan bahwa komunikasi yang berjalan secara efektif dalam organisasi akan memudahkan setiap orang melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Komunikasi yang dibangun dengan optimal didalam suatu organisasi juga dapat membantu organisasi dalam memberikan kepuasan kepada masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan serta memberikan citra positif terhadap organisasi itu sendiri. Richard Blundel (2004: 2) dalam Rosilawati (2008) memaparkan bahwa komunikasi organisasi dapat membantu organisasi dalam:

1. *Satisfied repeat customer, rather than unhappy ex-costumers*
(kepuasan pelanggan, dalam hal ini ialah masyarakat).
2. *Well motivated employees, rather than an expensive industrial dispute*
(karyawan yang termotivasi sehingga dapat meningkatkan kinerja yang optimal).
3. *A positive reputation in the wider community, rather than an international boycott of it's products* (citra atau reputasi yang positif).
4. *Innovative and creative strategies, rather than inefficiency, indecision and resistance to change* (iklim yang inovatif dan kreatif).

Selain itu, komunikasi yang baik dan efektif akan dapat lebih mudah membuat orang lain termotivasi yang pada akhirnya dapat meningkatkan semangat, gairah, produktivitas, serta kepuasan terhadap kinerja yang dijalankan.

Purwanto (2011: 19) dalam Artanti et al (2019: 263) menjelaskan dalam melakukan komunikasi yang efektif ada beberapa indikator yang perlu dilakukan, diantaranya ialah persepsi, ketepatan, kredibilitas, pengendalian dan keharmonisan. Bahkan, dampak lain yang timbul dengan adanya komunikasi yang baik dan efektif adalah munculnya rasa senang, meningkatnya loyalitas dan kesehatan mental, memunculkan rasa hormat dan rasa percaya.

Kesuksesan sebuah organisasi sangat erat dengan kualitas kinerja dari para anggota atau karyawan. Kinerja karyawan dianggap penting karena dapat mempengaruhi kesuksesan dalam sebuah organisasi. Pengaruh komunikasi yang baik dapat memberikan efek positif bagi karyawan-karyawannya, yaitu terciptanya sebuah motivasi. Hal ini sejalan dengan Mangkunegara (2000) dalam

Sari (2014) yang menyebutkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi.

Motivasi menjadi hal yang penting bagi karyawan, karyawan yang termotivasi akan merasa lebih bahagia, sehat dan ingin datang untuk bekerja.

Dengan adanya motivasi maka dapat mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Sutrisno (2013) dalam Muslih (2020). Bahkan dalam lingkup organisasi, motivasi juga dianggap sebagai kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Mangkunegara (2012) dalam Muslih (2020).

Kurangnya motivasi karyawan dapat berdampak serius bagi kinerja pada organisasi tersebut, seperti pandangan negatif masyarakat terkait kurang optimalnya pelayanan yang diberikan oleh karyawan terhadap masyarakat yang ingin mendapatkan pelayanan. Abdullah Masmuh (2010) memaparkan setidaknya ada tiga karakteristik pokok motivasi, yaitu:

a. Usaha

Ciri ini menunjukkan kepada kekuatan perilaku kerja seseorang atau jumlah yang ditunjukkan oleh seseorang dalam pekerjaannya.

b. Kemauan Keras

Ciri ini menunjuk kepada kemauan keras yang didemonstrasikan oleh seseorang dalam menerapkan usahanya kepada tugas-tugas pekerjaannya.

c. Arah atau Tujuan

Ciri ini menunjuk kepada arah yang dituju oleh usaha dan kemauan keras yang dimiliki oleh seseorang, yang pada dasarnya berupa hal-hal yang menguntungkan.

Selain motivasi, komitmen seseorang terhadap kesuksesan organisasi juga menjadi faktor yang mempengaruhi kualitas kinerja seseorang. Menurut Arishanti (2009) dalam Kurniawan (2015) menjelaskan bahwa komitmen organisasional adalah kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai organisasi, kemauan untuk bekerja keras, dan memelihara keanggotannya dalam organisasi yang bersangkutan, yang berarti ada keinginan yang kuat dari anggota untuk tetap berada dalam organisasi atau adanya ikatan psikologis terhadap organisasi.

Rendahnya komitmen seseorang dalam menjalankan pekerjaannya, menimbulkan persoalan bagi pihak organisasi karena komitmen sendiri ialah komoditas mahal yang dapat menentukan keberhasilan organisasi tersebut.

Komitmen yang rendah mencerminkan kurangnya tanggung jawab seseorang dalam menjalankan tugasnya. Padahal menurut Meyer dan Allen (1990) dalam Fitriastuti (2013), komitmen sendiri merupakan keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi dan keyakinan terhadap penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, komitmen merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan juga dengan adanya komitmen seorang karyawan dapat memacu dirinya untuk senantiasa meningkatkan performa terbaiknya dalam melakukan sebuah pekerjaan.

Komitmen organisasi merupakan rasa kepercayaan kepada perusahaan atau lembaga yang besar kecilnya dipengaruhi beberapa indikator pendukung.

Menurut Steers (2008: 156) dalam Muis et al (2018), komitmen organisasi dapat dilihat dari 3 faktor:

1. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi.
2. Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi.
3. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan organisasi.

Seorang pegawai yang telah diterima di sebuah tempat kerja sudah seharusnya dapat mematuhi dan berkomitmen untuk terus memberikan performa terbaiknya ketika bekerja, adanya komitmen yang telah disepakati di awal menjadi bukti bahwa orang tersebut bersungguh-sungguh dalam melaksanakan setiap kegiatan maupun aktivitas pekerjaan yang akan diterima di masa yang akan datang. Hal ini sejalan dengan pendapat dari Greenberg (dalam Martini dan Rostiana, 2003) menjelaskan bahwa komitmen organisasi diperlukan sebagai salah satu indikator kinerja karyawan. Karyawan dengan komitmen yang tinggi dapat diharapkan akan memperlihatkan kinerja yang optimal.

Selain itu, komitmen organisasi menjadi titik berat dalam suatu organisasi, sebab komitmen tersebut akan menentukan keterikatan pegawai pada organisasi yang pada akhirnya akan menentukan pegawai tersebut untuk tetap bergabung, bekerja dan memajukan organisasi tersebut atau justru mencari pekerjaan lain yang lebih menjanjikan. Pegawai yang memiliki komitmen terhadap organisasi,

dipercaya dapat mendedikasikan waktu, energi, serta kemampuan mereka guna kemajuan suatu organisasi, dibandingkan dengan pegawai yang tidak memiliki komitmen. Tommy dan Julia (2004) dalam Widiarti dan Dewi (2016). Suatu komitmen organisasi menggambarkan bahwa adanya keterkaitan antara pegawai di dalam suatu organisasi sehingga menimbulkan adanya rasa ikut memiliki (*sense or belonging*) terhadap organisasi tempat ia bekerja.

Adanya motivasi serta komitmen yang kuat dalam bekerja oleh karyawan akan menimbulkan komunikasi yang baik dan efektif. Hal inilah kemudian menjadikan iklim komunikasi di suatu organisasi menjadi kondusif sehingga karyawan yang bekerja pun merasa nyaman, memiliki motivasi dan semangat kerja yang tinggi serta komitmen penuh untuk melaksanakan tugas organisasi dengan sebaik-baiknya atas tugas pokoknya sebagai pegawai atau karyawan dan atas perintah yang telah diberikan oleh atasan. Iklim komunikasi organisasi sendiri menurut Agung (2012) dalam Widiarti dan Dewi (2016) merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif berlangsung terhadap pegawai organisasi dan dapat mempengaruhi perilaku mereka yang dapat dilukiskan dalam satu set karakteristik atau sifat organisasi. Kualitas lingkungan organisasi ini dialami oleh para pegawai di dalam organisasi yang bentuk nilai, ciri atau sifat organisasi.

Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong telah berupaya untuk menerapkan kualitas hubungan dan komunikasi dalam organisasi dengan pemberian keterlibatan yang baik di lingkungan kerja guna dapat meningkatkan motivasi serta komitmen pegawainya dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan secara bersama-sama. Redding (dalam Masmuh 2010: 45).

Adapun yang telah dilakukan oleh Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong dalam membangun iklim komunikasi organisasi berdasarkan pra riset yang telah dilakukan oleh peneliti pada 2 Desember 2020 dengan Bapak Hairillah S. Ag, M.H selaku Kepala KUA Kecamatan Tenggarong antara lain:

- a. Mengadakan rapat rutin setiap tiga bulan sekali secara langsung atau tatap muka
- b. Melakukan diskusi ringan di sela-sela pekerjaan
- c. Menyatukan pemahaman setiap pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong agar saat memberikan pelayanan kepada masyarakat tidak memberikan jawaban yang berbeda-beda. Sehingga dapat menyebabkan *miss* informasi.
- d. Memberikan pemahaman serta pengetahuan terkait bagaimana melayani masyarakat dengan baik

Meskipun Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong telah berupaya untuk membangun iklim komunikasi organisasi yang baik di lingkungan pegawai-pegawainya dengan adanya kepercayaan yang diberikan, saling mendukung serta adanya keterbukaan. Nyatanya masih banyak masalah yang ditemukan. Pemberian tanggung jawab pekerjaan yang kurang optimal dikerjakan, bekerja tidak

mengikuti SOP (Standar Operasional Prosedur) yang telah ditetapkan, tidak memiliki dan kurang mumpuninya *skill* yang dimiliki terutama pada bidang teknologi, serta pemberian pelayanan yang kurang optimal kepada masyarakat dimana saat menyampaikan pelayanan kepada masyarakat masih tidak selaras dalam memberikan informasi menjadi potret permasalahan-permasalahan yang ada di Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong atas pra riset pada 2 Desember 2020 dengan Bapak Hairillah S. Ag, M.H selaku Kepala KUA Kecamatan Tenggarong yang telah peneliti lakukan.

Berdasarkan pemaparan peneliti diatas, bahwa telah dilakukan dan dibangunnya iklim komunikasi organisasi di lingkungan Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong guna meningkatkan motivasi kerja dan juga komitmen kerja oleh pegawai-pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong agar dapat memberikan performa kinerja yang baik kepada Masyarakat Tenggarong. Meskipun, masih terdapat masalah-masalah yang terjadi di lingkungan Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong. Berdasarkan hal ini, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul:

“Pengembangan Iklim Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Motivasi dan Komitmen Menjalankan Tugas Organisasi (Studi pada Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong Kabupaten Kutai Kartanegara Provinsi Kalimantan Timur)”.

I.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah yang akan dikaji oleh peneliti adalah:

1. Bagaimana pengembangan iklim komunikasi dan dimensi iklim komunikasi organisasi di lingkungan KUA Kecamatan Tenggarong?
2. Bagaimana bentuk motivasi kerja dan komitmen pegawai di lingkungan KUA Kecamatan Tenggarong?

I.3 Tujuan Penelitian

Adanya penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui, menganalisis dan mendeskripsikan pengembangan iklim komunikasi dan dimensi iklim komunikasi organisasi di lingkungan KUA Kecamatan Tenggarong,
2. Mengetahui, menganalisis dan mendeskripsikan motivasi dan komitmen pegawai dalam menjalankan tugas organisasi di Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong.

I.4 Kontribusi Penelitian

1. Kontribusi Bagi Akademisi
 - a) Penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai masukan maupun sumber referensi bagi pihak lain yang ingin melakukan penelitian lebih lanjut terkait bagaimana meningkatkan motivasi dan komitmen dalam menjalankan tugas organisasi.

b) Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan di bidang Administrasi Publik, terutama kaitannya dengan komunikasi organisasi.

2. Manfaat Praktis

a) Bagi Penulis

Penelitian ini merupakan sarana untuk memberikan pemahaman serta wawasan lebih mengenai bagaimana komunikasi organisasi dapat meningkatkan motivasi serta komitmen di organisasi daerah.

b) Bagi Universitas

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi dan pengetahuan baru terhadap pengembangan keilmuan Administrasi Publik di Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.

c) Bagi Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan juga masukan bagi Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong dalam meningkatkan motivasi serta komitmen kerja pegawai-pegawainya.

I.5 Sistematika Penulisan

Untuk dapat memahami secara terperinci tiap bab-bab dalam penelitian ini, maka penulis menyajikan pola penulisan secara tersendiri. Sehubungan dengan hal tersebut, maka berikut adalah sistematika penulisan masing-masing bab secara singkat :

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini penulis memaparkan mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian dan sistematika pembahasan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini memaparkan mengenai tinjauan pustaka yang relevan terkait Komunikasi, Komunikasi Organisasi, Iklim Komunikasi Organisasi, Motivasi, dan Kinerja Organisasi.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini memaparkan mengenai metode penulisan yang akan penulis gunakan dalam menjawab permasalahan yang terdapat pada penelitian ini. Bab ini terdiri dari jenis penelitian, fokus penelitian, pemilihan lokasi dan situs

penelitian, sumber data, pengumpulan data, instrumen penelitian, dan analisis penelitian.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini memaparkan mengenai hasil penelitian dan pembahasan yang telah peneliti lakukan selama terjun ke lapangan untuk mendapatkan data-data yang relevan terkait penelitian pada penulisan skripsi ini.

BAB V : PENUTUP

Pada bab ini memaparkan mengenai kesimpulan dari keseluruhan hasil penelitian yang telah dilakukan serta adanya saran-saran kepada pihak-pihak yang terkait di dalam penelitian ini.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

II.1 Organisasi Sektor Publik

Sektor publik seringkali dipahami sebagai segala sesuatu yang berhubungan dengan berbagai macam kepentingan umum dan penyediaan barang atau jasa kepada publik baik itu dibayar melalui pajak atau pendapatan negara lain yang telah diatur dengan hukum. Mahsun (2006) dalam Oja (2016).

Organisasi sektor publik bukan semata-mata organisasi sosial yang nonprofit oriented, bukan hanya organisasi pemerintahan namun organisasi sektor publik adalah organisasi yang berhubungan dengan kepentingan umum dan penyediaan barang atau jasa kepada publik yang dibayar melalui pajak atau pendapatan negara lain yang diatur dalam hukum (Bachtiar, 2015: 14) dalam S Dita (2019).

Bastian (2010) dalam Fitriyani (2014) mengemukakan beberapa jenis organisasi sektor publik di Indonesia, yaitu organisasi pemerintah pusat, organisasi pemerintah daerah, organisasi partai politik, organisasi LSM, organisasi yayasan, organisasi pendidikan seperti sekolah, organisasi kesehatan seperti puskesmas dan rumah sakit, dan organisasi tempat peribatan seperti masjid, gereja, vihara dan pura.

II.1.1 Karakteristik Organisasi Sektor Publik

Bastian (2010) dalam Fitriyani (2014) mengungkapkan karakteristik organisasi sektor publik sebagai berikut:

Tabel 2.1 Karakteristik Organisasi Sektor Publik

Tujuan	Untuk mensejahterakan masyarakat secara bertahap, baik dalam kebutuhan dasar, dan kebutuhan lainnya baik jasmani maupun rohani
Aktivitas	Pelayanan publik (<i>public services</i>) seperti dalam bidang pendidikan, kesehatan, keamanan, penegakan hukum, transportasi publik, dan penyediaan pangan
Sumber Pembiayaan	Berasal dari dana masyarakat yang berwujud pajak dan retribusi, laba perusahaan negara, pinjaman pemerintah, serta pendapatan lain-lain yang sah dan tidak bertentangan dengan perundangan yang berlaku
Pola Pertanggungjawaban	Bertanggungjawab kepada masyarakat melalui lembaga perwakilan masyarakat, seperti dalam organisasi pemerintahan yang meliputi Dewan Perwakilan Rakyat (DPR), Dewan Perwakilan Daerah (DPD), dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) serta dalam yayasan dan LSM seperti dewan pengampu
Kultur Organisasi	Bersifat birokratis, formal dan berjenjang
Penyusunan	Dilakukan bersama masyarakat dalam perencanaan

<p>Anggaran</p>	<p>program. Penurunan anggaran program publik dipublikasikan untuk dikritisi dan didiskusikan oleh masyarakat. Dan, akhirnya, disahkan oleh wakil masyarakat di DPR, DPD, DPRD, majelis syuro partai, dewan pengurus LSM, atau dewan pengurus yayasan</p>
<p>Stakeholders</p>	<p>Dapat dirinci sebagai masyarakat Indonesia, para pegawai organisasi, para kreditor, para investor, lembaga-lembaga internasional termasuk lembaga donor internasional seperti Bank Dunia (World Bank), International Monetary Fund (IMF), Asian Development Bank (ADB), Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB), United Nation Development Program (UNDP), USAID, dan pemerintah luar negeri. Sumber: Bastian (2010)</p>

Sumber : Bastian (2010) dalam Fitriyani (2014)

II.1.2 Jenis Organisasi Sektor Publik

Menurut Mahsun (2009) dalam Fitriyani (2014) berdasarkan karakteristiknya organisasi publik dapat dibedakan menjadi dua, yaitu *pure nonprofit organizations* dan *quasi nonprofit organizations*.

1. *Pure Nonprofit Organizations* adalah organisasi publik yang menyediakan atau menjual barang dan/atau jasa dengan maksud untuk melayani dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.
2. *Quasi Nonprofit Organizations* merupakan organisasi publik yang menyediakan atau menjual barang dan/atau jasa dengan maksud untuk melayani masyarakat dan memperoleh keuntungan (surplus).

II.2 Pengertian Komunikasi

Sebelum membahas lebih jauh mengenai konsep komunikasi organisasi, kita perlu memahami terlebih dahulu konsep dari komunikasi. Kata komunikasi berasal dari bahasa Latin *communicare* yang artinya memberitahukan. Kata tersebut kemudian berkembang dalam bahasa Inggris *communication* yang artinya proses pertukaran informasi, konsep, ide, gagasan, perasaan, dan lain-lain antara dua orang atau lebih. Secara sederhana dapat dikemukakan pengertian komunikasi adalah proses pengiriman pesan atau simbol-simbol yang mengandung arti dari seorang sumber atau komunikator kepada seorang penerima atau komunikan dengan tujuan tertentu. Suranto (2018).

Definisi klasik mengenai komunikasi dikemukakan oleh Theodore Herbert (dalam Suranto, 2018) mengemukakan bahwa "*communication is the process by which meaning a knowledge is transferred from one person to another, usually for the purpose of obtaining some specific goals*". Maknanya adalah komunikasi merupakan proses yang di dalamnya terkandung makna yang dipindahkan dari seseorang kepada orang lain, biasanya dengan maksud mencapai beberapa tujuan khusus.

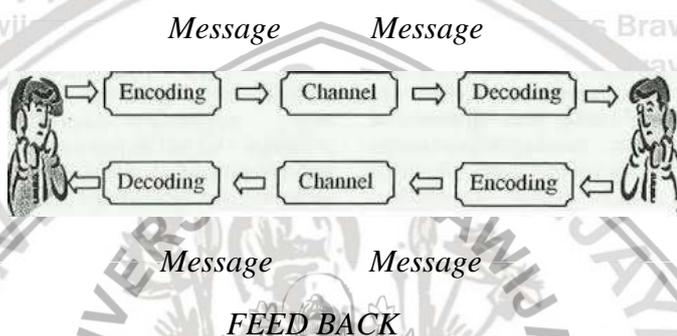
Selain itu, Wibowo (2015) dalam Fachrezi dan Khair (2020) memaparkan bahwa komunikasi adalah proses penyampaian informasi dari satu pihak, baik individu, kelompok ataupun organisasi sebagai pengirim kepada pihak lain sebagai penerima untuk memahami dan terbuka peluang memberikan respon balik kepada pengirim. Hal ini sejalan dengan Mangkunegara (2018) dalam Fachrezi dan Khair (2020) yang memaparkan komunikasi sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikan sesuai dengan tujuan yang dimaksud.

Berdasarkan beberapa pemaparan diatas, maka dapat diketahui bahwa komunikasi merupakan sebuah proses pemindahan suatu informasi yang melibatkan individu dengan individu ataupun individu dengan kelompok guna dapat memahami informasi yang disampaikan sehingga tujuan yang ingin dituju dapat tercapai.

II.2.1 Elemen-Elemen Komunikasi

Menurut Djatmiko (2002:57) dalam Hermana dan Barlian (2004).

Elemen-elemen yang dibutuhkan dalam suatu proses komunikasi dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Elemen-Elemen Komunikasi

Sumber : Djatmiko (2002: 57) dalam Hermana dan Barlian (2005)

- a. Pengirim (*Sender*), yang memulai komunikasi atau sebuah percakapan.
- b. Pengkodean (*Encoding*), pengirim pengkodean informasi yang akan disampaikan dengan cara menerjemahkan ke dalam serangkaian simbol atau isyarat.
- c. Pesan (*Message*), adalah bentuk fisik yang digunakan oleh pengirim untuk mengkodekan informasi. Pesan dapat berupa segala bentuk pesan yang dapat dirasakan atau dapat diterima oleh satu atau lebih indra penerima.
- d. Saluran (*Channel*), adalah media yang digunakan untuk menyampaikan pesan, misalnya udara untuk pesan yang

disampaikan dengan kata-kata, atau kertas untuk pesan yang disampaikan dalam bentuk tulisan.

e. Penafsiran Kode (*Decoding*), adalah proses di mana penerima menafsirkan pesan dan menerjemahkannya menjadi informasi yang berarti baginya.

f. Umpan Balik (*Feed Back*), adalah kebalikan dari proses komunikasi yang menyatakan reaksi terhadap komunikasi dari pengirim.

II.2. 2. Etika Komunikasi

Etika sendiri berisi ketentuan-ketentuan ataupun norma-norma yang dapat digunakan sebagai acuan untuk menilai tingkah laku seseorang, apakah itu baik atau buruk. Courtland L. Bovee dan John V. Till (dalam Suranto, 2018: 156) mendefinisikan etika sebagai prinsip perilaku yang mengatur seseorang atau sekelompok orang. Penerapan etika dalam berkomunikasi adalah agar komunikator dan komunikan lebih sensitif terhadap lawan bicara, situasi dan kondisi.

Suranto (2018: 163-164) memaparkan ada 5 dasar-dasar etika dalam berkomunikasi yang akan dijelaskan lebih rinci di dalam tabel dibawah ini:

Tabel 2.2 Dasar-Dasar Etika Komunikasi

No.	Dasar-Dasar Etika	Penjelasan
1.	Sopan dan ramah kepada siapa saja	Sikap sopan dan ramah menjadi dasar etika dalam komunikasi. Sikap sopan yang ditunjukkan dengan senyuman tulus, sikap ramah yang ditunjukkan dengan sapaan bersahabat menjadi modal yang baik untuk dapat menjalin komunikasi.
2.	Memberikan perhatian kepada orang lain atau tidak mementingkan diri sendiri	Memberikan perhatian kepada lawan bicara, dengan respons yang positif adalah tindakan yang dapat menyokong terciptanya proses komunikasi yang menyenangkan. Beri kesempatan kepada orang lain untuk berbicara dan jangan memotong pembicaraan.
3.	Menjaga perasaan orang lain	Untuk menjaga iklim komunikasi yang kondusif, masing-masing pihak harus dapat saling menjaga perasaan. Jangan menggunakan kata-kata kasar dan jangan menggunakan kata sapaan yang membuat lawan bicara kita tersakiti hatinya.
4.	Ingin membantu	Niat untuk membantu secara ikhlas

		merupakan bukti adanya komitmen untuk menjaga hubungan yang harmonis. Niat membantu yang ditunjukkan kendatipun tidak diminta, menegaskan adanya kesadaran untuk membina hubungan yang harmonis
5.	Memiliki rasa toleransi	Toleransi adalah sikap menghargai orang lain, meskipun orang tersebut pendapat dan pendiriannya berbeda dengan kita. Adanya rasa toleransi, maka kebersamaan dapat terjaga

Sumber : Suranto (2018:163-164)

II.3 Pengertian Komunikasi Organisasi

Wayne Pace dan Don F. Faules (dalam Suranto, 2018: 17) mendefinisikan komunikasi organisasi sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Selain itu, Arni Muhammad (dalam Suranto, 2018: 17) memaparkan bahwa komunikasi organisasi adalah proses pertukaran pesan dalam sebuah organisasi dan dipengaruhi oleh lingkungannya sendiri baik internal maupun eksternal.

Menurut Wursanto (dalam Suranto, 2018: 17) menjelaskan bahwa komunikasi organisasi (terutama pada organisasi formal) dapat dibedakan menjadi dua macam pengertian, sebagai berikut:

- a. Tata hubungan administrasi, disebut juga tata hubungan fungsi yaitu tata hubungan (komunikasi) yang dilakukan oleh setiap orang yang mempunyai fungsi dan kedudukan sebagai administrator atau manajer dengan para bawahan atau para pegawai pelaksana yang mengandung unsur perintah.
- b. Hubungan tata usaha, adalah hubungan yang terjadi atau yang berlangsung antara satuan organisasi dengan satuan lain di dalam organisasi dan tidak mengandung unsur perintah. Hubungan ini hanya bersifat pengiriman informasi dalam rangka pelaksanaan pekerjaan organisasi. Pengiriman informasi ini dapat dilakukan melalui surat-surat atau dapat juga melalui telepon.

Redding dan Sanborn (Arni Muhammad, 2007: 65) mendefinisikan komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks. Yang termasuk dengan bidang ini adalah komunikasi internal, hubungan manusia, hubungan persatuan pengelola, komunikasi *downward* atau komunikasi dari bawahan kepada atasan, komunikasi *upward* atau komunikasi dari atasan kepada bawahan, komunikasi horizontal atau komunikasi dari orang-orang yang sama level atau tingkatnya dalam organisasi, keterampilan komunikasi dan berbicara, mendengarkan, menulis, dan komunikasi evaluasi program.

Menurut Wiryanto (2005) dalam Junaid (2020), komunikasi organisasi adalah proses penyampaian atau pengiriman berbagai ragam pesan organisasi pada pihak formal juga informal dari suatu organisasi. Hal ini sejalan dengan pemaparan dari Waworuntu (2016: 73-74) dalam Azwina dan Yusuf (2020) bahwa komunikasi organisasi adalah proses pengiriman dan penerimaan pesan antar dua orang atau lebih yang bermanfaat di pekerjaan sehingga pesan yang dimaksud dapat dipahami dalam melakukan pekerjaan di organisasi.

Berdasarkan beberapa pemaparan diatas, maka dapat diketahui bahwa komunikasi organisasi merupakan sebuah proses pengiriman ataupun penyampaian pesan kepada seseorang dan sekelompok orang di suatu organisasi agar dapat dipahami oleh seluruh anggota organisasi guna dapat mencapai tujuan organisasi secara bersama-sama.

II.3.1 Konsep Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal adalah komunikasi antara orang-orang secara tatap muka yang memungkinkan setiap pesertanya menangkap reaksi orang lain secara langsung baik secara verbal ataupun non-verbal. Mulyana (2004: 73) dalam Abubakar (2015). Komunikasi interpersonal dianggap paling efektif dalam mengubah sikap, pendapat ataupun perilaku seseorang karena sifatnya yang dialogis. Hal ini sejalan dengan teori dari William F. Glueck (dalam Widjaja, 2000: 8) yang memaparkan bahwa komunikasi interpersonal merupakan salah satu komunikasi yang dianggap paling efektif karena dilakukan secara langsung antara komunikator dan komunikan, sehingga bisa mempengaruhi satu sama lain.

Menurut Devito (2011: 256-264) dalam Abubakar (2015)

komunikasi interpersonal yang efektif memiliki indikator antara lain:

1. Keterbukaan, yaitu adanya kemauan menanggapi dengan senang hati informasi yang diterima di dalam menghadapi hubungan interpersonal, keterbukaan atau sikap terbuka sangat berpengaruh dalam menumbuhkan komunikasi interpersonal yang efektif.
2. Empati, adalah merasakan apa yang dirasakan orang lain atau proses ketika seseorang merasakan perasaan orang lain dan menangkap arti perasaan itu kemudian mengkomunikasikannya dengan kepekaan sedemikian rupa hingga menunjukkan bahwa ia sungguh-sungguh mengerti perasaan orang lain itu.
3. Dukungan (*supportiveness*), adalah situasi yang terbuka untuk mendukung agar komunikasi berlangsung efektif. Sikap suportif adalah sikap yang mengurangi sikap defensif dalam komunikasi.
4. Rasa positif (*positiveness*) adalah perasaan positif terhadap diri sendiri, kemampuan mendorong orang lain lebih aktif berpartisipasi dan kemampuan menciptakan situasi komunikasi kondusif untuk berinteraksi yang efektif.
5. Kesetaraan (*equality*), adalah pengakuan kedua belah pihak saling menghargai, berguna dan mempunyai sesuatu yang penting untuk disumbangkan.

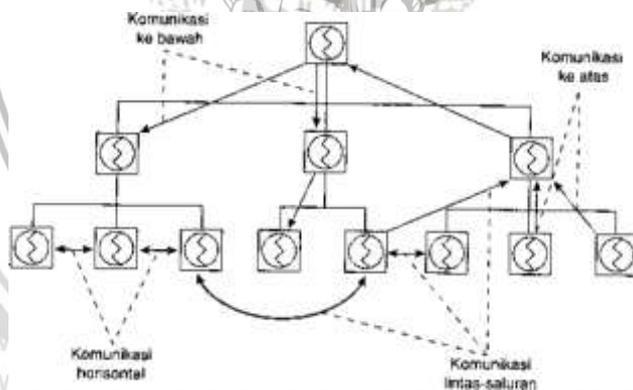
II.3.1 Tujuan Komunikasi dalam Organisasi

Ketika kita melakukan komunikasi dengan orang, tentunya ada tujuan dan maksud yang ingin kita sampaikan agar pesan yang kita sampaikan kepada orang tersebut dapat dipahami dengan baik. Udaya (1997: 149-150) dalam Kabu (2020) memaparkan bahwa komunikasi di dalam organisasi memiliki beberapa tujuan, antara lain yaitu:

- a. Memberikan informasi, tujuan utama komunikasi adalah mengirimkan informasi dari seseorang kepada orang lain atau kelompok-kelompok alamat komunikasi. Berbagai jenis informasi di organisasi disampaikan dalam bentuk kebijakan, peraturan-peraturan, dan perubahan-perubahan serta perkembangan dalam organisasi.
- b. Umpan balik, komunikasi umpan balik membantu usaha untuk langkah-langkah perbaikan, penyempurnaan dan penyesuaian yang dibutuhkan organisasi, serta memberikan motivasi.
- c. Pengendalian, sistem informasi manajemen dikenal sebagai suatu mekanisme pengendalian. Informasi diberikan untuk menjamin pelaksanaan rencana-rencana sesuai dengan tujuan.
- d. Pengaruh, Informasi merupakan kekuasaan. Semakin tinggi tingkatan dalam manajemen semakin besar perannya untuk dapat memengaruhi sesuatu.
- e. Memecahkan persoalan, Komunikasi bertujuan untuk memecahkan persoalan yang terjadi didalam organisasi.

- f. Pengambilan keputusan, untuk mengambil suatu keputusan diperlukan beberapa macam komunikasi, misalnya pertukaran informasi, pendapat, dan alternatif lain yang ada.
- g. Mempermudah perubahan, komunikasi membantu mengetahui kesulitan dalam perencanaan perubahan dan dalam mengambil tindakan perbaikan.
- h. Pembentukan kelompok, komunikasi membantu dalam proses pembangunan dan pengembangan hubungan dalam organisasi.
- i. Menjaga pintu, Komunikasi membantu dalam berhubungan dengan dunia luar atau para pihak diluar organisasi.

II.3.2 Arah Komunikasi Organisasi



Gambar 2.2 Arah Komunikasi Organisasi

Sumber : R. Wayne Pace dan Don F. Faules (2015)

Komunikasi organisasi memiliki empat arah berdasarkan hierarki pada organisasi menurut R. Wayne Pace dan Don F. Faules (2015)

keempat arah komunikasi organisasi tersebut yaitu:

a. Komunikasi ke bawah

Komunikasi ke bawah ialah informasi yang bergerak dari suatu jabatan yang otoritasnya lebih rendah kepada orang yang otoritasnya lebih tinggi.

b. Komunikasi ke atas

Komunikasi ke atas ialah informasi yang bergerak di antara orang-orang dan jabatan-jabatan yang sama tingkat otoritasnya.

c. Komunikasi horizontal

Komunikasi horizontal terjadi antara dua pejabat atau pihak yang berada dalam tingkatan hierarki wewenang yang sama.

d. Komunikasi lintas-saluran

Komunikasi lintas-saluran ialah informasi yang bergerak di antara orang-orang dan jabatan-jabatan yang tidak menjadi atasan ataupun bawahan satu dengan yang lainnya dan mereka menempati bagian fungsional yang berbeda.

II.3.3 Bentuk Komunikasi Organisasi

Menurut Bangun (2012: 364), terdapat empat bentuk-bentuk komunikasi organisasi, diantaranya ialah sebagai berikut:

- a. Komunikasi tertulis, yaitu suatu proses dimana pesan yang disampaikan oleh komunikator disandikan simbol-simbol yang dituliskan pada kertas atau tempat lain yang dapat dibaca dan dikirimkan kepada komunikan.
- b. Komunikasi lisan, yaitu proses dimana seorang komunikator berinteraksi secara lisan dengan komunikan untuk mempengaruhi tingkah laku penerima.
- c. Komunikasi non-verbal memiliki pengaruh yang lebih besar daripada komunikasi verbal. Isyarat-isyarat komunikasi non-verbal sangat penting, terutama dalam kaitannya dengan penyampaian perasaan dan emosi seseorang. Dengan memperhatikan isyarat non-verbal, seseorang dapat mendeteksi kecurangan atau menegakkan kejujuran orang lain.
- d. Komunikasi antarpribadi, yaitu proses komunikasi yang berlangsung antara dua orang atau lebih secara tatap muka (Cangara,2004:31). Komunikasi berlangsung secara dua arah atau timbal balik yang dapat dilakukan tiga bentuk, yakni percakapan, dialog dan wawancara. Dalam suatu organisasi, komunikasi antarpribadi sering digunakan antar

sesama anggota organisasi secara informal baik antar atasan dengan bawahan, maupun dengan sesama anggota setingkat.

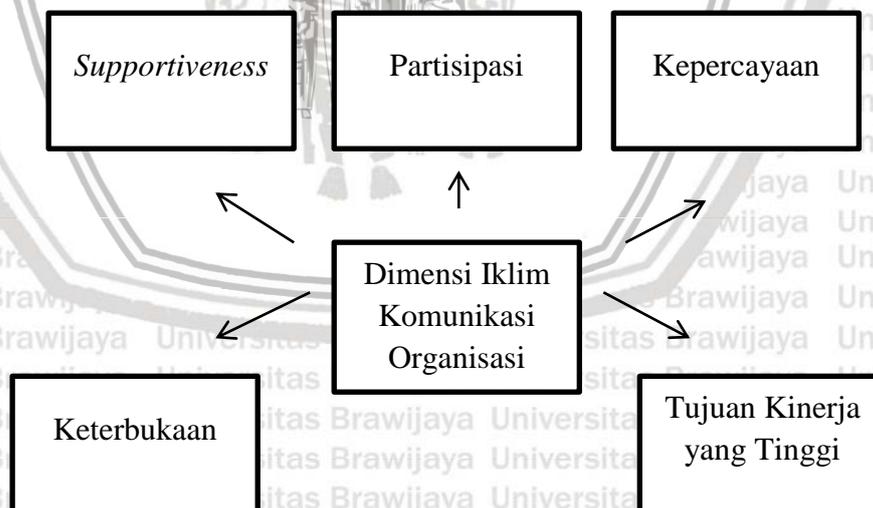
II.4 Konsep Iklim Komunikasi Organisasi

Iklim komunikasi dan organisasi merupakan hal yang perlu menjadi perhatian seorang pimpinan organisasi, karena faktor tersebut dapat mempengaruhi tingkah laku karyawan. Tagiuri (dalam Masmuh, 2010: 44) mendefinisikan iklim organisasi sebagai suatu kualitas yang relatif abadi dari lingkungan internal organisasi yang dialami oleh anggota-anggotanya, mempengaruhi tingkah laku mereka serta dapat diuraikan dalam istilah nilai-nilai suatu set karakteristik tertentu dari lingkungan.

Pace dan Faules (2002) dalam Ariawati (2015) mengatakan bahwa iklim komunikasi di dalam suatu organisasi sangatlah penting karena iklim komunikasi sebuah organisasi mempengaruhi kehidupan sosial anggotanya seperti kepada siapa kita berbicara, siapa yang kita sukai, bagaimana perasaan kita, bagaimana kegiatan kerja kita, bagaimana perkembangan kita, apa yang ingin kita capai dan bagaimana cara kita menyesuaikan diri dengan organisasi. Selain itu, iklim komunikasi erat kaitannya dengan keterbukaan dalam berkomunikasi antar individu yang ada di dalam organisasi. Selain itu proses dalam berkomunikasi juga akan mempengaruhi iklim komunikasi yang berlangsung, seperti proses penyampaian instruksi, proses penyampaian ide juga kepercayaan antar setiap pelaku organisasi. Muhammad (2007: 82) dalam Yahya dan Yulibar (2018).

Redding (dalam Masmuh 2010: 45) memaparkan bahwa iklim komunikasi lebih luas dari persepsi karyawan terhadap kualitas hubungan dan komunikasi dalam organisasi serta tingkat pengaruh dan keterlibatan. Redding juga menyebutkan bahwa iklim komunikasi dianggap penting karena mengaitkan konteks organisasi dengan konsep-konsep, perasaan-perasaan, dan harapan-harapan anggota organisasi. Sedangkan, Pangumpia (dalam Suranto, 2018:117) menjelaskan iklim komunikasi organisasi sebagai suatu keadaan atau kondisi yang menggambarkan suasana kebebasan berkomunikasi, suasana keterbukaan informasi mengenai organisasi, dan gambaran tingkat kemudahan dalam memperoleh informasi.

II.4.I Dimensi Iklim Komunikasi Organisasi



Gambar 2.3 Dimensi Iklim Komunikasi Organisasi

Sumber : Redding (dalam Masmuh: 2010)

Redding (dalam Masmuh, 2008:45-46) mengemukakan terdapat lima dimensi penting dalam iklim komunikasi organisasi, diantaranya ialah sebagai berikut:

- a. *Supportiveness* atau dukungan, nilai dukungan harus dimiliki oleh setiap anggota organisasi. Sifat saling mendukung antara pimpinan dan bawahan akan berpengaruh terhadap kinerja organisasi.
- b. Partisipasi, kesempatan yang berimbang untuk berpartisipasi dalam berbagai kegiatan organisasi
- c. Kepercayaan, yaitu dapat dipercaya dan dapat menyimpan rahasia, dimana anggota organisasi 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
- d. Keterbukaan, kesediaan untuk membuka diri, mengatakan keadaan dirinya secara terbuka dan apa adanya. Keterbukaan dalam komunikasi dapat menghilangkan kesalahpahaman dan kecurangan.
- e. Tujuan kinerja yang tinggi, anggota organisasi di semua tingkat harus menunjukkan suatu komitmen terhadap tujuan-tujuan berkinerja tinggi dan menunjukkan perhatian besar pada anggota organisasi lainnya.

II.4.2 Peran Pemimpin dalam Mengembangkan Iklim Komunikasi Organisasi yang Baik

Menurut Masmuh (2010) terdapat delapan peran pemimpin guna mengembangkan iklim komunikasi organisasi yang baik, diantaranya ialah:

- a. Semua pimpinan haruslah menetapkan tujuan bagi karyawan-karyawannya.
- b. Semua pimpinan haruslah melatih karyawannya dan membantu mereka menjadi lebih efektif dalam pekerjaannya.
- c. Semua pimpinan haruslah meninjau kemajuan karyawannya dalam bentuk hasil dan tujuan yang telah dicapainya dan tidak menghargai aktivitas atau kegagalan mereka tetapi hasil nyata dari tujuan mereka
- d. Semua pimpinan hendaklah memberikan bimbingan.
- e. Semua pimpinan hendaklah menggunakan metode baru dalam kelompok dan bidang mereka untuk membuat anggota kelompok terus menerus menjadi lebih efektif.
- f. Semua pimpinan hendaklah membuat perencanaan untuk masa mendatang.
- g. Semua pimpinan harus mengembangkan kemampuan orang-orangnya.

h. Menghargai prestasi karyawan, pimpinan hendaklah menggunakan standar sosial dan finansial yang mereka tetapkan untuk karyawan. Arni Muhammad (dalam Masmuh, 2010: 51)

II.4.3 Sifat Iklim Komunikasi Organisasi

Menurut Suranto Aw (2018: 124) terdapat beberapa sifat iklim komunikasi organisasi, yang akan dijelaskan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 2.3 Sifat Iklim Komunikasi Organisasi

Sifat	Penjelasan
Diciptakan atau dikembangkan	Iklim komunikasi diciptakan dan dikembangkan secara terencana, berupa kondisi dan keadaan pelaksanaan komunikasi di lingkungan organisasi yang secara relatif terus mengalami dinamika dan perubahan. Apakah iklim komunikasi yang ada kondusif itu dapat dibentuk dan diupayakan serta dapat pula diciptakan dan dikembangkan.
Dipengaruhi oleh struktur organisasi	Setiap organisasi mempunyai struktur tertentu yang menjelaskan hubungan antara berbagai divisi atau jabatan dalam organisasi. Ada struktur yang sederhana ada pula struktur yang kompleks. Struktur organisasi yang kompleks mempunyai

		<p>banyak jenjang hierarki jabatan sehingga membentuk iklim komunikasi yang terasa terlalu birokratis, sering kali menyebabkan terjadinya kemacetan dan kelambatan komunikasi dikarenakan pesan didistribusikan melalui banyak lapisan</p>
Bertahan dalam jangka waktu lama		<p>Iklim organisasi dalam serangkaian deskripsi dan karakteristik organisasi yang bertahan dalam jangka waktu lama. Karakter iklim komunikasi relatif tetap selama periode tertentu. Hal ini disebabkan iklim komunikasi telah menyatu dengan irama kerja dan kebiasaan praktik berkomunikasi para pimpinan dan anggota. Organisasi tidak dapat mengubah atau membentuk iklim komunikasi secara mendadak.</p>
Dapat diukur kesesuaiannya dengan tujuan organisasi		<p>Iklim organisasi sebagai suatu kondisi atau karakter yang dapat diukur pada lingkungan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh pada karyawan dan pekerjaannya. Dengan observasi dapat diukur seberapa tinggi kesesuaian iklim komunikasi dengan perilaku karyawan dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan.</p>
Memengaruhi perilaku anggota organisasi		<p>Iklim komunikasi yang tercipta didalam suatu organisasi memengaruhi perilaku orang yang berada di organisasi tersebut. Hal ini terjadi karena iklim</p>

komunikasi menjelma sebagai sebuah kebiasaan berkomunikasi sehari-hari.

Sumber : Suranto Aw (2018:124-125)

II.4.4 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Iklim Komunikasi Organisasi

Iklim komunikasi merupakan pola dan suasana cara berkomunikasi yang selalu bersifat dinamis. Pola dan suasana komunikasi sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berasal dari luar organisasi. Menurut Suranto Aw (2018: 125-127) terdapat dua faktor yang memengaruhi iklim komunikasi organisasi.

a. Faktor Intern

- Visi dan Misi Organisasi

Koordinasi dan komunikasi antar anggota organisasi senantiasa dimaksudkan untuk mendukung pencapaian visi.

Dengan demikian, visi dan misi organisasi akan memengaruhi iklim komunikasi. Pada proses penyusunan visi dan misi, semua komponen harus dilibatkan. Tujuannya adalah agar seluruh komponen dapat memberikan dukungan secara optimal dalam rangka pencapaian visi dan realisasi misi secara bersama-sama.

- **Manajer atau Pemimpin**

Pemimpin perlu mewujudkan iklim komunikasi yang kondusif sehingga dapat menjamin kelancaran proses pertukaran informasi di antara para anggotanya, mencari informasi bagaimana sebaiknya suasana kerja yang diharapkan anggota dan mengevaluasi sejauh mana keefektifan komunikasi yang telah dilaksanakan.

- **Kebijakan Organisasi**

Adanya berbagai kebijakan dan aturan-aturan di dalam organisasi pasti sangat memengaruhi iklim komunikasi.

Kebijakan yang bersifat memberdayakan anggota organisasi akan mendorong terciptanya iklim komunikasi yang hangat dan serasi

- **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi ialah sistem nilai yang meliputi sistem ide atau gagasan, norma, etika, dan tata tertib yang terdapat dalam organisasi dan menjadi acuan dalam aktivitas sehari-hari. Melalui suatu proses belajar secara berkesinambungan semua anggota organisasi akan menganut suatu nilai yang diperoleh dari lingkungan kerjanya. Nilai-nilai itu kemudian di implementasikan dalam suatu bentuk kebiasaan berupa pola sikap dan perilaku sehari-hari.

- **Tingkah Laku Anggota**

Tingkah laku anggota memengaruhi iklim komunikasi.

Aktivitas keseharian dan kepribadian para anggota mewarnai cara berkomunikasi. Komunikasi antar anggota memainkan bagian penting dalam membentuk iklim komunikasi. Pola tingkah laku yang bersahabat dan santun dapat meningkatkan iklim komunikasi lebih positif.

Sedangkan, kepribadian yang keras dan suka marah akan memengaruhi iklim komunikasi menjadi negatif.

- **Aplikasi Teknologi**

Ketersediaan teknologi disebuah organisasi sangat mewarnai iklim komunikasi. Organisasi yang kurang didukung oleh teknologi, iklim komunikasinya maka akan lebih banyak bersifat konvensional yang ditunjukkan dengan masih tingginya frekuensi pertemuan-pertemuan secara langsung. Sedangkan organisasi yang memperkuat aplikasi teknologi mendorong perubahan iklim komunikasi dengan lebih banyak memanfaatkan teknologi yang tersedia.

b. Faktor Ekstern

- Arus Demokratisasi

Perkembangan yang terjadi diluar organisasi menunjukkan adanya perubahan ke arah pola komunikasi yang semakin terbuka dan bebas. Baik itu pemimpin maupun anggota organisasi memiliki kesempatan yang sama untuk memperoleh informasi ditambah lagi dengan tersedianya media sosial menyebabkan pola komunikasi menjadi semakin mudah. Oleh karena itu, hal ini tentunya berpengaruh terhadap iklim komunikasi organisasi karena organisasi tidak mampu lagi secara penuh mengontrol terwujudnya iklim komunikasi sesuai dengan tujuan.

II.5 Motivasi

Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi berarti kegiatan memberikan dorongan kepada seseorang atau diri sendiri untuk mengambil suatu tindakan yang dikehendaki (Masmuh, 2008). James J. Cribbin (dalam Masmuh, 2010: 228) mendefinisikan motivasi sebagai proses merangsang orang untuk memperbaiki prestasi masa lampau sambil mendapatkan penghasilan psikis yang bertambah dari apa yang mereka lakukan.

Selain itu, Hakim (2007:26) dalam Rosa et al (2020) mengemukakan pengertian motivasi sebagai suatu dorongan kehendak yang menyebabkan seseorang melakukan suatu perbuatan untuk mencapai tujuan tertentu. Hal ini sejalan dengan Sukanto Reksohadiprojo (dalam Masmuh, 2010: 229) mendefinisikan motivasi sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan.

Menurut Samsuddin (2009) dalam Hendra (2020) motivasi ialah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Lain halnya dengan pendapat yang disampaikan oleh M. S. Hasibuan (2014) yang mendefinisikan motivasi sebagai pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Berdasarkan beberapa pemaparan diatas, maka dapat diketahui bahwa motivasi adalah proses mempengaruhi seseorang atau sekelompok orang agar mereka memiliki keinginan untuk melakukan sesuatu yang telah diperintahkan oleh atasan di dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan-tujuan di dalam organisasi.

II.5.1 Bentuk-Bentuk Motivasi

Menurut Tabrani Rusyan (2009) dalam Syaparuddin et al (2015) menyebutkan ada enam macam bentuk motivasi, yaitu:

- a. Kompetisi atau persaingan, seorang individu mempelajari dan membandingkan prestasi yang telah dicapainya dengan prestasi yang telah dicapai oleh orang lain sehingga usaha untuk mencapai tujuan makin kuat.
- b. Mendekatkan tujuan, tujuan suatu kegiatan sering kali sangat jauh. Jika melihat tujuan yang terlalu jauh, pada umumnya individu malas untuk mencapainya. Agar tujuan itu tidak jauh, maka untuk membangkitkan semangat harus ada tujuan sementara yang dekat.
- c. Tujuan yang jelas dan diakui, jika tujuan itu jelas dan berarti bagi individu, ia akan berusaha untuk mencapainya. Dengan perkataan lain dapat dirumuskan, semakin jelas dan berarti tujuan yang akan dicapai itu, semakin besar kekuatan motif untuk mencapainya.
- d. Hadiah, hadiah dapat juga dikatakan sebagai motivasi, semakin besar hadiah yang diberikan semakin tinggi pula motivasi seseorang untuk menggapainya.
- e. Saingan atau kompetitor, saingan atau kompetitor dapat digunakan sebagai alat motivasi untuk mendorong seseorang menggapai sesuatu.

- f. Pujian, adanya pujian yang diberikan seseorang atau sebagian orang menjadikan individu termotivasi untuk senantiasa meningkatkan performa kinerjanya agar dapat menjadi teladan bagi orang-orang disekitarnya.

II.5.2 Fungsi Motivasi

Sardiman (1996: 84) dalam Suprihatin (2015) mengemukakan ada tiga fungsi motivasi, yaitu:

- a. Mendorong manusia untuk berbuat. Motivasi dalam hal ini merupakan motor penggerak dari setiap kegiatan yang akan dikerjakan.
- b. Menuntun arah perbuatan, yakni ke arah tujuan yang hendak dicapai, dengan demikian motivasi dapat memberi arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuannya.
- c. Menyeleksi perbuatan, yakni menentukan perbuatan-perbuatan apa yang harus dikerjakan yang serasi guna mencapai tujuan, dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan tersebut.

Selain itu, menurut Djamarah (2002:123) dalam Lesmana et al (2020) ada tiga fungsi motivasi, yakni :

- a. Motivasi sebagai pendorong perbuatan. Motivasi berfungsi sebagai pendorong untuk mempengaruhi sikap apa yang seharusnya seseorang ambil dalam rangka belajar.
- b. Motivasi sebagai penggerak perbuatan. Dorongan psikologis melahirkan sikap terhadap seseorang itu merupakan suatu kekuatan yang tak terbandung, yang kemudian terjelma dalam bentuk gerakan psikofisik.
- c. Motivasi sebagai pengarah perbuatan. Seseorang yang mempunyai motivasi dapat menyeleksi mana perbuatan yang harus dilakukan dan perbuatan yang perlu diabaikan

II.5.3 Karakteristik Utama Motivasi

Masmuh (2010) memaparkan setidaknya ada tiga karakteristik pokok motivasi, yaitu:

- a. Usaha

Ciri ini menunjukkan kepada kekuatan perilaku kerja seseorang atau jumlah yang ditunjukkan oleh seseorang dalam pekerjaannya.

b. Kemauan keras

Ciri ini menunjuk kepada kemauan keras yang didemonstrasikan oleh seseorang dalam menerapkan usahanya kepada tugas-tugas pekerjaannya.

c. Arah atau tujuan

Ciri ini menunjuk kepada arah yang dituju oleh usaha dan kemauan keras yang dimiliki oleh seseorang, yang pada dasarnya berupa hal-hal yang menguntungkan.

II.6 Definisi Komitmen Organisasi

Sebelum memahami lebih jauh terkait komitmen organisasi, kita perlu mengetahui terlebih dahulu definisi dari komitmen. Wibowo (2012: 371) dalam Putri (2014) memaparkan bahwa komitmen merupakan perasaan identifikasi, loyalitas dan keterlibatan yang ditunjukkan oleh pekerja terhadap organisasi atau unit organisasi. Komitmen karyawan mengandung arti sebagai suatu hal yang lebih baik dari sekedar kesetiaan yang pasif, melainkan menyiratkan hubungan pegawai dengan perusahaan secara aktif. Karena pegawai yang menunjukkan komitmen tinggi, memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasinya. Budiharto (2014) dalam Sembiring dan Winarto (2020).

Robbins (2010:40) dalam Putri (2014) memaparkan komitmen organisasi sendiri merupakan derajat dimana seorang karyawan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi tertentu beserta tujuannya dan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Hal ini sejalan dengan Khaerul Umam (2012: 259) dalam Parinding (2017) yang mengemukakan komitmen sebagai bentuk arti penerimaan yang kuat dalam diri individu terhadap tujuan dan nilai-nilai perusahaan, sehingga individu tersebut akan berusaha dan berkarya serta memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan di perusahaan tersebut.

Selain itu, Shirbagi (2007) dalam Kingkin (2019) menjelaskan komitmen organisasi adalah sikap yang penting dalam menilai karyawan, perhatian karyawan untuk berhenti atau memberikan kontribusi secara keseluruhan kepada organisasi. Pandangan yang berbeda dipaparkan oleh Gulbahar, Ch. Kundi, Qureshi, & Akhtar (2014) dalam Ardiansyah (2020) memaparkan komitmen organisasi merupakan perasaan karyawan tentang pekerjaan mereka, identifikasi organisasi dan sejauh mana seorang karyawan mengalami rasa kesatuan dengan organisasi mereka.

Mowday, Porter, dan Steers (1982:27) dalam Hutapea (2012) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai *“the relative strength of an individual's identification with and involvement in a particular organization”*.

Definisi ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki arti lebih dari sekedar loyalitas yang pasif, tetapi melibatkan hubungan aktif dan keinginan karyawan untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasinya. Hal ini

sejalan dengan pendapat dari Rivai (2006: 248) dalam Putri (2014) yang mendefinisikan bahwa komitmen kerja pegawai atau organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang pegawai memihak pada suatu organisasi dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi itu. Jadi, adanya keterlibatan seorang karyawan pada pekerjaannya secara aktif bukan pasif.

Luthans (1998) dalam Widiarti dan Dewi (2016) mengartikan komitmen organisasi sebagai sikap kesetiaan pegawai terhadap organisasinya yang merupakan proses terus-menerus yang bertujuan untuk mengekspresikan perhatian terhadap organisasinya yang mencerminkan kesuksesan dan kesejahteraan. Luthans (1995) dalam Kingkin (2019) berpendapat bahwa komitmen organisasi memiliki tiga aspek, yaitu: (a). Keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi; (b). Kesiediaan untuk bekerja semaksimal mungkin demi kepentingan perusahaan atau organisasi; (c). Kepercayaan serta penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan perusahaan atau organisasi.

Berdasarkan beberapa pemaparan diatas, maka dapat diketahui komitmen organisasi merupakan sikap kesetiaan dan adanya keinginan untuk berkontribusi besar terhadap kemajuan organisasi serta meningkatkan performa kerjanya di suatu organisasi agar dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan secara bersama-sama.

II.6.1 Pilar dalam Menciptakan Komitmen Organisasi

Menurut Mangkunegara (2013) dalam Sembiring dan Winarto (2013) terdapat tiga pilar dalam menciptakan komitmen antara lain ialah sebagai berikut:

- a. Perasaan menjadi bagian dari organisasi, yaitu mampu mengidentifikasi dirinya terhadap organisasi, Merasa yakin bahwa apa yang dilakukan atau dilaksanakan atas pekerjaannya adalah berharga bagi organisasi, ada perasaan nyaman terhadap organisasi, dan merasa mendapat dukungan penuh dari organisasi dalam bentuk misi yang jelas, nilai-nilai yang terkandung dalam perusahaan, dan norma-norma.
- b. Keterikatan atau kegairahan terhadap pekerjaan, yaitu mengenali faktor-faktor motivasi dalam mengatur desain pekerjaan, kualitas kepemimpinan, dan kemampuan manajer dan supervisor dalam mengenali bahwa komitmen karyawan dapat ditingkatkan apabila ada perhatian secara terus menerus, memberi delegasi atas wewenang, serta memberi kesempatan dan ruang yang cukup bagi karyawan untuk menggunakan keterampilan dan keahlian secara maksimal.
- c. Pentingnya rasa memiliki, yaitu rasa memiliki dalam diri karyawan dapat muncul apabila karyawan merasa bahwa mereka benar-benar diterima menjadi bagian atau kunci penting dari organisasi.

II.6.2 Bentuk Komitmen Organisasi

Greenberg dan Barron (2008) dalam Sembiring dan Winarto (2020), mengemukakan bahwa terdapat tiga bentuk komitmen dalam organisasi, diantaranya ialah sebagai berikut:

- a. Komitmen afektif, yaitu kekuatan atas keinginan seseorang dalam bekerja bagi organisasi atau perusahaan yang disebabkan karena setuju dengan tujuan-tujuan organisasi tersebut dan ingin melakukannya.
- b. Komitmen kontinuan, yaitu kekuatan atas keinginan seseorang dalam melanjutkan pekerjaan bagi organisasi atau perusahaan yang disebabkan karena membutuhkan pekerjaan dan tidak dapat melakukan pekerjaan lain.
- c. Komitmen normatif, kekuatan atas keinginan seseorang dalam melanjutkan pekerjaan organisasi atau perusahaan yang disebabkan karena memiliki kewajiban dari orang lain untuk dipertahankan.

II.6.3 Macam-Macam Komitmen Organisasi

Menurut Kanter (dalam Sopiah 2008: 158), mengemukakan bahwa terdapat tiga macam komitmen organisasi, antara lain ialah sebagai berikut:

- a. Komitmen berkesinambungan, (*continuance commitment*), yaitu komitmen yang berhubungan dengan dedikasi anggota dalam melangsungkan kehidupan organisasi dan menghasilkan orang yang mau berkorban dan berinvestasi pada organisasi.
- b. Komitmen terpadu (*cohesion commitment*), yaitu komitmen anggota terhadap organisasi sebagai akibat adanya hubungan sosial dengan anggota lain di dalam organisasi. Ini terjadi karena karyawan percaya bahwa norma-norma yang dianut organisasi merupakan norma-norma yang bermanfaat.
- c. Komitmen terkontrol (*control commitment*), yaitu komitmen anggota pada norma anggota organisasi yang memberikan perilaku yang diinginkannya. Norma yang dimiliki organisasi mampu memberikan sumbangan terhadap perilaku yang diinginkannya.

II.6.4 Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Steers (dalam Sopiha 2008 : 156) memaparkan bahwa terdapat berbagai macam faktor yang dapat mempengaruhi komitmen seseorang dalam bekerja, faktor-faktor tersebut antara lain:

a. Kepercayaan

Pegawai yang memiliki komitmen organisasi tentunya akan merasa bangga dapat bergabung dengan perusahaannya.

Dalam kerangka komitmen, kepercayaan pegawai pada organisasi menyebabkan antara lain pegawai merasa organisasi mampu memenuhi kebutuhan dan menyediakan sarana yang diperlukan.

b. Kemauan

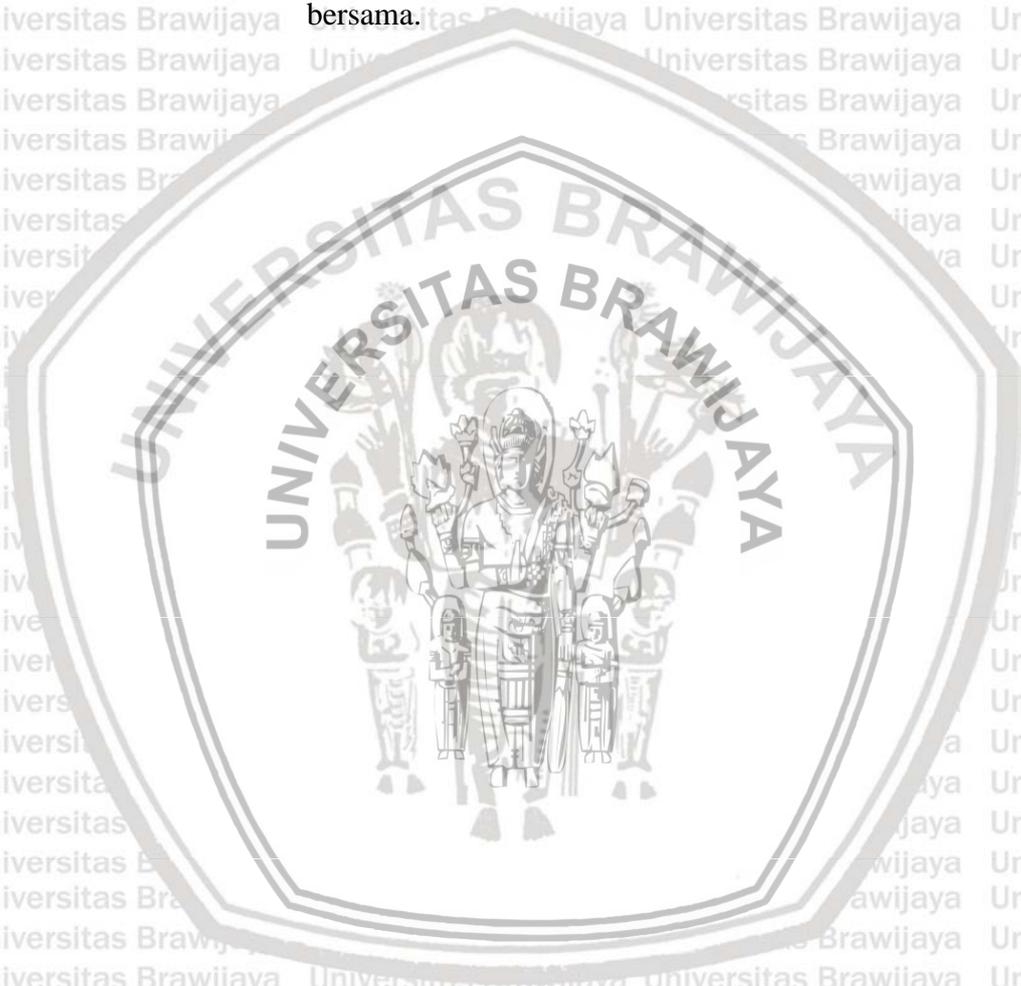
Kemauan pegawai untuk bekerja lebih giat dan dengan sekuat tenaga demi mencapai tujuan organisasi mencerminkan tingginya tingkat komitmen pegawai.

Dengan adanya kemauan dari para pegawai paling tidak dapat digunakan untuk memprediksi tingkah laku pegawai, dalam hal ini tanggung jawabnya pada perusahaan.

c. Kesetiaan

Secara umum kesetiaan menunjuk kepada tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang disertai dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Pegawai yang mempunyai kesetiaan yang

tinggi pada perusahaan tercermin dari sikap dan tingkah lakunya dalam melaksanakan tugas serta tekad dan kesanggupan mereka terhadap apa yang sedang disepakati bersama.



BAB III

METODE PENELITIAN

III.1 Jenis Penelitian

Menurut Masmuh (2010: 2) mendefinisikan metode penelitian yaitu cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Selain itu metode penelitian menurut Creswell (2014) menyatakan bahwa “*research methods involve the form of data collection, analysis, an interpretation that research propose for the studies*”. Metode penelitian merupakan proses kegiatan dalam bentuk pengumpulan data, analisis dan memberikan interpretasi yang terkait dengan tujuan penelitian.

Dalam penelitian diperlukan suatu metode yang sesuai dengan pokok permasalahan dan tujuan dari penelitian yang ingin dilakukan serta objek yang akan diteliti. Pada penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif, yang mana Ma'rif Abdullah (2015:220) dalam Andih (2018) mendefinisikan penelitian deskriptif merupakan suatu penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan sesuatu yang berlangsung pada saat penelitian dilakukan dan memeriksa sebab-sebab dari suatu gejala tertentu.

Sedangkan pendekatan kualitatif berusaha mengungkap berbagai keunikan yang terdapat dalam individu, kelompok, masyarakat, dan/atau organisasi dalam kehidupan sehari-hari secara menyeluruh, rinci, dalam, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah Sukidin (2002) dalam Siyoto dan Sodik (2015).

Berdasarkan pemaparan diatas, maka penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif karena hasil akhirnya yaitu mendeskripsikan tentang Pengembangan Iklim Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Motivasi dan Komitmen Menjalankan Tugas Organisasi di Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong Kabupaten Kutai Kartanegara Provinsi Kalimantan Timur. Kemudian, pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini ialah pendekatan kualitatif.

III.2 Fokus Penelitian

Dalam mempertajam penelitian, peneliti kualitatif menetapkan fokus. Spradley (dalam Sugiyono: 2018) memaparkan bahwa "*a focused refer to a single cultural domain or a frw realted domains*". Maksudnya adalah bahwa fokus itu merupakan domain tunggal atau beberapa domain yang terkait dari situasi sosial.

Menurut Sugiyono (2018) dalam penelitian kualitatif penentuan fokus dalam proposal penelitian lebih didasarkan pada tingkat kebaruan informasi yang akan diperoleh dari situasi sosial (lapangan). Kebaruan informasi dapat berupaya untuk memahami secara lebih luas dan mendalam tentang situasi sosial, tetapi

juga ada keinginan untuk menghasilkan hipotesis atau ilmu baru dari situasi sosial yang diteliti. Penetapan fokus penelitian ini adalah:

1. Dimensi Iklim Komunikasi Organisasi menurut Redding
 - a. Dukungan/*Supportiveness*
 - b. Partisipasi
 - c. Kepercayaan
 - d. Keterbukaan
 - e. Tujuan Kinerja yang Tinggi
2. Indikator Seseorang Termotivasi
 - a. Perilaku Karyawan atau Pegawai
 - b. Usaha Karyawan atau Pegawai
 - c. Kegigihan Karyawan atau Pegawai
3. Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi
 - a. Kepercayaan
 - b. Kemauan
 - c. Kesetiaan

III.3 Pemilihan Lokasi dan Situs Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana peneliti melakukan sebuah penelitian untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan berkaitan dengan permasalahan yang ditetapkan. Dengan menentukan lokasi penelitian, maka peneliti dapat lebih fokus dan spesifik terhadap penggalan informasi terkait penelitian yang telah peneliti lakukan. Dalam penelitian ini, yang menjadi lokasi

peneliti dalam melakukan sebuah penelitian ialah di Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong Kabupaten Kutai Kartanegara Provinsi Kalimantan Timur.

Situs penelitian ditetapkan untuk mendapatkan data yang valid, akurat dan benar-benar dibutuhkan dalam penelitian. Pada penelitian ini, yang menjadi situs penelitiannya adalah Kantor Urusan Agama.

III.4 Sumber Data

Sumber data dalam penelitian merupakan sumber-sumber penyedia informasi yang dibutuhkan dalam sebuah penelitian. Menurut Lofland dan Lofland (dalam Moelong, : 157) sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Data yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari dua sumber yaitu :

1. Data Primer

Kuncoro (2009 : 148) dalam Samsu (2013) memaparkan bahwa data primer adalah data yang diperoleh dengan survei lapangan yang menggunakan semua metode pengumpulan data orisinal. Dalam penelitian ini, data yang diperoleh oleh peneliti berasal dari orang-orang yang terkait dengan permasalahan yang peneliti angkat tanpa melalui perantara. Data primer yang telah diperoleh oleh peneliti yaitu melalui wawancara dengan narasumber di tempat penelitian yang telah peneliti tetapkan. Adapun data primer yang telah didapatkan oleh peneliti ialah melalui wawancara dengan narasumber antara lain:

- a. Bapak Hairillah S.Ag, M.H yaitu Kepala KUA Kecamatan Tenggarong
- b. Bapak Bukhari yaitu Pegawai KUA Kecamatan Tenggarong Bagian Penghulu Muda
- c. Ibu Amaliya yaitu Pegawai KU Kecamatan Tenggarong Bagian Operasional SIMKAH Web (Sistem Manajemen Nikah *Website*)

2. Data Sekunder

Kuncoro (2009: 148) dalam Samsu (2013) memaparkan bahwa data sekunder ialah data yang dikumpulkan oleh lembaga pengumpulan data dan dipublikasikan kepada masyarakat pengguna data. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan buku, artikel, jurnal, dan literatur lainnya untuk mendukung dan membantu kebutuhan kelengkapan data penelitian, dengan adanya data sekunder peneliti dapat lebih memperkuat data yang didapatkan sebelumnya melalui proses wawancara dengan narasumber. Adapun data Sekunder yang digunakan peneliti sebagai tambahan informasi untuk keakuratan penelitian ialah:

- a. Dokumen Profil Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong.
- b. Rekap Data Nikah Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong Tahun 2020.
- c. Hasil Rapat Rutin Triwulan Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong.

III.5 Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data menurut Sugiyono (2014) dalam Purwaka (2017) merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data maka peneliti tidak dapat mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.

Selain itu, menurut Miles & Huberman (dalam Sugiyono, 2014) teknik analisis data adalah aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data dilakukan dengan cara reduksi data, penyajian data, dan menarik kesimpulan dan verifikasi. Untuk memperoleh data yang valid dan relevan, maka penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit atau kecil (Sugiyono, 2019).

Selain itu, menurut Setyadin (dalam Gunawan, 2013) wawancara adalah suatu percakapan yang diarahkan pada suatu masalah tertentu dan merupakan proses tanya jawab lisan dimana dua orang atau lebih berhadapan secara fisik.

Teknik wawancara yang telah digunakan peneliti saat di lapangan ialah menggunakan teknik wawancara semi struktur, dimana dalam pelaksanaannya peneliti telah membuat pertanyaan-pertanyaan yang telah diajukan kepada informan atau narasumber sebagai acuan dasar. Kemudian pertanyaan-pertanyaan yang telah diajukan oleh peneliti berkembang seiring jawaban dan informasi yang disampaikan oleh informan. Pada akhirnya, peneliti dapat menemukan permasalahan penelitian secara terbuka setelah informan menyampaikan pendapat atau jawaban-jawaban atas pertanyaan yang telah peneliti ajukan.

Wawancara penelitian ini telah dilakukan di Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong Kabupaten Kutai Kartanegara Provinsi Kalimantan Timur dan peneliti telah mewawancarai Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong yaitu Bapak Hairillah S.Ag, M.H, Pegawai KUA Kecamatan Tenggarong Bagian Penghulu Muda yaitu Bapak Bukhari dan Pegawai KUA Kecamatan Tenggarong Bagian Operasional SIMKAH Web (Sistem Manajemen Nikah *Website*) yaitu Ibu Amaliya.

2. Teknik Dokumentasi

Teknik dokumentasi merupakan bagian pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Pengumpulan data dengan teknik dokumentasi pada penelitian ini yaitu berupa dokumen-dokumen terkait yang relevan dan dibutuhkan dalam menunjang kebutuhan penelitian sehingga hasil yang diteliti melalui observasi dan wawancara yang telah dilakukan dapat kredibel atau dapat dipercaya.

III.6 Instrumen Penelitian

Menurut Djaali (2000: 9) dalam Sappaile (2007), secara umum yang dimaksud dengan instrumen adalah suatu alat yang karena memenuhi persyaratan akademis maka dapat dipergunakan sebagai alat untuk mengukur suatu objek ukur atau mengumpulkan data mengenai suatu variabel. Adapun instrumen yang dipakai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Peneliti Sendiri

Nasution (dalam Sugiyono 2019) bahwa dalam penelitian kualitatif, tidak ada pilihan lain daripada menjadikan manusia sebagai instrumen penelitian utama.

Selain peneliti sendiri sebagai instrumen penelitian, peneliti sebagai instrumen utama juga menggunakan panca indera untuk mengamati fenomena yang terjadi di lapangan melalui observasi dan juga wawancara.

2. Pedoman Wawancara

Dalam melakukan wawancara, peneliti memiliki pedoman wawancara yang perlu dipersiapkan sebelum melakukan wawancara dengan informan.

Pedoman wawancara merupakan daftar pertanyaan yang telah disiapkan oleh peneliti untuk diajukan kepada informan yang bersangkutan sesuai dengan fokus penelitian. Pedoman wawancara yang dibuat juga harus sesuai, terarah serta dapat menjawab permasalahan dari sebuah penelitian yang dilakukan.

3. Alat Dokumentasi

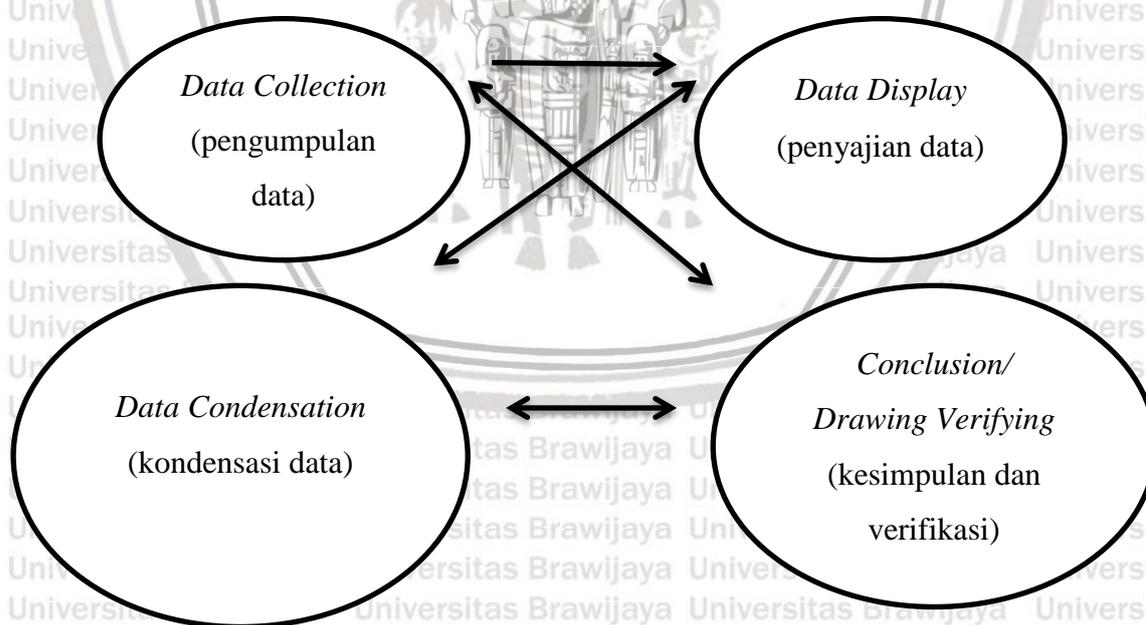
Alat dokumentasi sendiri merupakan alat penunjang dalam penelitian. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan kamera dan *voice recorder* sebagai alat dokumentasi untuk menyimpan, mengabadikan situasi sosial serta merekam suara atas wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti dengan informan guna mendukung dan memperkuat jawaban atas hasil penelitian yang dibutuhkan.

III.7 Analisis Data Penelitian

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. Hal ini sejalan dengan pemaparan dari Nasution (dalam Sugiyono, 2019: 320) bahwa analisis telah mulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun ke lapangan, dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian. Meskipun begitu, dalam penelitian kualitatif analisis dalam penelitian kualitatif lebih difokuskan selama proses di lapangan bersamaan dengan pengumpulan data.

Dalam penelitian ini, peneliti sudah terlebih dahulu melakukan analisis terhadap jawaban yang telah disampaikan oleh informan. Apabila jawaban yang disampaikan oleh informan setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti dapat melanjutkan kembali untuk memberi pertanyaan kepada informan sampai tahap tertentu sehingga diperoleh data yang kredibel atau dapat dipercaya.

Data dianalisis dengan menggunakan beberapa komponen sesuai teori Miles Huberman (dalam Sugiyono, 2019: 322) dimana dalam melakukan analisis data kualitatif terdapat empat komponen yaitu: pengumpulan data (*data collection*), kondensasi data (*data condensation*), penyajian data (*display data*), serta menarik kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing/verification*). Kondensasi data sendiri merupakan proses memilih, memfokuskan, menyederhanakan, membuat abstraksi data hasil dari catatan lapangan, *interview*, transkrip, berbagai dokumen dan catatan lapangan. Selanjutnya, komponen dalam analisis data kualitatif menurut Miles Huberman (dalam Sugiyono, 2019: 322) disajikan dalam gambar 3.1 sebagai berikut:



Gambar 3.1 Komponen Analisis Data Kualitatif Menurut Miles Huberman

Sumber : Miles Huberman (dalam Sugiyono, 2019: 322)

BAB IV

PEMBAHASAN

IV.1. Gambaran Umum Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong

Jauh sebelum bangsa Indonesia mendeklarasikan kemerdekaannya pada tanggal 17 Agustus 1945, bangsa Indonesia sudah mempunyai lembaga kepenghuluan yaitu semenjak berdirinya Kesultanan Mataram. Pada saat itu Kesultanan Mataram telah mengangkat seseorang yang diberi tugas dan wewenang khusus di bidang kepenghuluan.

Pada masa Pemerintahan Kolonial Belanda, Lembaga Kepenghuluan sebagai lembaga swasta yang diatur dalam suatu ordonansi yaitu Huwelijk Ordonantie S. 1933 No. 98 dan Huwelijk Ordonantie Buetengewesten S 1932 No.482. Sedangkan untuk daerah Vorstenlandendan seberang diatur dengan ordonansi tersendiri. Lembaga tersebut dibawah pengawasan Bupati dan penghasilan karyawannya diperoleh dari hasil biaya nikah, talak dan rujuk yang dihimpun dalam kas masjid.

Kemudian pada masa Pemerintah Pendudukan Jepang, tepatnya pada tahun 1943, Pemerintah Pendudukan Jepang di Indonesia mendirikan Kantor Shumubu (KUA) di Jakarta. Kemudian, setelah merdeka Menteri Agama H.M. Rasjidi mengeluarkan Maklumat No. 2 pada tanggal 23 April 1946 yang mana isi maklumat tersebut adalah mendukung semua lembaga keagamaan dan ditempatkan ke dalam Kementerian Agama.

Berdirinya Kementerian Agama Republik Indonesia tepatnya pada tanggal 3 Januari 1946 yang tertuang dalam Penetapan Pemerintah No.1/SD Tahun 1946 tentang Pembentukan Kementerian Agama dengan tujuan pembangunan nasional yang merupakan pengamalan sila Ketuhanan Yang Maha Esa. Dengan demikian, agama dapat menjadi landasan moral dan etika bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. Selain itu, dengan pemahaman dan pengamalan agama secara benar diharapkan dapat mendukung terwujudnya masyarakat Indonesia yang religius, mandiri, berkualitas, sehat jasmani dan rohani seta tercukupi kebutuhan material dan spiritualnya. Guna mewujudkan maksud tersebut, maka di daerah-daerah dibentuklah suatu Kantor Urusan Agama.

Secara definitif Kantor Urusan Agama Kecamatan sebagaimana dijabarkan dalam Keputusan Menteri Agama RI Nomor 517 Tahun 2001 dan Keputusan Menteri Agama RI Nomor 477 Tahun 2004 adalah instansi Kementerian Agama yang mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota di bidang Urusan Agama Islam dalam wilayah Kecamatan.

Kantor Urusan Agama Kecamatan berkedudukan di wilayah Kecamatan dan bertanggungjawab kepada Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota yang di koordinasi oleh Kepala Seksi Urusan Agama Islam/Bimas Islam/Bimas dan Kelembagaan Agama Islam dan dipimpin oleh seorang Kepala sehingga tugas pokok KUA Kecamatan adalah melaksanakan sebagian tugas Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota di bidang Urusan Agama Islam dalam Wilayah Kecamatan.

Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong memiliki Motto yaitu BERMARTABAT “Bersih Melayani, Ramah Tamah dan Bersahabat”. Selain Motto, Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong juga memiliki visi dan misi yang ingin dicapai.

Visi : Mewujudkan layanan publik yang berintegritas, masyarakatnya agamis, mampu memahami dan mengajarkan ajaran agama dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. Adapun misi dari KUA Kecamatan Tenggarong ialah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan pelayanan prima yang berorientasi pada kepuasan masyarakat Kecamatan Tenggarong di bidang:
 - Pencatatan nikah dan rujuk
 - Pembinaan kemasjidan, ZIS (Zakat Infak Shadaqah), Wakaf, produk halal, keluarga sakinah, dan manasik haji.
 - Penasehatan pembinaan dan pelestarian perkawinan.
- b. Meningkatkan kualitas pengamalan ajaran agama islam dalam kehidupan sehari-hari melalui perkembangan nilai-nilai islam dalam kehidupan keluarga.
- c. Meningkatkan kualitas pembinaan kerukunan hidup umat beragama melalui pemberdayaan lembaga-lembaga keagamaan, pondok pesantren dan ormas islam.

Tujuan Kantor Urusan Agama Kecamatan adalah sebagai berikut:

1. Terciptanya pelayanan yang memuaskan kepada masyarakat dalam pencatatan nikah dan rujuk
2. Membangun sistem pengelolaan zakat, wakaf, baitul maal dan ibsos yang produktif untuk pengembangan kesejahteraan umat.
3. Mewujudkan masyarakat yang terbangun dari keluarga yang harmonis, bahagia, sejahtera, aman, tenteram dan damai sehingga tercipta keluarga bangsa yang religius, metropolitan dan madani.
4. Meningkatkan pelayanan pembinaan kehidupan umat beragama dan memantapkan pemahaman dan pengaplikasiannya dalam kehidupan berbangsa dan bernegara.
5. Meningkatkan fungsi sarana dan prasarana kantor guna mengoptimalkan pelayanan pada masyarakat.

Adapun fungsi Kantor Urusan Agama Kecamatan adalah sebagai berikut:

1. Menyelenggarakan statistik dan dokumentasi
2. Menyelenggarakan surat menyurat, pengurusan surat, kearsipan, pengetikan dan rumah tangga Kantor Urusan Agama Kecamatan.
3. Melaksanakan pencatatan nikah dan rujuk, mengurus dan membina masjid, zakat, wakaf, baitul maal dan ibadah sosial, kependudukan dan pengembangan keluarga sakinah.

Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong sendiri mewilayahi 14

kelurahan yang terdiri dari:

1. Kelurahan Melayu
2. Kelurahan Panji
3. Kelurahan Timbau
4. Kelurahan Sukarame
5. Kelurahan Baru
6. Kelurahan Mangkurawang
7. Kelurahan Loa Ipuh
8. Kelurahan Loa Tebu
9. Kelurahan Jahab
10. Kelurahan Bukit Biru
11. Kelurahan Maluhu
12. Kelurahan Loa Ipuh Darat
13. Kelurahan Rapak Lambur
14. Desa Bendang Raya



Gambar 4.1 Struktur KUA Kecamatan Tenggarong

Sumber : KUA Kecamatan Tenggarong

KUA Kecamatan Tenggarong memiliki lima program beserta kegiatan yang dilakukan didalamnya. Berikut program dan kegiatan Kantor Urusan Agama

Kecamatan Tenggarong:

1. Program : Peningkatan pelayanan prima kepada masyarakat dalam pencatatan nikah dan rujuk

Kegiatan :

- Mengadakan pembinaan dan pengarahan secara intens, gradual dan insidental kepada semua staf, penghulu dan pembantu penghulu dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.
- Memberdayakan potensi SDM KUA Kecamatan Tenggarong dengan secara intens mengikutkan dalam berbagai kajian ilmiah, seminar, pelatihan dan sejenisnya.
- Memberikan pemahaman dan pembinaan kepada masyarakat secara berkesinambungan terhadap berbagai hal yang berkaitan dengan pencatatan nikah dan rujuk
- Memberikan advokasi dan konseling kepada masyarakat atas problematika hukum yang dialami atas pencatatan nikah dan rujuknya.

2. Program : Pembentukan dan pengembangan lembaga zakat, wakaf, baitul maal, dan ibsos

Kegiatan :

- Mendorong dan memfasilitasi masyarakat maupun institusi sosial keagamaan dalam membentuk lembaga zakat, baitul maal maupun ibsos.
- Memberikan pembinaan dan pelatihan dalam mendayagunakan zakat, wakaf maal dan ibadah sosial lainnya.
- Mengirim dalam suatu kegiatan seminar, pelatihan atau sejenisnya bagi pengelola lembaga zakat, wakaf, maal dan ibsos.
- Mengkoordinasikan setiap pendayagunaan zakat an wakaf sehingga diperoleh hasil yang efektif dalam mensejahterakan umat.

3. Program : Pembinaan dan peningkatan kualitas keluarga sakinah

Kegiatan :

- Memberikan pembinaan dan penyuluhan kepada masyarakat guna mewujudkan terciptanya kualitas keluarga sakinah
- Mendorong dan memfasilitasi berbagai usaha baik yang dilakukan oleh pemerintah maupun organisasi sosial keagamaan dalam meningkatkan mutu keluarga sakinah.
- Memberikan advokasi dan konseling terhadap keluarga yang bermasalah.

4. Program : Peningkatan pemahaman masyarakat dalam labelisasi halal dan arah kiblat serta kemitraan umat.

Kegiatan :

- Mengadakan pembinaan dan penyuluhan kepada masyarakat baik lewat khutbah nikah, majelis ta'lim maupun kegiatan keagamaan lainnya dalam labelisasi halal, arah kiblat, dan pentingnya kerukunan umat beragama.
- Mengikutsertakan ormas islam dalam pelatihan atau kegiatan sejenisnya sehingga diperoleh paradigma yang sama terhadap berbagai masalah umat.
- Memandu dan mengarahkan pengukuran arah kiblat
- Mengadakan silaturahmi secara intens dengan ulama-ulama guna menjaga kedamaian dan menyelesaikan berbagai problem keumatan dan kebangsaan.

5. Program : Peningkatan sarana dan prasarana kantor serta manajemen pelayanan

Kegiatan :

- Menata dan menambah ruangan kantor sehingga sesuai dengan kebutuhannya.
- Merenovasi bangunan kantor sehingga terlihat megah dan indah.
- Melengkapi setiap ruangan kantor dengan seluruh perangkat kantor yang dibutuhkannya.

- Mengadakan sistem jaringan informasi dan manajemen kantor berbasis jaringan komputer.
- Memperluas, mempercantik dan memperindah seluruh ruangan kantor sehingga masyarakat merasa nyaman dan enak berada di KUA Kecamatan Tenggarong.

Perkembangan mutakhir dai KUA Kecamatan Tenggarong seiring terbitnya KMA 477 Tahun 2004 Tentang Pencatatan Nikah dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : PER/62/M.PAN/6/2005 tentang Jabatan Fungsional Penghulu dan Angka Kreditnya, maka KUA Kecamatan Tenggarong melaksanakan restrukturisasi sesuai acuan peraturan tersebut dengan struktur organisasi yang dipimpin oleh seorang kepala, tiga tenaga tata usaha, dua penyuluh agama dan dibantu tiga belas orang P3N/tenaga pembantu penghulu dengan kualifikasi pendidikan dan persyaratan lain yang sesuai dengan standar tugasnya masing-masing.

Heterogenitas dan tingkat kepadatan penduduk yang cukup tinggi disertai dengan kondisi ekonomi masyarakat Tenggarong yang cenderung mayoritas menengah kebawah ditambah lagi dengan adanya tempat lokalisasi, benar-benar merupakan suatu tantangan yang tidak ringan bagi Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong untuk mampu memberikan pencerahan kepada masyarakat untuk sadar dan menjalankan kehidupan kearah jalan yang benar yang diridhoi oleh Allah SWT. Oleh karena itu, kerap kali KUA Kecamatan

Tenggarong dijadikan sebagai laboratorium sosial bagi mahasiswa-mahasiswa yang akan menyelesaikan tugas akhirnya untuk membuat skripsi.

IV.2 Penyajian Data

IV.2 Pengembangan Iklim Komunikasi Organisasi di Lingkungan

Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong

a. *Supportiveness/ dukungan*

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala KUA Kecamatan Tenggarong Bapak Hairillah S.Ag, M.H mengatakan bahwa:

“Dalam Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong, tentunya *support* atau dukungan tersebut ada, karena jika tidak yang terjadi adalah adanya ketidakharmonisan antar anggota di dalam Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong. Berbagai bentuk dukungan telah kita berikan kepada pegawai di Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong seperti perbaikan SDM (Sumber Daya Manusia) meliputi adanya pelatihan-pelatihan operasional SIMKAH Web (Sistem Informasi Manajemen Nikah *Website*), yang bertujuan agar pegawai-pegawai di KUA Kecamatan Tenggarong dapat mengerti dalam mengoperasikan pelayanan pernikahan berbasis *website*, inilah salah satu bentuk dukungan yang kita berikan yang kemudian apabila pegawai-pegawai tersebut mengikutinya dengan baik serta hasil yang didapat pun juga baik maka akan ada *reward* atau hadiah yang diberikan kepada pegawai di KUA Kecamatan Tenggarong sebagai bentuk apresiasi agar selalu dapat bekerja dengan baik sehingga dapat meningkatkan performa kinerjanya. Bagi pegawai yang tidak mendapat *reward* atau hadiah, harapannya dapat menjadi penyemangat dan motivasi yang kuat

untuk senantiasa komitmen dalam menjalankan tugas-tugas yang telah diberikan di kemudian hari.”

Selain itu, terdapat bentuk dukungan yang lain “berupa pendampingan yang dilakukan oleh Kepala KUA kepada pegawai-pegawainya terkait pekerjaan atau tugas-tugas yang belum mereka pahami seperti adanya keterbatasan dalam melakukan pelayanan publik. Sebagai contoh, seperti pendampingan bagaimana cara memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat, bagaimana cara menyampaikan informasi yang satu arah dan tidak berbeda-beda antar satu pegawai dengan pegawai lain sehingga dapat meminimalisir adanya miss informasi atau ketidakjelasan informasi yang disampaikan.”

Pernyataan yang telah disampaikan oleh Bapak Hairillah S.Ag, M.H sejalan pula dengan apa yang telah disampaikan oleh pegawai-pegawai di KUA Kecamatan Tenggarong yaitu Bapak Bukhari dan Ibu Amaliya atas wawancara yang telah peneliti lakukan pada 5 Maret 2021 yang memaparkan bahwa “Kami diberikan dukungan yang baik selama bekerja, selain itu kami juga dengan pegawai lain juga saling *support*, yang mana dalam hal ini ketika ada pegawai yang tidak masuk (dikarenakan alasan yang jelas) kami akan menangani pekerjaan tersebut. Selain itu kami juga diberikan wadah berupa forum pembelajaran terkait IT yang bertujuan agar kami semua paham dan mengerti bagaimana cara mengoperasikan pelayanan publik melalui IT.”

b. Partisipasi

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan pada 18 Februari 2021 bersama Bapak Hairillah S.Ag, M.H memaparkan bahwa :

“Bentuk partisipasi yang diberikan tidak serta merta sama dengan organisasi lain yang terkadang melibatkan pegawai atau anggota mereka untuk berpartisipasi dalam kompetisi tingkat daerah atau bahkan nasional, melibatkan pegawai atau anggota untuk mengikuti webinar atau seminar, dan lain lain. Tetapi dalam pelaksanaannya, bentuk partisipasi yang diberikan yaitu berupa adanya pelibatan pegawai untuk berpartisipasi dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat. Dalam hal ini Kantor Urusan Agama, maka mereka membantu untuk menerima, mengolah dan mengarsipkan berkas calon pengantin yang mana memiliki proses yang panjang. Selain itu, mereka juga terlibat dalam penerimaan konsultasi terkait keluhan yang dialami masyarakat seperti konsultasi terkait masalah pernikahannya atau hal lainnya. Tidak hanya menerima konsultasi terkait keluhan tapi menerima dan membuka pelayanan kepada masyarakat terkait keinginan mereka untuk melangsungkan pernikahan.”

“Selain itu, dalam pembuatan visi dan misi pegawai-pegawai KUA Kecamatan Tenggarong juga dilibatkan, yang mana untuk mekanisme awalnya pegawai-pegawai di KUA Kecamatan Tenggarong tidak serta langsung terlibat, namun diawali dengan adanya penjajakan pendapat terlebih dahulu apakah visi misi dari pusat yang sudah ada perlu direduksi atau tidak. (Jika kita tidak mereduksi visi misi yang berasal dari pusat, maka kita tidak bisa menyesuaikan dengan kearifan lokal di Tenggarong, namun jika kita mereduksi visi misi tersebut

maka kita dapat menyesuaikan dengan kearifan lokal atau kebutuhan masyarakat Kecamatan Tenggarong). Intinya, pelibatan pegawai KUA Kecamatan Tenggarong ialah berawal dari adanya penjajakan pendapat terlebih dahulu, kemudian pimpinan dalam hal ini Kepala KUA Kecamatan Tenggarong akan menelaah masing-masing pendapat yang telah disampaikan di forum untuk kemudian disusun, dan hasil akhirnya visi dan misi yang telah dibuat akan disampaikan kembali didalam forum.”

Pernyataan tersebut sejalan dengan apa yang disampaikan oleh pegawai-pegawai KUA Kecamatan Tenggarong yaitu Bapak Bukhari dan Ibu Amaliya atas wawancara yang telah dilakukan pada 5 Maret 2021 yang menjelaskan bahwa “kami dan juga pegawai yang lain selalu dilibatkan dalam setiap kegiatan-kegiatan KUA Kecamatan Tenggarong, terutama dalam rapat rutin. Selain itu, kegiatan-kegiatan lainnya kami juga turut dilibatkan seperti pemberian pelayanan kepada masyarakat, sehingga bentuk partisipasi sejauh ini selalu diberikan oleh Kepala KUA Kecamatan Tenggarong kepada kami dan pegawai-pegawai yang lain”

Berikut bentuk keterlibatan yang telah dilakukan bersama dengan seluruh anggota KUA Kecamatan Tenggarong yang dilakukan melalui rapat triwulan yang telah disepakati secara bersama-sama. Rapat triwulan ini baru satu kali diadakan, mengingat Bapak Hairillah S.Ag, M.H selaku Kepala KUA Kecamatan Tenggarong baru saja menjabat sebagai kepala KUA dalam rentang waktu kurang lebih lima bulan yang lalu. Adapun isi hasil rapat Evaluasi Kinerja triwulan tersebut pada bulan Oktober tahun 2020 ialah sebagai berikut:

Tabel 4.1 Hasil Rapat Triwulan KUA Kecamatan Tenggarong

a. Layanan KUA yang bersifat “Konsultasi” apapun bentuknya semuanya di arahkan atau diserahkan kepada Penghulu/Kepala.
b. Informasi dan keputusan yang diberikan kepada masyarakat harus satu pintu agar tidak terjadi perbedaan.
c. Petugas piket harus memeriksa secara teliti seluruh berkas permohonan kehendak nikah, menyelesaikan semua tahapan-tahapannya sesuai SOP (Standar Operasional Prosedur) yang berlaku, jika ditemui berkas janda ataupun duda periksa secara rinci
d. Laksanakan tugas dan kewajiban dengan penuh tanggungjawab.
e. Jangan terlalu “Banyak Izin” dan meninggalkan tugas dan tanggungjawab yang telah diberikan.
f. Jika ada aib Pimpinan atau Staf tolong dijaga dan dikomunikasikan secara internal “Jangan Dibicarakan atau Berbuat Gunjing” apalagi sampai di buka ke “Orang Lain”
g. Selalu berkoordinasi dengan pimpinan

Sumber : Bapak Hairillah S.Ag, M.H Kepala KUA Kecamatan Tenggarong

c. Kepercayaan

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan pada 18 Februari 2021 bersama Bapak Hairillah S.Ag, M.H memaparkan bahwa :

“Kepercayaan, juga telah kami berikan kepada pegawai-pegawai di KUA Kecamatan Tenggarong untuk menjalankan tugas dan juga amanah yang telah diberikan. Namun masih terbatasnya SDM (Sumber Daya Manusia) dan kemampuan mereka dalam merespon beban-beban kerja yang telah diberikan menjadi kendala yang dihadapi oleh saya waktu itu. Ada pegawai yang tidak peduli dan hanya bekerja karena orientasi gaji yang didapat sehingga tugas maupun pekerjaan yang seharusnya dilakukan tidak maksimal diselesaikan. Sebaliknya, adapula pegawai yang peduli dan senantiasa semangat dalam menjalankan tugas maupun pekerjaan yang diberikan karena orientasi bekerjanya tidak semata-mata hanya gaji, namun kepuasan masyarakat. “

“Kemudian, seperti yang sudah disampaikan sebelumnya kami juga memiliki forum triwulan atau rapat tiga bulan sekali yang dimana kami memiliki catatan-catatan terkait kinerja dari masing-masing pegawai di KUA Kecamatan Tenggarong, dari catatan-catatan tersebut kami dapat mengetahui mana saja pegawai yang absennya selalu penuh (hadir), tetapi jarang datang ke KUA Kecamatan Tenggarong untuk bekerja, kemudian kami juga dapat mengetahui mana saja pegawai yang jarang mengisi absen namun kerjanya bagus dan selalu berkembang. Saya sendiri melihat, bahwa entah itu mereka menyadari ataupun tidak menyadari, tahu tapi pura-pura lupa atau tidak tahu terkait kondisi mereka yang ugal-ugalan dalam bekerja. Apabila saya mulai melihat kondisi pegawai

KUA Kecamatan Tenggarong yang seperti ini, saya selalu memanggil dan memberikan motivasi kepada pegawai tersebut lengkap dengan catatan-catatan kerja mereka yang kurang baik. Jika tidak ada perubahan, maka ada sanksi yang kami berikan kepada pegawai tersebut berupa mutasi kerja yang bertujuan untuk pembinaan mereka menjadi yang lebih baik.”

Peneliti telah melakukan wawancara dengan Bapak Bukhari selaku pegawai KUA Kecamatan Tenggarong pada 5 Maret 2021, memaparkan bahwa “selama pemberian tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan, saya pernah bekerja tidak maksimal dikarenakan kondisi saya yang tidak fit. Meskipun begitu, saya tetap berusaha untuk tidak meninggalkan pekerjaan saya dengan konfirmasi kepada Kepala KUA Kecamatan Tenggarong dan juga menjalin komunikasi dengan pegawai lain untuk menangani tugas yang saya miliki”. Adapun Ibu Amaliya menyampaikan bahwasanya, “saya pribadi ditempatkan dibagian operasional SIMKAH Web (Sistem Informasi Manajemen Nikah Website), terkadang yang membuat saya bekerja menjadi tidak maksimal ialah adanya sistem *web* yang eror sehingga itu sangat mempengaruhi kinerja saya. Meskipun begitu, saya tetap berusaha untuk profesional dan menjalankan pekerjaan tersebut dengan sebaik-baiknya”

d. Keterbukaan dan Keterusterangan

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan pada 18 Februari 2021 bersama Bapak Hairillah S.Ag, M.H memaparkan bahwa :

“Komunikasi yang terbentuk dengan pegawai di KUA Kecamatan Tenggarong sudah sangat dekat, saya selalu memberitahu jika ada permasalahan ataupun kendala yang dimiliki, mohon untuk disampaikan baik itu secara langsung (bertemu, melalui telepon atau *video call*) maupun secara tidak langsung yaitu dengan tulisan. Saya juga selalu menekankan bahwasanya kita semua sama, yang membedakan hanyalah amanah dari masing-masing yang kita peroleh. Saya sebagai pemimpin sedangkan kalian sebagai anggota saya, harapannya kita dapat berjalan selaras agar KUA Kecamatan Tenggarong dapat selalu dipandang baik oleh masyarakat Tenggarong.

Lebih lanjut Bapak Hairillah S. Ag, M.H menambahkan “Semua yang kita lakukan pastinya tidak dapat menyenangkan semua pihak. Kedekatan yang kita bangun terutama dalam konteks pekerjaan yaitu tetap profesional, ketika ada pegawai yang tidak mengerti terkait pekerjaan atau tugas yang diberikan maka ada bimbingan yang kami berikan kepada pegawai tersebut terkait bagaimana cara pelaksanaan pekerjaan tersebut seharusnya dikerjakan dan diselesaikan. Mengapa kami bisa mengatakan hubungan yang dibangun sangat dekat, hal ini dapat kami lihat dengan tidak adanya komplain yang kami terima hingga saat ini. Ketika ada masalah pun kami selalu memberitahu untuk jangan sungkan menyampaikannya, saling terbuka saja agar kami dapat membantu menyelesaikan permasalahan atau

memberikan solusi penyelesaian permasalahan yang dialami oleh masing-masing pegawai di KUA Kecamatan Tenggarong.”

Selain itu, pernyataan tersebut sejalan dengan apa yang telah disampaikan oleh pegawai-pegawai KUA Kecamatan Tenggarong yaitu Bapak Bukhari dan Ibu

Amaliya atas wawancara yang telah dilakukan peneliti pada 5 Maret 2021, mereka memaparkan bahwa “Komunikasi sudah dibangun dengan baik antara Bapak Kepala KUA dan juga kami pegawai KUA Kecamatan Tenggarong, kami juga selalu ditekankan untuk menjaga kedisiplinan dalam bekerja. Selain itu komunikasi juga kerap dilakukan dengan media sosial, terutama *whatsapp* sehingga komunikasi yang terjalin antara kami dan juga Kepala KUA sudah cukup baik”

e. Tujuan Kinerja yang Tinggi

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan pada 18 Februari 2021 bersama Bapak Hairillah S.Ag, M.H memaparkan terkait tujuan kinerja yang tinggi bahwa:

“Semua pegawai sudah memiliki tujuan kinerja yang tinggi. Tapi, kembali lagi di setiap organisasi tentunya tidak semua orang dapat terus mempertahankan performa kerjanya yang baik, ada anggota organisasi yang senantiasa memiliki perkembangan kinerja yang baik setiap tahunnya, ada pula anggota organisasi yang memiliki perkembangan kinerja buruk setiap tahunnya. Begitu pula dengan KUA Kecamatan Tenggarong, di dalam perjalanan tidak semua mampu untuk mempertahankan performa kerjanya, untuk mengatasi persoalan seperti ini,

kami memiliki sebuah penilaian akhir yang dikenal dengan SKP (Surat Kinerja Prestasi) pegawai.

Meskipun SKP (Surat Kinerja Prestasi) merupakan catatan penilaian akhir, namun kami akan menyampaikannya setiap tiga bulan sekali dalam rapat rutin yang telah kami sepakati bersama-sama. Surat ini sendiri merupakan catatan penilaian akhir masing-masing pegawai yang ada di KUA Kecamatan Tenggarong mengenai performa kinerja yang dimiliki oleh setiap pegawai KUA Kecamatan Tenggarong. Jika terdapat pegawai yang masih belum memenuhi target yang telah diberikan kepada mereka, maka akan kami aka memanggilnya satu persatu untuk meminta adanya perbaikan kerja sekaligus memotivasi mereka untuk dapat bekerja dengan baik dan tidak asal-asalan.”

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan dengan narasumber, peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa tujuan kinerja yang dimiliki oleh semua pegawai di KUA Kecamatan Tenggarong sudah tinggi, mereka selalu diberikan motivasi untuk lebih mengutamakan kepentingan masyarakat daripada kepentingan pribadi. Meskipun begitu, tidak jarang masih ada pegawai yang bekerja secara tidak optimal sehingga setiap kinerja yang mereka lakukan akan dicatat dalam SKP (Surat Kinerja Pegawai) guna sebagai catatan untuk pemberian peringatan kepada pegawai- pegawai yang tidak optimal dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan.

IV.2 Motivasi Kerja di Lingkungan KUA Kecamatan Tenggarong

a. Perilaku Karyawan atau Pegawai

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan pada 18 Februari 2021 dengan Bapak Hairillah S.Ag, M.H selaku Kepala KUA Kecamatan Tenggarong memaparkan “Ada pegawai yang tidak peduli dan hanya bekerja karena orientasi gaji yang didapat sehingga tugas maupun pekerjaan yang seharusnya dilakukan tidak maksimal diselesaikan. Sebaliknya, adapula pegawai yang peduli dan senantiasa semangat dalam menjalankan tugas maupun pekerjaan yang diberikan karena orientasi bekerjanya tidak semata-mata hanya gaji, namun kepuasan masyarakat”.

Lebih lanjut Bapak Hairillah menambahkan “pegawai yang mulai terlihat perilakunya dalam bekerja kurang maksimal, maka pegawai yang bermasalah tersebut akan dipanggil untuk diajak berkomunikasi secara interpersonal dan kemudian pimpinan, dalam hal ini saya selaku Kepala KUA Kecamatan Tenggarong akan memperlihatkan catatan-catatan kinerja pegawai yang bermasalah tersebut. Setelah itu, pegawai tersebut akan diminta untuk evaluasi diri atas perilakunya dalam bekerja yang kurang maksimal. Dan terakhir pegawai tersebut akan saya berikan motivasi agar kedepannya dapat lebih maksimal dalam bekerja dan memberikan pelayanan kepada masyarakat”.

b. Usaha Karyawan atau Pegawai

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Hairillah S.Ag, M.H selaku Kepala KUA Kecamatan Tenggarong pada 18 Februari 2021 memaparkan “KUA Kecamatan Tenggarong telah berusaha untuk membantu masyarakat Tenggarong dalam memberikan pelayanan pendaftaran pernikahan. Selain itu, KUA Kecamatan Tenggarong berperan sebagai konsultan dan menerima konsultasi terhadap pasangan suami-istri yang memiliki kendala ataupun masalah dalam rumah tangganya. Hal ini sebagai bentuk usaha KUA Kecamatan Tenggarong dalam membantu menyelesaikan permasalahan rumah tangga masyarakat.”

Selain itu, sepanjang tahun 2020, KUA Kecamatan Tenggarong telah menikahkan sebanyak 799 pasangan. Hal ini merupakan bukti KUA Kecamatan Tenggarong berusaha penuh untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan masyarakat dalam melangsungkan pernikahan. Adapaun data pernikahan sepanjang tahun 2020 dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.2 Jumlah Nikah Sepanjang Tahun 2020

No.	Bulan	Jumlah Nikah
1.	Januari	61
2.	Februari	69
3.	Maret	77
4.	April	27
5.	Mei	2
6.	Juni	100

7.	Juli	67
8.	Agustus	121
9.	September	43
10.	Oktober	64
11.	November	87
12.	Desember	81
Jumlah		799

Sumber : KUA Kecamatan Tenggarong (2020)

c. Kegigihan Karyawan atau Pegawai

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Hairillah S.Ag, M.H selaku Kepala KUA Kecamatan Tenggarong pada 18 Februari 2021 memaparkan “Kantor Urusan Agama sendiri berada dibawah Kementerian Agama, hal ini dapat diartikan bahwa Kantor Urusan Agama di setiap daerah langsung berada dibawah naungan dan koordinasi Pemerintah Pusat, sehingga Pemerintah Daerah tidak dapat ikut campur didalamnya. Sebelumnya, tanah KUA Kecamatan Tenggarong masih menjadi hak milik Pemerintah Daerah Tenggarong , namun semenjak tahun 2020 tanah KUA Kecamatan Tenggarong dapat diambil alih menjadi hak milik KUA Kecamatan Tenggarong dan bukan menjadi milik Pemerintah Daerah Tenggarong kembali. Hal ini menjadi bentuk kegigihan kami dalam meningkatkan performa kinerja kami di KUA Kecamatan Tenggarong.”

Dalam pelaksanaannya, KUA Kecamatan Tenggarong telah berupaya untuk membantu masyarakat serta memenuhi kemauan masyarakat dalam menyelesaikan isbat nikah. Isbat nikah sendiri merupakan pengesahan pernikahan yang dilangsungkan secara syariat islam, akan tetapi tidak dicatat oleh KUA di masing-masing daerah. Oleh karena itu, berikut jumlah Isbat Nikah yang telah dilakukan KUA Kecamatan Tenggarong sepanjang tahun 2020, sebagai bentuk memenuhi kemauan masyarakat guna memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat Tenggarong:

Tabel 4.3 Isbat Nikah Sepanjang Tahun 2020

No.	Bulan	Isbat Nikah
1.	Januari	3
2.	Februari	1
3.	Maret	2
4.	April	0
5.	Mei	0
6.	Juni	5
7.	Juli	1
8.	Agustus	1
9.	September	2
10.	Oktober	0
11.	November	1
12.	Desember	0

Jumlah

16

Sumber : KUA Kecamatan Tenggarong (2020)

IV.2 Komitmen Pegawai di Lingkungan KUA Kecamatan Tenggarong

a. Kepercayaan

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Hairillah S.Ag, M.H selaku kepala KUA Kecamatan Tenggarong pada 18 Februari 2021 memaparkan “Kepercayaan, telah kami berikan kepada pegawai-pegawai di KUA Kecamatan Tenggarong untuk menjalankan tugas dan juga amanah yang telah diberikan.”

Selain itu, berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Bukhari dan Ibu Amaliya selaku pegawai KUA Kecamatan Tenggaron pada 5 Maret 2021 menjelaskan “ketika ada pegawai yang sedang berhalangan untuk masuk kerja, maka pegawai lain diberikan kepercayaan oleh pegawai yang sedang berhalangan masuk kerja tersebut untuk membantu dalam menyelesaikan pekerjaan pegawai yang tidak masuk tersebut di hari kerjanya.” Hal ini merupakan bentuk kepercayaan dan juga saling membantu sama lain antar pegawai dalam menyelesaikan tanggung jawab terhadap pegawai yang berhalangan masuk kerja dikarenakan alasan-alasan yang kuat dan dapat diterima.

Berdasarkan hasil rapat yang telah dilakukan oleh KUA Kecamatan Tenggarong dalam rapat triwulan pada Oktober 2020 salah satu poin yang disoroti ialah perihal kepercayaan. Seluruh pegawai KUA Kecamatan Tenggarong juga diminta untuk dapat mempercayai satu sama lain agar dapat menyimpan aib

ataupun rahasia untuk kemudian dijaga dan di komunikasikan secara internal agar jangan dibicarakan atau berbuat gunjing, apalagi sampai di buka ke orang lain.

b. Kemauan

Sepanjang tahun 2020 KUA Kecamatan Tenggarong telah memenuhi kemauan masyarakat Tenggarong untuk melangsungkan pernikahan baik itu yang bertempat di KUA Kecamatan Tenggarong ataupun di luar KUA Kecamatan Tenggarong, dimana tersebar di 14 kelurahan yang ada di Tenggarong. Adapun data mengenai jumlah tempat nikah dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.4 Jumlah Tempat Nikah Sepanjang Tahun 2020

No.	Bulan	Kantor	Luar Kantor
1.	Januari	19	42
2.	Februari	12	57
3.	Maret	16	61
4.	April	9	18
5.	Mei	2	0
6.	Juni	45	55
7.	Juli	28	39
8.	Agustus	25	96
9.	September	21	22
10.	Oktober	12	52
11.	November	18	69
12.	Desember	16	65

Jumlah	223	576
--------	-----	-----

Sumber : KUA Kecamatan Tenggarong (2020)

c. Kesetiaan

Berdasarkan wawancara pada 18 Februari 2021 dengan Bapak Hairillah

S.Ag, M.H selaku Kepala KUA Kecamatan Tenggarong memaparkan bahwa

“Untuk dapat memperkuat komitmen sebagai bentuk kesetiaan bagi masing-masing personal di KUA Kecamatan Tenggarong baik itu pimpinan maupun bawahan, KUA Kecamatan Tenggarong memiliki jargon yang selalu ditanamkan kepada semuanya baik itu Kepala KUA Kecamatan Tenggarong maupun pegawai-pegawai di KUA Kecamatan Tenggarong, adapun jargon tersebut ialah sebagai berikut:

- a. Setiap ASN Kementerian Agama wajib menjunjung tinggi dan menjaga nama baik Kantor Urusan Agama, dalam hal ini Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong, dan
- b. Setiap pegawai memiliki komitmen untuk bekerja dengan baik dan juga maksimal

Berdasarkan hasil Wawancara pada 18 Februari 2021 dengan Bapak Hairillah S.Ag, M.H memaparkan “pegawai KUA Kecamatan Tenggarong telah diberikan kepercayaan untuk mengerjakan tanggung jawabnya masing-masing agar dapat loyal dalam bekerja, disiplin dan juga jujur. Meskipun pegawai di KUA Kecamatan Tenggarong memiliki loyalitas kerja yang baik dan mematuhi seluruh peraturan yang ada di KUA Kecamatan Tenggarong, nyatanya masih ada pegawai

yang kurang optimal dalam bekerja dan juga suka melanggar peraturan yang ada di KUA Kecamatan Tenggarong. Hal ini sejalan dengan paparan Bapak Bukhari dan Ibu Amaliya pada wawancara yang telah dilakukan 5 Maret 2021 dimana Bapak Bukhari menjelaskan “Saya telah berusaha memenuhi tanggung jawab saya, tetapi ada kondisi dimana saya kurang optimal yaitu ketika sedang sakit. Kemudian saya meminta bantuan pegawai lain untuk sementara membantu menyelesaikan pekerjaan yang saya miliki.” Sedangkan Ibu Amaliya menjelaskan “Saya juga telah berusaha memenuhi tanggung jawab saya dalam bekerja di KUA Kecamatan Tenggarong, tetapi ada kondisi dimana saya terganggu fokusnya dan menyebabkan kurang optimalnya dalam bekerja ketika SIMKAH website mengalami masalah”.

IV.3 Analisis Pembahasan

IV.3.1 Pengembangan Iklim Komunikasi Organisasi di Lingkungan Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong

Pace dan Faules (2002) dalam Ariawati (2015) mengatakan bahwa iklim komunikasi di dalam suatu organisasi sangatlah penting karena iklim komunikasi sebuah organisasi mempengaruhi kehidupan sosial anggotanya seperti kepada siapa kita berbicara, siapa yang kita sukai, bagaimana perasaan kita, bagaimana kegiatan kerja kita, bagaimana perkembangan kita, apa yang ingin kita capai dan bagaimana cara kita menyesuaikan diri dengan organisasi. Untuk membangun iklim komunikasi organisasi yang baik, Redding (dalam Masmuh, 2010: 46) menyebutkan setidaknya ada lima aspek yaitu supportiveness atau dukungan, partisipasi, kepercayaan, keterbukaan dan tujuan kinerja yang tinggi.

a. *Supportiveness* atau Dukungan

Dukungan organisasi adalah keyakinan seseorang bahwa organisasi tempat dia bekerja menghargai kontribusinya dan peduli akan kesejahteraannya. (Rhoades et al 2001) dalam (Endah, 2015). Dengan adanya dukungan dari tempat bekerja, seseorang akan dapat merasa nyaman bekerja di lingkungan tempat kerjanya. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, di KUA Kecamatan Tenggarong sendiri sudah ada dukungan yang diberikan kepada pegawai KUA Kecamatan Tenggarong dengan memberikan pendampingan terkait bagaimana melayani masyarakat Tenggarong, seperti bagaimana cara menyampaikan informasi yang selaras agar tidak berbeda-beda antar satu pegawai dengan pegawai lain saat menyampaikan pelayanan kepada masyarakat.

Fuller, et. al., (2006: 243) dalam (Baliartati, 2014) menyatakan *organizational support* atau dukungan organisasi ialah sebagai sebuah penilaian pegawai terhadap dukungan atau kepedulian organisasi terhadap dirinya. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan. Di dalam KUA sendiri telah diberlakukan pemberian dukungan kepada pegawai-pegawainya yaitu dengan adanya dukungan dalam meningkatkan kapasitas SDM (Sumber Daya Manusia) di KUA Kecamatan Tenggarong dengan adanya pelatihan-pelatihan pengoperasian SIMKAH Web (Sistem Manajemen Nikah *Website*). Adanya pemberian dukungan dalam bentuk pelatihan pengoperasian SIMKAH Web (Sistem Manajemen Nikah *Website*) merupakan bentuk masalah yang dimiliki oleh KUA Kecamatan Tenggarong dimana sebagai bentuk meningkatkan kapasitas SDM (Sumber Daya Manusia) dalam bidang teknologi.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan, pengembangan iklim komunikasi dalam aspek dukungan di KUA Kecamatan Tenggarong dapat dijelaskan dengan teori (Rhoades et al 2001) dalam (Endah, 2015) dan juga teori dari Fuller, et. al., (2006: 243) dalam (Baliartati, 2014) dimana di KUA Kecamatan Tenggarong sudah adanya dukungan yang diberikan kepada seluruh pegawai KUA Kecamatan Tenggarong. Dukungan disini yang dimaksud ialah berupa peningkatan kapasitas pegawai-pegawai di KUA Kecamatan Tenggarong berupa pelatihan SIMKAH WEB (Sistem Manajemen Nikah Website) serta pendampingan-pendampingan yang diberikan agar tugas dan tanggung jawab yang diberikan dapat berjalan dengan optimal. Selain itu, adanya dukungan dan kekeluargaan yang erat satu sama lain dimana ketika ada pegawai yang tidak masuk, maka pegawai lain turut membantu pekerjaan tersebut.

b. Partisipasi

Menurut Astuti (2011:31) dalam Uceng et al (2019) mengungkapkan bahwa partisipasi adalah pelibatan seseorang atau beberapa orang dalam suatu kegiatan. Dalam praktik di lapangan, KUA Kecamatan Tenggarong sendiri mendapatkan kesempatan oleh Pemerintah Daerah Tenggarong untuk menyampaikan berbagai macam informasi melalui radio-radio yang ada di Tenggarong. Hal ini merupakan bentuk partisipasi dan kesempatan yang didapatkan oleh KUA Kecamatan Tenggarong dalam menyebarluaskan informasi seputar pernikahan terutama di masa pandemi COVID-19.

Redding (dalam Masmuh: 2010) memaparkan bahwa adanya partisipasi yang diberikan kepada karyawan dapat meningkatkan rasa loyal mereka dalam organisasi. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan seluruh pegawai KUA telah dilibatkan dalam berbagai macam kegiatan-kegiatan yang ada di KUA Kecamatan Tenggarong seperti rapat rutin setiap tiga bulan sekali dan juga peninjauan pendapat terkait visi dan misi KUA Kecamatan Tenggarong.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan, pengembangan iklim komunikasi dalam aspek partisipasi di KUA Kecamatan Tenggarong dapat dijelaskan dengan teori Astuti (2011:31) dalam Uceng et al (2019) dan Redding (dalam Masmuh: 2010) dimana pegawai-pegawai di KUA Kecamatan Tenggarong selalu dilibatkan dalam kegiatan-kegiatan di KUA Kecamatan Tenggarong. Mulai dari rapat rutin yang dilaksanakan setiap tiga bulan sekali, diberikan tugas untuk melayani masyarakat berupa penerimaan pendaftaran pernikahan serta menjadi konsultan bagi pasangan suami-istri yang mengalami masalah dalam rumah tangga.

c. Kepercayaan

Morgan dan Hunt (1994) dalam Tumbel (2016) mendefinisikan kepercayaan sebagai keinginan untuk tetap mempertahankan pertukaran karena dipercaya. Inti dari kepercayaan ialah keyakinan, dimana keyakinan ini dapat timbul karena kedua belah pihak percaya bahwa keduanya akan bersifat dapat dipercaya, memiliki integritas tinggi, konsisten, kompeten, adil, bertanggung jawab, serta suka membantu. Pegawai KUA Kecamatan Tenggarong diberikan kepercayaan untuk terlibat dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya

sesuai dengan bidangnya masing-masing. Seperti membantu untuk menerima, mengolah dan mengarsipkan berkas calon pengantin yang telah mendaftarkan pernikahannya di KUA Kecamatan Tenggarong.

Covey & Merrill (2010) dalam Farida (2016) memberikan pandangan terkait kepercayaan dimana kepercayaan yang tinggi berarti memperbaiki semangat, energi, gairah, kreativitas dan suka cita dalam hubungan keluarga, teman dan komunitas. Dalam praktiknya, meskipun kepercayaan telah diberikan kepada pegawai di KUA Kecamatan Tenggarong, nyatanya masih ada pegawai yang kurang optimal dalam bekerja. Adanya pegawai yang kurang suka berkoordinasi dengan pimpinan terkait penyelesaian tugas yang telah diberikan sebagai akibat adanya kepercayaan diri karena dapat menyelesaikan tanggung jawab dengan baik, padahal apa yang telah dilakukan dan dikerjakan tidak memberikan hasil yang maksimal.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan, pengembangan iklim komunikasi dalam aspek kepercayaan di KUA Kecamatan Tenggarong dapat dijelaskan dengan teori Morgan dan Hunt (1994) dalam Tumbel (2016) dan teori Covey & Merrill (2010) dalam Farida (2016) bahwasanya kepercayaan telah sepenuhnya diberikan kepada pegawai-pegawai di KUA Kecamatan Tenggarong, namun masih ada pegawai di KUA Kecamatan Tenggarong yang tidak memanfaatkan kepercayaan yang diberikan oleh Kepala KUA Kecamatan Tenggarong dengan bekerja tidak optimal. Hal ini pula dibenarkan oleh pegawai KUA Kecamatan Tenggarong, bahwasanya adanya ketidakmaksimalan dalam bekerja dan menjalankan tanggung jawabnya di KUA Kecamatan Tenggarong.

d. Keterbukaan dan Keterusterangan

Fry (2004) dalam Rini (2009) memaparkan bahwa keterbukaan diri adalah proses untuk membuat orang lain mengetahui tentang keadaan diri seseorang. Dalam praktiknya, hubungan yang telah dibangun antar pimpinan dan bawahan serta antar bawahan dan pimpinan sudah dekat. Seluruh anggota KUA Kecamatan Tenggarong juga senantiasa diingatkan untuk tidak sungkan dalam menyampaikan keluh kesah yang dialami selama bekerja agar sama-sama dapat dibantu untuk menyelesaikan masalah tersebut.

Self disclosure atau keterbukaan diri diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk mengungkapkan informasi tentang diri sendiri kepada orang lain (Wheeles, 1978) dalam (Gainau, 2009). Pegawai-pegawai di KUA Kecamatan Tenggarong sendiri ada yang terbuka kepada pimpinannya terkait bagaimana seharusnya tanggung jawab yang diberikan dilakukan serta adanya konsultasi terkait apakah penyelesaian tugas tanggung jawab yang diberikan sudah benar pengerjaannya. Selain itu, terdapat pula pegawai yang masih kurang suka untuk terbuka dan berkoordinasi kepada sesama rekan kerjanya atau bahkan Kepala KUA Kecamatan Tenggarong terkait masalah yang dihadapi baik itu dilingkup kerja yang dalam hal ini KUA Kecamatan Tenggarong ataupun diluar lingkup kerja.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan, pengembangan iklim komunikasi dalam aspek keterbukaan di KUA Kecamatan Tenggarong dapat dijelaskan dengan teori Fry (2004) dalam Rini (2009) dan teori (Wheeles, 1978) dalam (Gainau, 2009) bahwa komunikasi yang telah dilakukan sudah baik, antara pimpinan dengan bawahan serta antara bawahan dan pimpinan juga memiliki kedekatan yang cukup erat. Hal ini dibuktikan dengan penyampaian dari pegawai-pegawai KUA Kecamatan Tenggarong yang mengatakan komunikasi yang telah dibangun sudah baik, kerap kali komunikasi berjalan secara tatap muka ataupun melalui media sosial. Selain itu, mereka selalu diajarkan untuk disiplin dalam bekerja agar hasil yang diberikan dapat optimal.

e. Tujuan Kinerja yang Tinggi

Prawirosentono (2012:120) dalam Fachreza et al (2018) menjelaskan bahwasanya kinerja atau *performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

KUA Kecamatan Tenggarong sendiri telah berupaya untuk meningkatkan dan memperbaiki kualitas kinerja mereka, dimana pada tahun 2020 sistem pungutan liar (pungli) yang ada di KUA Kecamatan Tenggarong telah dihilangkan. Hal ini menjadi bukti bahwasanya KUA Kecamatan Tenggarong telah memiliki tujuan kinerja yang tinggi untuk dapat memberikan performa pelayanan terbaik kepada masyarakat Tenggarong.

Redding (dalam Masmuh: 2010) adanya tujuan kinerja yang tinggi dapat menumbuhkan iklim komunikasi organisasi yang baik sehingga anggota organisasi yang bekerja dapat senantiasa termotivasi untuk meningkatkan kualitas kerjanya. Selain itu, adanya tujuan kinerja yang tinggi dapat kita lihat sebagai kuatnya pula komitmen yang dimiliki oleh anggota organisasi untuk dapat memberikan performa kinerja terbaiknya. Seluruh pegawai KUA Kecamatan Tenggarong telah memiliki tujuan kinerja yang tinggi. Pegawai KUA Kecamatan Tenggarong juga diminta untuk selalu menjunjung tinggi kepuasan masyarakat daripada kepuasan pribadi. Meskipun, masih ada pegawai yang kurang optimal dalam bekerja. Oleh karenanya, setiap kinerja pegawai tersebut akan tercatat dalam SKP (Surat Kinerja Prestasi) pegawai sebagai bentuk laporan dan evaluasi performa kinerja mereka setiap bulannya di KUA Kecamatan Tenggarong.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan, pengembangan iklim komunikasi dalam aspek tujuan kinerja yang tinggi di KUA Kecamatan Tenggarong dapat dijelaskan dengan teori Prawirosentono (2012:120) dalam Fachreza et al (2018) dan juga teori Redding (dalam Masmuh: 2010 bahwa tujuan kinerja yang dimiliki oleh semua pegawai di KUA Kecamatan Tenggarong sudah tinggi, mereka selalu diberikan motivasi untuk lebih mengutamakan kepentingan masyarakat daripada kepentingan pribadi. Meskipun begitu, tidak jarang masih ada pegawai yang bekerja secara tidak optimal sehingga setiap kinerja yang mereka lakukan akan dicatat dalam SKP (Surat Kinerja Pegawai) guna sebagai catatan untuk pemberian peringatan kepada pegawai-pegawai yang tidak optimal dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan.

IV.3.2 Motivasi Kerja di Lingkungan KUA Kecamatan Tenggarong

Hakim (2007:26) dalam Rosa et al (2020) mengemukakan pengertian motivasi sebagai suatu dorongan kehendak yang menyebabkan seseorang melakukan suatu perbuatan untuk mencapai tujuan tertentu. George and Jones (2005: 175) dalam Wijaya dan Andreani (2015) memaparkan setidaknya ada tiga hal yang menjadi indikator seseorang termotivasi dalam melakukan sebuah pekerjaan mulai dari perilaku karyawan atau pegawai, usaha karyawan atau pegawai, dan kegigihan karyawan atau pegawai.

a. Perilaku Karyawan atau Pegawai

Perilaku ialah semua aktivitas atau kegiatan manusia, baik yang diamati langsung, maupun yang tidak dapat diamati oleh pihak luar. (Notoatmodjo, 2003) dalam (Dewi dan AN Zahrroh, 2019). Ada pegawai yang tidak peduli dan hanya bekerja karena orientasi gaji yang didapat sehingga tugas maupun pekerjaan yang seharusnya dilakukan tidak maksimal diselesaikan. Sebaliknya, adapula pegawai yang peduli dan senantiasa semangat dalam menjalankan tugas maupun pekerjaan yang diberikan karena orientasi bekerjanya tidak semata-mata hanya gaji, namun kepuasan masyarakat .

Perilaku adalah apapun yang dikerjakan seseorang (Suprihanto,2003) dalam (Maulana 2016). Dalam praktiknya di lapangan, seluruh pegawai di KUA Kecamatan Tenggarong telah diberikan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing sesuai dengan bidangnya. Kemudian pegawai yang perilakunya terlihat kurang sopan, baik itu saat menyampaikan pelayanan kepada masyarakat ataupun saat mengerjakan tanggung jawab bidangnya, maka pegawai tersebut akan

dipanggil untuk kemudian diberikan motivasi dan evaluasi diri agar dapat meningkatkan performa kinerjanya lebih baik lagi.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan, faktor pegawai dapat termotivasi dalam aspek perilaku karyawan atau pegawai di KUA Kecamatan Tenggarong dapat dijelaskan dengan teori (Notoatmodjo, 2003) dalam (Dewi dan AN Zahrroh, 2019) dan juga teori (Suprihanto, 2003) dalam Maulana (2016) dimana perilaku pegawai di KUA Kecamatan Tenggarong ada pegawai yang tidak peduli dan hanya bekerja karena orientasi gaji yang didapat sehingga tugas maupun pekerjaan yang seharusnya dilakukan tidak maksimal diselesaikan. Adapula pegawai yang peduli dan senantiasa semangat dalam menjalankan tugas maupun pekerjaan yang diberikan karena orientasi bekerjanya tidak semata-mata hanya gaji, namun kepuasan masyarakat.

b. Usaha Karyawan atau Pegawai

Usaha menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) dalam Faldini (2017) adalah kegiatan dengan mengerahkan tenaga, pikiran, atau badan untuk mencapai suatu maksud pekerjaan baik itu perbuatan, prakarsa, ikhtiar maupun daya upaya untuk mencapai sesuatu. Dalam hal ini, KUA Kecamatan Tenggarong telah berusaha untuk membantu masyarakat Tenggarong dalam memberikan pelayanan pendaftaran pernikahan. Selain itu, KUA Kecamatan Tenggarong berperan sebagai konsultan dan menerima konsultasi terhadap pasangan suami-istri yang memiliki kendala ataupun masalah dalam rumah tangganya. Hal ini

sebagai bentuk usaha KUA Kecamatan Tenggarong dalam membantu menyelesaikan permasalahan rumah tangga masyarakat.

George *and* Jones (2005: 175) dalam Wijaya dan Andreani (2015) menjelaskan usaha karyawan ialah berkaitan dengan usaha keras yang dilakukan karyawan dalam bekerja. Usaha keras yang dilakukan karyawan menandakan bahwa karyawan termotivasi dalam bekerja. Berdasarkan data yang diperoleh dari KUA Kecamatan Tenggarong pada tahun 2020, KUA Kecamatan Tenggarong telah menikahkan sebanyak 799 pasangan. Hal ini merupakan bentuk usaha dan upaya yang dilakukan oleh KUA Kecamatan Tenggarong dalam membantu dan memenuhi keinginan masyarakat untuk melangsungkan pernikahan.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan, faktor pegawai dapat termotivasi dari aspek usaha karyawan atau pegawai di KUA Kecamatan Tenggarong dapat dijelaskan dengan teori dari Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) dalam Faldini (2017) dan juga teori George *and* Jones (2005: 175) dalam Wijaya dan Andreani (2015), dimana KUA Kecamatan Tenggarong berupaya dan berusaha melayani masyarakat dalam melakukan pendaftaran pernikahan serta menjadi konsultan bagi pasangan suami dan istri yang memiliki masalah rumah tangga. Selain itu, sebanyak 799 pasangan telah dibantu proses pernikahnya sepanjang tahun 2020. Hal ini menjadi bukti bahwa KUA Kecamatan Tenggarong telah berusaha untuk memenuhi keinginan masyarakat Tenggaron dalam melangsungkan pernikahan.

c. Kegigihan Karyawan atau Pegawai

Duckworth (2007) dalam Jonathan dan Hadiowono (2020) menjelaskan bahwasanya kegigihan (*grit*) merupakan karakter yang ditunjukkan melalui perilaku seseorang untuk mempertahankan dan meningkatkan ketekunan dan semangat dalam mencapai tujuan jangka panjang yang diharapkan. Dalam pelaksanaannya, KUA Kecamatan Tenggarong telah berupaya untuk membantu masyarakat serta memenuhi kemauan masyarakat dalam menyelesaikan isbat nikah. Isbat nikah sendiri merupakan pengesahan pernikahan yang dilangsungkan secara syariat islam, akan tetapi tidak dicatat oleh KUA di masing-masing daerah. Tercatat sepanjang tahun 2020 berdasarkan data yang diperoleh dari KUA Kecamatan Tenggarong sebanyak 16 pasangan telah dibantu untuk menyelesaikan proses isbat nikah. Hal ini menjadi bentuk kegigihan dan komitmen pegawai di KUA Kecamatan Tenggarong dalam membantu menyelesaikan permasalahan isbat nikah masyarakat Tenggarong.

Menurut Robert (2009) dalam Sari et al (2019) menjelaskan bahwa kegigihan merupakan suatu dorongan dalam diri individu yang dapat meningkatkan berbagai keterampilan penting bagi tercapainya keberhasilan, seperti halnya kemampuan berpikir kreatif, kemampuan berkolaborasi, dan kemampuan untuk mengatasi perubahan. Dalam praktiknya di lapangan, seperti yang kita tahu bahwasanya Kantor Urusan Agama berada dibawah Kementerian Agama yang berarti langsung berada dibawah Pemerintah Pusat, sehingga Pemerintah Daerah tidak dapat ikut campur didalamnya. Sebelumnya, tanah KUA Kecamatan Tenggarong masih menjadi hak milik Pemerintah Daerah Tenggarong,

namun semenjak tahun 2020 tanah KUA Kecamatan Tenggarong dapat diambil alih menjadi hak milik KUA Kecamatan Tenggarong dan bukan menjadi milik Pemerintah Daerah Tenggarong kembali.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan, faktor pegawai dapat termotivasi dari aspek kegigihan karyawan atau pegawai di KUA Kecamatan Tenggarong dapat dijelaskan dengan teori Duckworth (2007) dalam Jonathan dan Hadiowono (2020) dan juga teori Robert (2009) dalam Sari et al (2019), dimana sebanyak 16 pasangan sepanjang tahun 2020 telah dibantu oleh KUA Kecamatan Tenggarong untuk menyelesaikan proses isbat nikahnya. Selain itu, adanya pemindahan hak milik tanah KUA yang sepenuhnya menjadi milik KUA Kecamatan Tenggarong dan bukan lagi milik Pemerintah Daerah Tenggarong menjadi bukti nyata kegigihan pegawai di KUA Kecamatan Tenggarong dalam meningkatkan kualitas kinerjanya.

IV.3 Komitmen Pegawai di Lingkungan KUA Kecamatan Tenggarong

Komitmen karyawan mengandung arti sebagai suatu hal yang lebih baik dari sekedar kesetiaan yang pasif, melainkan menyiratkan hubungan pegawai dengan perusahaan secara aktif. Karena pegawai yang menunjukkan komitmen tinggi, memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasinya. Budiharto (2014) dalam Sembiring dan Winarto (2020). Menurut Steers (dalam Sopiah 2008 : 156) ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen seseorang yaitu adanya kepercayaan, kemauan, dan kesetiaan.

a. Kepercayaan

Trust atau kepercayaan didefinisikan sebagai keyakinan seorang karyawan terhadap rekan kerjanya yang diyakini akan melakukan hal-hal yang positif terhadap dirinya. (M. Max Evans, 2013) dalam (Srimardika, 2017). Dalam praktiknya di lapangan, pegawai KUA Kecamatan Tenggarong yaitu Bapak Bukhari dan Ibu Amaliya menjelaskan, ketika ada pegawai yang sedang berhalangan untuk masuk kerja, maka pegawai lain diberikan kepercayaan oleh pegawai yang sedang berhalangan masuk kerja tersebut untuk membantu dalam menyelesaikan pekerjaan pegawai yang tidak masuk tersebut di hari kerjanya.

Redding (dalam Masmuh: 2010) memaparkan rasa kepercayaan yaitu dapat dipercaya dan dapat menyimpan rahasia, dimana anggota organisasi 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. Dalam realitanya di lapangan, baik antara pimpinan dan bawahan, bawahan dengan pimpinan serta bawahan dengan bawahan di KUA Kecamatan Tenggarong mereka senantiasa untuk diminta saling mempercayai satu sama lain. Selain itu, berdasarkan hasil rapat yang telah dilakukan oleh KUA Kecamatan Tenggarong dalam rapat triwulan pada Oktober 2020 salah satu poin yang disoroti ialah perihal kepercayaan. Seluruh pegawai KUA Kecamatan Tenggarong juga diminta untuk dapat mempercayai satu sama lain agar dapat menyimpan aib ataupun rahasia untuk kemudian dijaga dan di komunikasikan secara internal agar jangan dibicarakan atau berbuat gunjing, apalagi sampai di buka ke orang lain.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan, faktor yang dapat mempengaruhi komitmen pegawai dari aspek kepercayaan di KUA Kecamatan Tenggarong dapat dijelaskan dengan teori (M. Max Evans, 2013) dalam (Srimardika, 2017) dan juga teori Redding (dalam Masmuh: 2010), dimana adanya kepercayaan yang diberikan kepada pegawai yang sedang berhalangan hadir untuk bekerja kepada pegawai lain. Selain itu, pegawai KUA Kecamatan Tenggarong juga selalu ditekankan untuk saling mempercayai satu sama lain dan saling menjaga rahasia dan dapat menyimpan aib masing-masing pegawai KUA Kecamatan Tenggarong.

b. Kemauan

Steers (dalam Sopiah 2008 : 156) memaparkan kemauan pegawai untuk bekerja lebih giat dan dengan sekuat tenaga demi mencapai tujuan organisasi mencerminkan tingginya tingkat komitmen pegawai. Dengan adanya kemauan dari para pegawai paling tidak dapat digunakan untuk memprediksi tingkah laku pegawai, dalam hal ini tanggung jawabnya pada perusahaan. Dalam realitanya di lapangan, pegawai KUA Kecamatan Tenggarong sudah memiliki komitmen yang kuat dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Berdasarkan data dari KUA Kecamatan Tenggarong pada tahun 2020 sebanyak 799 pasangan telah melangsungkan pernikahannya. Dimana diantaranya 223 pasangan menikah di KUA Kecamatan Tenggarong sedangkan sisanya yaitu 576 lainnya menikah di luar KUA Kecamatan Tenggarong. Dalam hal ini mereka melangsungkan pernikahan tidak di KUA Kecamatan Tenggarong, namun di

daerahnya masing-masing yang masuk dalam 14 kelurahan yang ada di Kecamatan Tenggarong. Hal ini menjadi bukti bahwasanya pegawai di KUA Kecamatan Tenggarong telah berupaya memenuhi kemauan masyarakat Tenggarong untuk untuk melangsungkan pernikahan baik itu yang bertempat di KUA Kecamatan Tenggarong ataupun di luar KUA Kecamatan Tenggarong.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan, faktor yang dapat mempengaruhi komitmen pegawai dalam aspek kemauan di KUA Kecamatan Tenggarong dapat dijelaskan dengan teori Steers (dalam Sopiah 2008 : 156), dimana sepanjang tahun 2020 sebanyak 799 pasangan telah melangsungkan pernikahannya. Dimana diantaranya 223 pasangan menikah di KUA Kecamatan Tenggarong sedangkan sisanya yaitu 576 lainnya menikah di luar KUA Kecamatan Tenggarong. Hal ini merupakan bukti bahwa KUA Kecamatan Tenggarong telah berupaya untuk memenuhi kemauan masyarakat Tenggarong, baik itu untuk menikah di KUA Kecamatan Tenggarong sendiri ataupun diluar KUA Kecamatan Tenggarong.

c. Kesetiaan

Menurut Tjiptono (2006:77) dalam Hermawan dan Riana (2014) loyalitas merupakan kesetiaan karyawan terhadap perusahaan yang akan dapat menimbulkan rasa tanggung jawab. Di KUA Kecamatan Tenggarong sendiri memiliki jargon yang bertujuan untuk memperkuat komitmen dan sebagai bentuk kesetiaan bagi masing-masing pegawai di KUA Kecamatan Tenggarong baik itu pimpinan maupun bawahan, adapun jargon tersebut ialah sebagai berikut: (a) setiap ASN Kementerian Agama wajib menjunjung tinggi dan menjaga nama baik Kantor Urusan Agama, dalam hal ini Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong, (b) Setiap pegawai memiliki komitmen untuk bekerja dengan baik dan juga maksimal.

Poerwopoespito (2000) dalam Tamba (2018) mengemukakan bahwa loyalitas kepada pekerjaan tercermin pada sikap karyawan yang mencurahkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki, melaksanakan tugas dengan tanggung jawab, jujur dalam bekerja, hubungan kerja yang baik dengan atasan, kerja sama yang baik dengan rekan kerja, disiplin, menjaga citra perusahaan dan adanya kesetiaan untuk bekerja dalam waktu yang lebih panjang. Dalam praktiknya di lapangan, pegawai di KUA Kecamatan Tenggarong telah diberikan kepercayaan untuk mengelola bidang yang dimiliki, ada yang ditempatkan di bagian penghulu muda, ada yang ditempatkan di bagian pengadministrasian dan bendahara, ada yang ditempatkan di bagian penyuluh, dan ada juga yang ditempatkan di bagian operator SIMKAH Web (Sistem Manajemen Nikah Website). Hal ini merupakan bentuk pegawai di KUA Kecamatan Tenggarong dalam mencurahkan kemampuan

dan keahlian yang mereka miliki untuk kemudian melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik, jujur, dan disiplin agar dapat memberikan kepuasan kepada masyarakat Tenggarong.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan, faktor yang mempengaruhi komitmen pegawai dalam aspek kesetiaan atau loyalitas kerja di KUA Kecamatan Tenggarong dapat dijelaskan dengan teori Tjiptono (2006:77) dalam Hermawan dan Riana (2014) dan juga teori Poerwopoespito (2000) dalam Tamba (2018), dimana KUA Kecamatan Tenggarong sendiri memiliki jargon yang bertujuan untuk meningkatkan komitmen serta sebagai bentuk kesetiaan pegawai dalam menjunjung tinggi nama baik KUA Kecamatan Tenggarong. Selain itu, seluruh pegawai KUA Kecamatan Tenggarong telah ditempatkan sesuai dengan bidang dan kemampuannya masing-masing agar dapat bekerja dengan baik, jujur, disiplin, serta loyal dalam bekerja dan memajukan KUA Kecamatan Tenggarong.

BAB V

PENUTUP

V.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan hasil pembahasan yang telah dilaksanakan dan diselesaikan, maka peneliti menyimpulkan Pengembangan Iklim Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Motivasi dan Komitmen Menjalankan Tugas Organisasi pada Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong dengan uraian sebagai berikut:

V.1.1 Pengembangan Iklim Komunikasi Organisasi di Lingkungan

KUA Kecamatan Tenggarong

Tentunya iklim komunikasi yang baik akan mempengaruhi motivasi dan komitmen pegawai dalam bekerja sehingga dapat menjadikan iklim komunikasi di lingkup organisasi dapat lebih kondusif dan kekeluargaannya pun juga akan turut terasa. Dalam pelaksanaannya sendiri, KUA Kecamatan Tenggarong telah memberikan dukungan, partisipasi, kepercayaan, keterbukaan dan tujuan kinerja yang tinggi kepada pegawai di KUA Kecamatan Tenggarong.

a. Dukungan

Dukungan yang diberikan berupa adanya perbaikan SDM dengan pelatihan-pelatihan serta adanya pendampingan terkait pelaksanaan tugas yang belum dipahami dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

b. Partisipasi

Pegawai- pegawai di KUA Kecamatan Tenggarong dilibatkan dalam penetapan visi-misi KUA Kecamatan Tenggarong. Selain itu, bentuk partisipasi yang lain ialah dilibatkannya pegawai KUA Kecamatan Tenggarong dalam rapat rutin setiap tiga bulan sekali.

c. Kepercayaan

Pegawai-pegawai di KUA Kecamatan Tenggarong selalu diberikan kepercayaan untuk menjalankan tugas dan tanggungjawab sesuai dengan bidangnya untuk memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Meskipun sudah diberikan kepercayaan sepenuhnya dalam menjalankan tugasnya, masih ada pegawai yang memiliki kinerja kurang baik, pegawai tersebut kemudian akan dipanggil untuk diberikan motivasi serta teguran agar dapat lebih serius dalam bekerja guna hasil yang optimal.

d. Keterbukaan

Komunikasi yang terbentuk sudah sangat dekat dengan pegawai, Kepala KUA seringkali memberikan motivasi kepada pegawai-pegawainya dan hal ini dibenarkan pula oleh pegawai-pegawai yang bekerja di KUA Kecamatan Tenggarong. Selain itu, bentuk keterbukaan lainnya ialah dengan memberikan bantuan penyelesaian masalah (baik itu masalah kerja ataupun masalah pribadi) kepada masing-masing pegawai yang ada di KUA Kecamatan Tenggarong.

e. Tujuan Kinerja yang Tinggi

Secara keseluruhan seluruh anggota di KUA Kecamatan Tenggarong (baik itu pimpinan maupun bawahan) sudah memiliki tujuan kinerja yang tinggi. Kepala KUA Kecamatan Tenggarong juga selalu menekankan untuk lebih mengutamakan urusan masyarakat daripada urusan pribadi. Akan tetapi, masih ada pegawai yang belum sepenuhnya optimal dalam bekerja dan memberikan performa kinerja terbaiknya di KUA Kecamatan Tenggarong.

V.I.2 Motivasi Kerja di Lingkungan KUA Kecamatan Tenggarong

a. Perilaku Karyawan atau Pegawai

Di KUA Kecamatan Tenggarong sendiri ada pegawai yang tidak peduli dan hanya bekerja karena orientasi gaji yang didapat sehingga tugas maupun pekerjaan yang seharusnya dilakukan tidak maksimal diselesaikan. Adapula pegawai yang peduli dan senantiasa semangat dalam menjalankan tugas maupun pekerjaan yang diberikan karena orientasi bekerjanya tidak semata-mata hanya gaji, namun kepuasan masyarakat.

b. Usaha Karyawan atau Pegawai

KUA Kecamatan Tenggarong telah berupaya dan berusaha melayani masyarakat dalam melakukan pendaftaran pernikahan serta menjadi konsultan bagi pasangan suami dan istri yang memiliki masalah rumah tangga. Selain itu, sebanyak 799 pasangan telah dibantu proses pernikahnya sepanjang tahun 2020.

Hal ini menjadi bukti KUA Kecamatan Tenggarong telah berusaha dalam memenuhi keinginan masyarakat Tenggarong dalam melakukan pernikahan.

c. Kegihhan Karyawan atau Pegawai

Sebanyak 16 pasangan sepanjang tahun 2020 telah dibantu oleh KUA Kecamatan Tenggarong untuk menyelesaikan proses isbat nikahnya. Selain itu, adanya pemindahan hak milik tanah KUA yang sepenuhnya menjadi milik KUA Kecamatan Tenggarong dan bukan lagi milik Pemerintah Daerah Tenggarong menjadi bukti nyata kegihhan pegawai di KUA Kecamatan Tenggarong dalam meningkatkan kualitas kinerjanya untuk memberikan kepuasan kepada masyarakat Tenggarong.

V.1.3 Komitmen Kerja Pegawai di Lingkungan KUA Kecamatan Tenggarong

a. Kepercayaan

Adanya kepercayaan yang diberikan kepada pegawai yang sedang berhalangan hadir untuk bekerja kepada pegawai lain. Selain itu, pegawai KUA Kecamatan Tenggarong juga selalu ditekankan untuk saling mempercayai satu sama lain dan saling menjaga rahasia dan dapat menyimpan aib masing-masing pegawai KUA Kecamatan Tenggarong.

b. Kemauan

KUA Kecamatan Tenggarong telah berupaya memenuhi kemauan masyarakat Tenggarong. Selama tahun 2020 terdapat 223 pasangan menikah di KUA Kecamatan Tenggarong sedangkan sisanya yaitu 576 lainnya menikah di luar KUA Kecamatan Tenggarong. Hal ini merupakan bukti bahwa KUA Kecamatan Tenggarong telah berupaya untuk memenuhi kemauan masyarakat Tenggarong, baik itu untuk menikah di KUA Kecamatan Tenggarong sendiri ataupun diluar KUA Kecamatan Tenggarong.

c. Kesetiaan

Seluruh pegawai di KUA Kecamatan Tenggarong memiliki loyalitas kerja untuk berkontribusi serta mengembangkan KUA Kecamatan Tenggarong sebagai instansi yang dapat memberikan performa kinerja terbaik kepada masyarakat. Selain itu, KUA Kecamatan Tenggarong sendiri memiliki jargon yang bertujuan untuk meningkatkan komitmen serta sebagai bentuk kesetiaan pegawai dalam menjunjung tinggi nama baik KUA Kecamatan Tenggarong.

V.2 Saran

Sebagai penutup akhir dari skripsi ini, penulis berusaha memberikan beberapa rekomendasi atau saran. Saran tersebut antara lain ialah sebagai berikut:

1. Bagi Kepala KUA Kecamatan Tenggarong
 - a. Komunikasi yang dilakukan telah dibangun dengan baik kepada seluruh pegawai KUA Kecamatan Tenggarong, harapannya untuk setiap agenda lainnya seperti rapat rutin, pelibatan dalam pengambilan keputusan,

pelibatan dalam peninjauan pendapat terhadap permasalahan yang dihadapi di KUA Kecamatan Tenggarong, pegawai KUA Kecamatan Tenggarong dapat selalu diikutsertakan dalam agenda-agenda tersebut.

2. Bagi pegawai KUA Kecamatan Tenggarong

a. Selama memberikan pelayanan kepada masyarakat harus dapat selalu memberikan pelayanan yang ramah, sopan, santun, cepat dan tanggap sehingga masyarakat merasa nyaman melakukan pelayanan pernikahan di KUA Kecamatan Tenggarong.

b. Bagi pegawai yang masih memiliki keterbatasan kemampuan dalam merespon beban kerja yang diberikan, harapannya dapat lebih banyak belajar dan tidak usah sungkan untuk meminta bantuan pegawai lain atau bahkan Kepala KUA dalam membantu menyelesaikan persoalan pekerjaan yang ada.

DAFTAR PUSTAKA

- Abubakar, Fauzi. 2015. Pengaruh Komunikasi Interpersonal antara Dosen dan Mahasiswa Terhadap Motivasi Belajar dan Prestasi Akademik Mahasiswa. *Jurnal Pekommas*. Vol. 18. No. 1. hlm 54-55.
- Andih, Deisy Christina. (2018). Peran Media Sosial (Facebook, Instagram, Youtube) dalam Menarik Wisatawan Mengunjungi Objek Wisata Tetampangan Hill Kab. Minahasa Prov. Sulawesi Utara. *Jurnal Ekonomi dan Pariwisata*. Vol. 13. No. 1. hlm.78.
- Ardhiansyah, Choirul Adam. (2020). Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi pada Karyawan PT. Bhinneka Life Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*. Vol. 8. No. 4. hlm.3.
- Ariawati, Ni Putu Dessy. (2015). Analisis Iklim Komunikasi Organisasi (Studi Kasus pada Uma Sri Hotel Bandung). *Jurnal Jurusan Pendidikan Ekonomi*. Vol. 5. No. 1. hlm. 2.
- Arthanti, Evy Febri, Alwi Suddin, & Suprihatmi Sri Wirdaningsih. (2019). Pengaruh Kompetensi, Komunikasi, dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Dosen di Sekolah Tinggi Pariwisata Sahid Surakarta. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*. Vol. 13. hlm. 263.
- Aw, Suranto. (2018). *Komunikasi Organisasi, Prinsip Komunikasi untuk Peningkatan Kinerja Organisasi*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Azwina, Diana, & Shahnaz Yusuf. (2020). Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karaywan pada PT. GAPA CITRA MANDIRI Radio Dalam-Jakarta Selatan. *Jurnal Disrupsi Bisnis*. Vol. 3. No. 1. hlm. 33.
- Baliartati, Beta Oki. (2016). Pengaruh Organizational Support Terhadap Job Satisfation Tenaga Edukatip Tetap Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*. Vol. 09. No. 01. hlm. 36.
- Dewi, Nuning Nurna dan Zahrroh AN. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Tingkat Pendidikan, Perilaku Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan PT. Dumas Tanjung Perak Shipyards Surabaya. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*. Vol .04. No. 01. hlm. 898.
- Effendy, Aidil Amin, & Denok Sunarsi. (2020). Persepsi Mahasiswa Terhadap Kemampuan dalam Mendirikan UMKM dan Efektivitas Promosi Melalui Online di Kota Tangerang Selatan. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi*. Vol. 4. No. 3. hlm. 707.

Fachreza, Musnadi Said, Madjid M. Shabri Abd. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dan Dampaknya pada Kinerja Bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh. *Jurnal Magister Manajemen*. Vol. 02 No. 01. hlm. 117.

Fachrezi, Hakim, & Hazmanan Khair. (2020). Pengaruh Komunikasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. Vol. 3. No. 1. hlm. 110.

Faldini, Mandala. (2017). Kewirausahaan Sosial dalam Pemberdayaan Ekonomi Umat. *Jurnal Dakwah dan Pengembangan Sosial Kemanusiaan*. Vol. 08. No. 01. hlm. 127

Farida, Syarifah Ida, Muhammad Iqbal, Augustina Kurniasih. (2016). Pengaruh Kepercayaan dan Komitmen Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Kependidikan*. Vol. 46 No. 01. hlm. 123.

Fitriani, Dewi. (2014). Balanced Scorecard: Alternatif Pengukuran Kinerja Organisasi Sektor Publik. *Jurnal Cakrawala Akuntansi*. Vol. 06. No. 01. hlm. 17-18.

Fitriastuti, Triana. (2013). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional, dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Manajemen*. Vol. 4. No. 2. hlm. 105.

Hans Jonathan dan Alvian Hadiwono. (2020). Tempat Pengembangan Grit. *Jurnal Stupa*. Vol. 02. No. 02. hlm 2069.

Hendra. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. Vol. 3. No. 1. hlm.4

Hermana, Dody, & Ujang Cepi Barlian. (2004). Komunikasi dalam Organisasi. *Jurnal Administrasi Pendidikan*. Vol. 2 No. 2. hlm. 5-6.

Hermawan, I Ketut Andy dan I Gede Riana. (2014) Analisis Faktor-Faktor yang Menentukan Loyalitas Karyawan pada PT. Inti Buana Permai Denpasar Bali. *Jurnal E-Manajemen*. Vol. 03. No. 03. hlm. 627.

Humas Kementerian Agama Kantor Kabupaten Kutai Kartanegara. 2017. Profil Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong Kabupaten Kutai Kartanegara.

Hutapea, Bonar. (2012). Sifat Kepribadian dan Dukungan Organisasi Sebagai Prediktor Komitmen Organisasi Guru Pria di Sekolah Dasar. *Jurnal Makara Sosial Humaniora*. Vol. 16 No. 2. hlm. 103.

- Gainau, Maryam B. (2009). Keterbukaan Diri (Self Disclosure) Siswa dalam Perspektif Budaya dan Implikasinya Bagi Konseling. *Jurnal Ilmiah Widya Warta*. Vol.. 03. No. 01. hlm. 4.
- Junaid. (2020). Iklim Komunikasi Organisasi yang Efektif dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Palopo. *Jurnal Ilmu Komunikasi Progressio*. Vol. 1. No. 2. hlm. 105.
- Kabu, Safnal Rasyad, Rudianto, & Ribut Priadi. (2020). Kompetensi Komunikasi Pimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Di Kementerian Agama Kabupaten Nias Utara. *Jurnal Komunikasi*. Vol. 3. No. 1. hlm. 13.
- Katuuk, Oktaviani Margaretha, Nourma Mewengkang, & Edmon R. Kaleseran. (2016). Peran Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Eksistensi Sanggar Seni Vox Angelica. *Jurnal Acta Diurna*. Vol. 5. No. 5. hlm. 2-4.
- Kingkin, Purida, Haryanto Fadholan Rasyid, & Ruseno Arjanggal. (2019). Kepuasan Kerja dan Masa Kerja Sebagai Prediktor Komitmen Organisasi pada Karyawan PT. Royal Korindah di Purbalingga. *Jurnal Proyeksi*. Vol. 5. No. 1. hlm. 19.
- Kurniawan, Albert. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) PT X Bandung. *Jurnal Manajemen*. Vol. 15. No. 1. hlm. 98.
- Lesmana, Rosa, Nardi Sunardi, & Muliahadi Tumanggor. (2020). Pelatihan Manajemen dalam Meningkatkan Motivasi Siswa dan Guru SDN 84 Rejang Lebong. *Jurnal Abdi Masyarakat Humanis*. Vol. 1 No. 2. hlm. 109.
- Mansyur, Muhammad. (2020). Pengaruh Iklim Komunikasi dan Motivasi Terhadap Produktifitas Kerja. *Jurnal Akuntansi*. Vol. 16. No. 1. hlm. 22.
- Masmuh, Abdullah. (2010). *Komunikasi Organisasi dalam Perspektif Teori dan Praktek*. Malang : UM Press.
- Maulana, Thernando. (2013). Analisa Perilaku Kerja Karyawan di De Bolivia Surabaya Town Square. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*. Vol. 01. No. 02. Hlm 565.
- Mayasari, Silvina, & Clavinda Indraswari. (2018). Efektivitas Media Sosial Instagram dalam Publikasi HUT Museum Nasional Indonesia (MNI) kepada Masyarakat. *Jurnal Komunikasi*. Vol. 9. No. 2. hlm. 193.
- Meirani, Rini. (2020). Iklim Komunikasi Organisasi Media Massa. *Jurnal Ilmu Komunikasi*. Vol. 5. No. 1. hlm. 37-38.
- Moleong, Lexy J. (2019). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.

- Mugianto, Ahmad Ridhani, & Syaiful Arifin. (2017). Pengembangan Perencanaan Pembelajaran Menulis Teks Laporan Hasil Observasi Model Pembelajaran Berbasis Proyek Siswa Kelas X SMA. *Jurnal Ilmu Budaya*. Vol. 1. No. 4. hlm. 356.
- Muis, Muhammad Ras, J Jufrizen, & Muhammad Fahmi. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah*. Vol. 1. No. 1. hlm. 16-17.
- Mujiasih, Endah. (2015). Hubungan Antara Persepsi Dukungan Organisasi (*Perceived Organizational Support*) dengan Keterikatan Karyawan (*Employee Engagement*) .*Jurnal Psikologi Undip*. Vol. 14 No. 01 hlm. 44
- Mushlih, Basthoumi. (2020). Urgensi Komunikasi dalam Menumbuhkan Motivasi di Era Pandemi Covid-19. *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan*. Vol. 5. No. 1. hlm. 58-60.
- Nasution, Sutan Napsan, & Sjahril Effendy Pasaribu. (2020). Pengaruh Pengawasan, Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Guru pada Yayasan Pendidikan Islam Terpadu Kuntum Bumi Rantauprapat. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. Vol. 3. No. 1. hlm. 79.
- Oja, Hubertus. (2016). Penerapan Manajemen Strategi dalam Mewujudkan Kinerja Organisasi Sektor Publik. *Jurnal Soecitas*. Vol.05. No. 01. hlm.
- Pace, R. Wayne, & Don F. Faules. (2015). *Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Parinding, Roberto Gaga. (2017). Analisis Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, Dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang. *Jurnal Ilmu Manajemen*. Vol. 1 No. 2. hlm. 90.
- Purwoko, Riawan Yudhi. (2017). Analisis Kemampuan Content Knowledge Mahasiswa Calon Guru Matematika pada Praktek Pembelajaran Mikro. *Jurnal Pendidikan Surya Edukasi*. Vol. 3 No. 1. hlm. 59.
- Putri, Fannidia Ifani. (2014). Hubungan Motivasi Kerja dengan Komitmen Kerja Karyawan di Balai Pendidikan dan Pelatihan Sosial. *Jurnal Administrasi Pendidikan*. Vol. 2. No. 1. hlm. 1-2.
- Rialmi, Zackharia, & Morsen. (2020). Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Utama Metal Abadi. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia*. Vol. 3. No. 2. hlm. 2.
- Rini, Rr. Indah Ria Sulistya. (2019) Hubungan Antara Keterbukaan Diri dengan Penyesuaian Perkawinana pada Pasangan Suami Istri yang Tinggal Terpisah. *Jurnal Physco Idea*. Vol. 07 No.02. hlm. 4.

- Rosilawati, Yeni. (2008). *Employee Branding Sebagai Strategi Komunikasi Organisasi untuk Mengkomunikasikan Citra Merek (Brand-Image)*. *Jurnal Ilmu Komunikasi*. Vol. 06. No. 03. hlm. 156.
- S. Ade Irma Khairani Dita. (2019). Akuntabilitas Organisasi Sektor Publik Universitas Riau (Studi Kasus Praktik Uang Kuliah Tungga). *Jurnal Fisip Unri*. Vol. 06. hlm. 5.
- Samsu, Saharia. (2013). Analisis Pengakuan dan Pengukuran Pendapatan Berdasarkan PSAK No. 23 pada PT. Misa Utama Manado. *Jurnal EMBA*. Vol. 1. No. 3. hlm. 572.
- Sappaile, Baso Intang. (2007). Konsep Instrumen Penelitian Pendidikan. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*. Vol. No. 66. hlm. 2.
- Sari, Yanti Komala. (2014). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Patra Komala di Dumai. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*. Vol. 6. No. 2. hlm. 119
- Sembiring, Rasmulia, & Winarto. (2020). Pengaruh Budaya Kerja dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Perawat di Rumah Sakit Miliki Pemerintah). *Jurnal Ilmiah Methonomi*. Vol. 6. No. 1. hlm. 22.
- Shinta, Dessy, & Mauli Siagian. (2020). Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Citra Mandiri Distribusindo. *Jurnal Apresiasi Ekonomi*. Vol. 8. No. 2. hlm. 338.
- Siyoto, Sandu, & M. Ali Sodik. (2015). *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing.
- Tumbel, Altje. Pengaruh Kepercayaan dan Kepuasan Nasabah pada PT BANK BTPN Mitra Usaha Rakyat Cabang Amurang Kabupaten Minahasa Selatan. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum*. Vol. 03. No. 01. hlm. 67.
- Srimardika, Bekty Merinia. (2017). Pengaruh Kepercayaan Karyawan (Trust) Terhadap Knowledge Sharing Pada Karyawan Perpustakaan Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS) Surabaya. *Jurnal Unair*. Vol. 06. No. 04. hlm. 5.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta
- Suprihatin, Siti. (2015). Upaya Guru dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Siswa. *Jurnal Promosi*. Vol. 3. No. 1. hlm. 80-81.
- Syaparuddin, Meldianus, & Elihami. (2015). Strategi Pembelajaran Aktif dalam Meningkatkan Motivasi Belajar PKN Peserta Didik. *Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar*. hlm. 44-47.

Tamba, Anjelika Wulan. (2018). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Columbindo Perdana Cabang Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 07 No. 01. Hlm 35.

Uceng, Andi, Akhwan Ali, Ahmad Mustanir, dan Nirmawati. (2019). Analisis Tingkat Partisipasi Masyarakat Terhadap Pembagunan Sumber Daya Manusia di Desa Cemba Kecamatan Enrekang Kabupaten Enrekang. *Jurnal Moderat*. Vol. 05. No. 02. Hlm 5.

Widiarti, Ni Luh Putu Dina, & A.A. Sagung Kartika Dewi. (2016). Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional pada Dinas Pendapatan Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen*. Vol. 5. No. 10. hlm.11.

Wijaya, Tanto, & Fransisca Andreani. (2015). Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sinar Jaya Abadi Bersama. *Jurnal Agora*. Vol. 3. No. 2. hlm. 39.

Yahya, Muhammad, & Widia Yulibar. (2018). Iklim Komunikasi Organisasi di Kantor Imigrasi II Lhokseumawe. *Jurnal Jurnalisme*. Vol. 7. No. 1. hlm. 69.

LAMPIRAN

Lampiran I Instrumen Penelitian (Pedoman Wawancara)

DRAFT WAWANCARA PENELITIAN

Nama : Muhammad Emir Al-Azkiyu
 NIM : 175030100111073
 Lokasi Wawancara : Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong (Online)
 Narasumber : Bapak Hairilah S. Ag, M.H (Kepala KUA Kecamatan Tenggarong)
 Tanggal Pelaksanaan : Kamis, 18 Februari 2021

Pertanyaan kepada Kepala KUA Kecamatan Tenggarong

1. Bagaimana iklim komunikasi yang terbentuk sejauh ini dengan staf atau karyawan di KUA Kecamatan Tenggarong?
2. Adakah kendala yang dimiliki selama menjalin komunikasi dengan karyawan? Jika ada apa saja? Kemudian solusi apa yang sudah dilakukan?
3. Tentunya untuk mewujudkan iklim komunikasi organisasi yang baik perlu adanya saling *support* satu sama lain, apakah Bapak selaku Kepala KUA Kecamatan Tenggarong telah memberikannya? Bentuk *support* apa yang sudah dilakukan?
4. Dalam organisasi, terutama KUA pastinya memiliki visi dan misi yang ingin dicapai, selaku organisasi yang berada dibawah kementerian agama sudahkah melibatkan karyawan untuk berpartisipasi dalam pembuatan keputusan? Baik itu penyusunan visi dan misi maupun bentuk partisipasi lainnya yang melibatkan karyawan di KUA Kecamatan Tenggarong ?

5. Selama menjalankan tugas dan tanggung jawab apakah para karyawan bekerja dan menjalankan tugasnya dengan baik? Jika tidak, apa yang menyebabkan karyawan tersebut bekerja dengan tidak maksimal?

6. Sudah sedekat apa Bapak dengan para karyawan? Karena kedekatan antara atasan dan bawahan juga mempengaruhi komunikasi yang baik, komitmen serta motivasi karyawan untuk senantiasa dapat meningkatkan performa kerjanya.

6. Apakah karyawan di KUA Kecamatan Tenggarong memiliki tujuan kinerja yang tinggi? Jika tidak atau masih kurang tolong jelaskan mengapa hal tersebut masih terjadi!

DRAFT WAWANCARA PENELITIAN

Nama : Muhammad Emir Al-Azkiya
 NIM : 175030100111073
 Lokasi Wawancara : Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong
 Narasumber : a. Bapak Bukhari S. Ag (Penyuluh Agama Muda)
 b. Ibu Amalia Nida Khairiyah (Operator SIMKAH *Web*)
 Tanggal Pelaksanaan : Jum'at, 5 Maret 2021

Pertanyaan kepada Pegawai KUA Kecamatan Tenggarong

1. Apakah selama bekerja pernah dilibatkan dalam kegiatan-kegiatan yang ada di KUA Kecamatan Tenggarong? Seperti kegiatan rapat, ataupun kegiatan-kegiatan lainnya yang melibatkan karyawan/staf di KUA Kecamatan Tenggarong
2. Apakah dari KUA Kecamatan Tenggarong sendiri pernah memberikan support atau bentuk dukungan Bapak/Ibu selama bekerja?
3. Baik Bapak maupun Ibu apakah pernah menjalankan tugas yang pernah diberikan secara tidak maksimal? Lalu, apa yang menyebabkan Bapak/Ibu sehingga tugas yang telah dipercayakan dikerjakan dengan tidak maksimal?
4. Apakah hubungan komunikasi yang dibangun oleh Kepala KUA Kecamatan Tenggarong dengan karyawannya sudah dekat? Bentuk komunikasi seperti apa saja yang dibangun untuk mendekatkan hubunga antara Kepala KUA Kecamatan Tenggarong dengan Bapak/Ibu maupun karyawan lainnya?
5. Pernahkah Bapak/Ibu demotivasi dalam bekerja di KUA Kecamatan Tenggarong sehingga menyebabkan kurang maksimalnya dalam melayani masyarakat. Jika pernah bagaimana cara Bapak/Ibu mengatasi demotivasi (kurangnya motivasi) tersebut?

Lampiran II KUA Kecamatan Tenggara



Lampiran III Riwayat Hidup



1. Nama Lengkap : Muhammad Emir Al-Azkiya
2. Tempat Tanggal Lahir : Tenggarong, 29 Maret 2000
3. Alamat : Jalan Naga Rt. 36 No. 55A Kel. Timbau
Kec. Tenggarong Kab. Kutai Kartanegara
Prov. Kalimantan Timur 75511
4. Nomor Telepon : 085326123439
5. Email : emirchoi99@gmail.com
6. Riwayat Pendidikan :

No.	Sekolah	Tahun
1.	TK ABA Tenggarong	2004-2005
2.	SD Muhammadiyah Tenggarong	2011
3.	SMPIT Nurul Ilmi Tenggarong	2011-2014
4.	SMAIT Ihsanul Fikri Magelang	2014-2017

7. Pengalaman Organisasi :

No.	Organisasi	Jabatan	Tahun
1.	BEM FIA UB	Staf Muda Kementerian Sosial Masyarakat	2017
2.	AEC FIA UB	Anggota Routine Class	2017
3.	EM UB	Staf Muda Unit Brawijaya Mengajar	2017
4.	EM UB	Staf Madya Kementerian Advokesma	2018

5.	FORKIM FIA UB	Staf Madya Bidang PSDM	2018
6.	FORKIM FIA UB	Kepala Bidang Kaderisasi dan Pembinaan	2019
7.	FORKIM FIA UB	Wakil Ketua Umum	2020
8.	FORKIM FIA UB	Dewan Pengawas	2021

8. Prestasi :

No.	Prestasi	Tingkat	Tahun
1.	Juara 1 Lomba Esai PIFEST POLTEKESSOS	Nasional	2020
2.	Juara 1 Lomba Esai Eureka Lead Festival KOMAHI UNSOED	Nasional	2019
3.	Juara 1 Lomba Esai JMMI Writing Challenge ITS	Nasional	2019
4.	Juara 2 Lomba Esai Libfest UNDIP	Nasional	2019
5.	Juara 2 Lomba Esai Beasiswa 10.000	Nasional	2019
6.	Juara 2 Lomba Opini Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Timur	Regional	2020
7.	Juara 3 Lomba Esai ISAT VII UNSYIAH	Nasional	2019
8.	Juara Favorit Lomba Esai Young Writer Community	Nasional	2018
9.	Juara Harapan 2 Lomba Debat Ilmiah KIMNAS UNESA	Nasional	2019
10.	Naskah Terbaik Lomba Cerita Pendek EUPHORBIO UNMUL	Nasional	2019
11.	<i>Fully Funded Delegation</i> International Youth Leader Malaysia	Internasional	2019
12.	<i>Awardee</i> Beasiswa Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur	-	2019
13.	<i>Awardee</i> Beasiswa PSBB Indonesia	-	2020

14.	Awardee Beasiswa Dataprint	-	2020
15.	Awardee Beasiswa Aktivis Salman	-	2021
16.	Finalis Lomba Esai UKM Penalaran UNAND	Nasional	2019
17.	Finalis Lomba Esai EUPHORBIO UNMUL	Nasional	2019
18.	Finalis Lomba Esai Garuda Nusa Foundatin	Nasional	2020
19.	Finalis LKTI RNDC UNY	Nasional	2019



Lampiran IV Hasil Wawancara

Wawancara I, 18 Februari 2021

Narasumber 1 : Bapak Hairillah S.Ag, M.H (Kepala KUA Kecamatan Tenggarong)

No.	Pertanyaan dan Jawaban
<p>1.</p>	<p>Bagaimana iklim komunikasi yang terbentuk sejauh ini di KUA Kecamatan Tenggarong?</p> <p>Jawab : Komunikasi organisasi yang terbentuk berjalan relatif baik dan sesuai dengan SOP (Standar Operasional Prosedur). Artinya, terkait sistem pelayanan yang diberikan kepada masyarakat Tenggarong ada komunikasi yang berjalan dengan baik disana, namun apabila ditemui kendala atau persoalan yang dihadapi maka akan dilakukan komunikasi dengan pimpinan, dalam hal ini Kepala KUA Kecamatan Tenggarong. Komunikasi yang dilakukan berupa adanya rapat rutin, komunikasi informal di sela-sela pekerjaan.</p>
<p>2.</p>	<p>Adakah kendala yang dialami selama menjalin komunikasi dengan pegawai?</p> <p>Jawab : Selama menjalin komunikasi ditemui kendala berupa adanya perbedaan tingkat pendidikan, sehingga setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan terkadang masih ada yang belum dapat mengerti terkait pelaksanaan tugas yang diberikan. Selain itu, ada pegawai yang sangat terbuka dan suka koordinasi serta ada juga pegawai yang kurang suka melakukan koordinasi dikarenakan merasa sudah mengerti betul terkait pelaksanaan tugas yang diberikan. Melihat permasalahan seperti ini, kerap kali Bapak Hairillah (Kepala KUA Kecamatan Tenggarong) melakukan komunikasi secara personal untuk memberikan motivasi kepada pegawai-</p>

	<p>pegawai yang bersangkutan agar dapat bekerja dengan baik.</p>
<p>3.</p>	<p>Tentunya untuk mewujudkan iklim komunikasi organisasi yang baik perlu adanya saling <i>support</i> satu sama lain, apakah Bapak selaku Kepala KUA Kecamatan Tenggarong telah memberikannya? Bentuk <i>support</i> apa yang sudah dilakukan?</p> <p>Jawab : <i>Support</i> yang kami berikan kepada para pegawai ialah perbaikan SDM (Sumber Daya Manusia) meliputi adanya pelatihan-pelatihan operasional SIMKAH Web (Sistem Informasi Manajemen Nikah Website), yang bertujuan agar karyawan-karyawan di KUA Kecamatan Tenggarong dapat mengerti dalam mengoperasikan pelayanan pernikahan berbasis <i>website</i>. Selain itu, terdapat bentuk dukungan yang lain berupa pendampingan yang dilakukan oleh Kepala KUA kepada karyawan-karyawannya terkait pekerjaan atau tugas tugas yang belum mereka pahami seperti adanya keterbatasan dalam melakukan pelayanan publik.</p>
<p>4.</p>	<p>Dalam organisasi, terutama KUA pastinya memiliki visi dan misi yang ingin dicapai, selaku organisasi yang berada dibawah kementerian agama sudahkah melibatkan karyawan untuk berpartisipasi dalam pembuatan keputusan? Baik itu penyusunan visi dan misi maupun bentuk partisipasi lainnya yang melibatkan karyawan di KUA Kecamatan Tenggarong ?</p> <p>Jawab : Adanya pelibatan dalam penyusunan visi misi berupa penjajakan pendapat terkait visi misi yang sudah ada, apakah perlu dirubah untuk menyesuaikan kearifan lokal Tenggarong atau tidak, kemudian dilibatkannya dalam rapat rutin.</p>
<p>5.</p>	<p>Selama menjalankan tugas dan tanggung jawab apakah para karyawan bekerja dan menjalankan tugasnya dengan baik? Jika tidak, apa yang menyebabkan karyawan tersebut bekerja dengan tidak maksimal?</p>

Jawab : Kepercayaan, juga telah kami berikan kepada karyawan-karyawan di KUA Kecamatan Tenggarong untuk menjalankan tugas dan juga amanah yang telah diberikan. Namun masih terbatasnya SDM (Sumber Daya Manusia) dan kemampuan mereka dalam merespon beban-beban kerja yang telah diberikan menjadi kendala yang sempat dihadapi.

6. Apakah Bapak memiliki kedekatan yang baik dengan para karyawan? Karena kedekatan antara atasan dan bawahan juga mempengaruhi komunikasi yang baik, komitmen serta motivasi karyawan untuk senantiasa dapat meningkatkan performa kerjanya.

Jawab : Komunikasi yang terbentuk dengan karyawan di KUA Kecamatan Tenggarong sudah sangat dekat, dimana Kepala KUA Kecamatan Tenggarong sendiri selalu menekankan jika ada permasalahan ataupun kendala yang dimiliki, mohon untuk disampaikan baik itu secara langsung (bertemu, melalui telepon atau *video call*) maupun secara tidak langsung yaitu dengan tulisan. Ketika ada karyawan yang tidak mengerti terkait pekerjaan atau tugas yang diberikan maka ada bimbingan yang kami berikan kepada karyawan tersebut terkait bagaimana cara pelaksanaan pekerjaan tersebut seharusnya dikerjakan dan diselesaikan. Selain itu, Kepala KUA sendiri sering melakukan komunikasi di sela sela pekerjaan kepada pegawai di KUA Kecamatan Tenggarong dan juga melakukan komunikasi secara interpersonal untuk memberikan motivasi terkait kinerja yang udah dilakukan.

7. Apakah karyawan di KUA Kecamatan Tenggarong memiliki tujuan kinerja yang tinggi? Jika tidak atau masih kurang tolong jelaskan mengapa hal tersebut masih terjadi?

Jawab : Semua karyawan sudah memiliki tujuan kinerja yang tinggi. Tapi, kembali lagi di setiap organisasi tentunya tidak semua orang dapat terus

mempertahankan performa kerjanya yang baik. Untuk mengetahui performa kinerja pegawai, kami memiliki SKP (Surat Kinerja Prestasi) yang berisikan catatan-catatan kinerja yang dimiliki baik itu kinerja mereka yang baik ataupun kinerja mereka yang tidak optimal dan maksimal. Bagi pegawai yang memiliki performa kinerja yang selalu menurun, maka akan kami pertimbangkan untuk dilakukannya mutasi ke tempat lain.

Wawancara II, 5 Maret 2021

Narasumber 2 dan 3 : Bapak Bukhari S. Ag (Penghulu Muda) dan Ibu Amaliya Nida Khairiyah (Operator Simkah Web)

No.	Pertanyaan dan Jawaban
1.	<p>Apakah selama bekerja pernah dilibatkan dalam kegiatan-kegiatan yang ada di KUA Kecamatan Tenggarong? Seperti kegiatan rapat, ataupun kegiatan-kegiatan lainnya yang melibatkan karyawan/staf di KUA Kecamatan Tenggarong?</p> <p>Jawab : Kami diberikan dukungan yang baik selama bekerja, selain itu kami juga dengan karyawan lain juga saling <i>support</i>, yang mana dalam hal ini ketika ada karyawan yang tidak masuk (dikarenakan alasan yang jelas) kami akan menangani pekerjaan tersebut. Selain itu kami juga diberikan wadah berupa forum pembelajaran terkait IT yang bertujuan agar kami semua paham dan mengerti bagaimana cara mengoperasikan pelayanan publik melalui IT</p>
2.	<p>Apakah dari KUA Kecamatan Tenggarong sendiri pernah memberikan <i>support</i> atau bentuk dukungan kepada Bapak/Ibu selama bekerja?</p> <p>Jawab : Kami dan juga karyawan yang lain selalu dilibatkan dalam setiap kegiatan-kegiatan KUA Kecamatan Tenggarong, terutama dalam rapat rutin.</p>

	<p>Selain itu, kegiatan-kegiatan lainnya yaitu pemberian pelayanan kepada masyarakat kami juga turut dilibatkan sehingga bentuk partisipasi sejauh ini selalu diberikan oleh Kepala KUA Kecamatan Tenggarong kepada kami dan karyawan-karyawan yang lain</p>
<p>3.</p>	<p>Baik Bapak maupun Ibu apakah pernah menjalankan tugas yang pernah diberikan secara tidak maksimal? Lalu, apa yang menyebabkan Bapak/Ibu sehingga tugas yang telah dipercayakan dikerjakan dengan tidak maksimal?</p> <p>Jawab : Bapak Bukhari sendiri mengatakan bahwa ketika kondisi tubuh tidak fit, ia tidak dapat bekerja dengan maksimal. Kemudian izin konfirmasi kepada Kepala KUA Kecamatan Tenggarong untuk menceritakan kondisi tubuh yang tidak fit dan menghubungi pegawai lain untuk meminta bantuan dalam menjalankan tugas saya sementara.</p> <p>Sedangkan Ibu Amaliya mengatakan bahwa kondisi tidak maksimalnya saat bekerja yaitu ketika SIMKAH Web eror, inilah yang menjadi penyebab kinerjanya belum dapat optimal</p>
<p>4.</p>	<p>Apakah hubungan komunikasi yang dibangun oleh Kepala KUA Kecamatan Tenggarong dengan karyawannya sudah dekat? Bentuk komunikasi seperti apa saja yang dibangun untuk mendekatkan hubungan antara Kepala KUA Kecamatan Tenggarong dengan Bapak/Ibu maupun karyawan lainnya?</p> <p>Jawab : Komunikasi sudah dibangun dengan baik antara Bapak Kepala KUA dan juga kami karyawan KUA Kecamatan Tenggarong, kami juga selalu ditekankan untuk menjaga kedisiplinan dalam bekerja. Selain itu komunikasi juga kerap dilakukan dengan media sosial, terutama <i>whatsapp</i> sehingga komunikasi yang terjalin antara kami dan juga Kepala KUA sudah cukup baik</p>
<p>5.</p>	<p>Pernahkah Bapak/Ibu demotivasi dalam bekerja di KUA Kecamatan Tenggarong sehingga menyebabkan kurang maksimalnya dalam melayani</p>

masyarakat. Jika pernah bagaimana cara Bapak/Ibu mengatasi demotivasi (kurangnya motivasi) tersebut?

Jawab : Kami sendiri selalu diberikan motivasi setiap harinya sehingga kami dapat menjaga performa kinerja kami untuk melayani masyarakat Tenggarong, karena kami pun bekerja sepenuhnya berhadapan dengan masyarakat tidak hanya di sosial media namun secara langsung juga. Sehingga kami terus berupaya untuk menjaga performa kinerja kami agar dapat memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat Tenggarong. Pun ketika kami mulai jenuh, terlihat malas kami selalu diberikan motivasi oleh Kepala KUA Kecamatan Tenggarong.



Lampiran V Logbook Penelitian

NAMA : Muhammad Emir Al-Azkiya

NIM : 175030100111073

JUDUL PENELITIAN : Pengembangan Iklim Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Motivasi dan Komitmen Menjalankan Tugas Organisasi (Studi pada Kantor Urusan Agama Kecamatan Tenggarong Kabupaten Kutai Kartanegara Provinsi Kalimantan Timur)

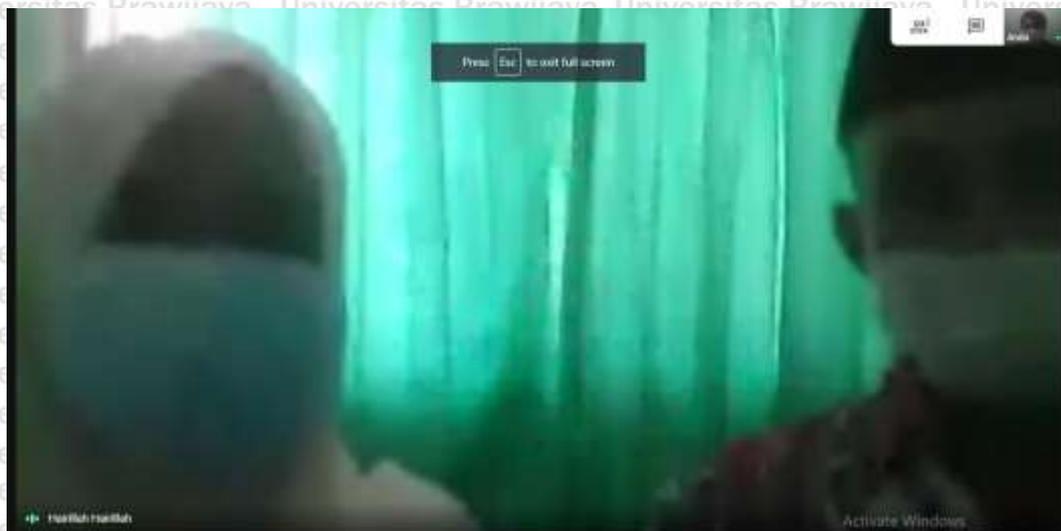
No.	Tanggal	Kegiatan
1.	12 Februari 2021	Berkonsultasi dengan Dosen Pembimbing Satu terkait Pedoman Wawancara
2.	16 Februari 2021	Mendapatkan Acc dari Dosen Pembimbing satu untuk melakukan wawancara
3.	17 Februari 2021	Berkonsultasi dengan Dosen Pembimbing Kedua terkait Pedoman Wawancara dan Penelitian
4.	18 Februari 2021	Wawancara Pertama dengan Bapak Hairillah S.Ag, M.H (Kepala KUA Kecamatan Tenggarong) Data yang diperoleh : Rekaman suara Wawancara dengan Narasumber
5.	5 Maret 2021	Wawancara Kedua dengan Bapak Bukhari S.Ag dan Ibu Amaliya (Pegawai KUA Kecamatan Tenggarong) Data yang diperoleh : Rekaman suara Wawancara dengan Narasumber
6.	9 Maret 2021	Berkonsultasi dengan Dosen Pembimbing

		Kedua terkait pengerjaan skripsi yang akan dikerjakan
7.	19 Maret 2021	Memberikan hasil keseluruhan pengerjaan Bab 4 dan Bab 5 Skripsi kepada Dosen Pembimbing Satu dan Kedua
8.	22 Maret 2021	Mendapatkan <i>Feedback</i> dari Dosen Pembimbing Satu berupa masukan dan saran perbaikan terhadap Skripsi yang telah dikerjakan
9.	16 April 2021	Mendapatkan <i>Feedback</i> dari Dosen Pembimbing Kedua berupa masukan dan saran perbaikan terhadap Skripsi yang telah dikerjakan
10.	16 April 2021	Memberikan hasil keseluruhan pengerjaan Skripsi (Bab 1-5) kepada Dosen Pembimbing Satu
11.	3 Mei 2021	Mendapatkan <i>Feedback</i> dari Dosen Pembimbing Satu berupa tidak adanya perbaikan terkait Skripsi yang sudah dikerjakan dan diminta untuk melanjutkan ke tahap Ujian Kompre
12.	5 Mei 2021	Memberikan hasil keseluruhan pengerjaan Skripsi (Bab 1-5) kepada Dosen Pembimbing Kedua
13.	6 Mei 2021	Mendapatkan <i>Feedback</i> dari Dosen Pembimbing Kedua berupa tidak adanya perbaikan terkait Skripsi yang sudah dikerjakan dan diminta untuk melanjutkan ke tahap Ujian Kompre

Lampiran VI Dokumentasi dengan Narasumber



Wawancara berlangsung secara daring mengingat kondisi pandemi Covid-19 saat ini. Wawancara berlangsung dengan Bapak Hairillah S.Ag, M.H selaku Kepala KUA Kecamatan Tenggarong



Wawancara berlangsung secara daring mengingat kondisi pandemi Covid-19 saat ini. Wawancara berlangsung dengan Bapak Bukhari dan Ibu Amaliya selaku pegawai di KUA Kecamatan Tenggarong