

Hubungan Iklim Komunikasi dengan Motivasi Kerja Karyawan pada CV Trikarsa Cipta Utama

Galih Anggi Anjani Haqiqi^{1*}, Sumartono²

Universitas Esa Unggul, Indonesia

*galihanggi18@student.esaunggul.ac.id

Abstract

Communication climate shapes how employees perceive information flow, openness, support, and participation within an organization. This study describes communication climate and work motivation and examines their relationship among employees of CV Trikarsa Cipta Utama. A quantitative descriptive-correlational survey was conducted using saturated sampling, involving all 52 employees. Data were collected through Likert-scale questionnaires and analyzed with IBM SPSS Statistics version 32.0 using validity and reliability testing, descriptive statistics, cross-tabulation, Chi-Square tests, and Pearson Product Moment correlation. The results indicate that communication climate was classified as very good (65.4%), while work motivation was classified as very high (71.2%). Trust had the highest mean score within communication climate (4.03), whereas work enthusiasm had the highest mean score within work motivation (3.94). Communication climate showed a positive, very strong, and statistically significant correlation with work motivation ($r = .991$, $p < .001$). Tenure was significantly associated with communication climate ($p = .048$), but not with work motivation ($p = .485$). The findings highlight the importance of maintaining trust, clarifying performance targets, strengthening feedback, and developing a structured employee recognition system.

Keywords: *Communication Climate, Organizational Communication, Work Motivation, Employees, Correlational Survey.*

Abstrak

Iklim komunikasi menentukan bagaimana karyawan memaknai aliran informasi, keterbukaan, dukungan, dan keterlibatan dalam organisasi. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan iklim komunikasi dan motivasi kerja serta menguji hubungan keduanya pada karyawan CV Trikarsa Cipta Utama. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei deskriptif korelasional. Seluruh populasi yang berjumlah 52 karyawan dijadikan responden melalui teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner skala Likert dan dianalisis dengan IBM SPSS Statistics versi 32.0 melalui uji validitas dan reliabilitas, statistik deskriptif, tabulasi silang, uji Chi-Square, dan korelasi Pearson Product Moment. Hasil menunjukkan bahwa iklim komunikasi berada pada kategori sangat baik (65,4%) dan motivasi kerja berada pada kategori sangat tinggi (71,2%). Dimensi kepercayaan memperoleh rerata tertinggi pada iklim komunikasi (4,03), sedangkan semangat kerja memperoleh rerata tertinggi pada motivasi kerja (3,94). Iklim komunikasi berkorelasi positif, sangat kuat, dan signifikan dengan motivasi kerja ($r = 0,991$; $p < 0,001$). Masa kerja berhubungan signifikan dengan iklim komunikasi ($p = 0,048$), tetapi tidak dengan motivasi kerja ($p = 0,485$). Temuan menegaskan pentingnya mempertahankan kepercayaan, memperjelas target, memperkuat umpan balik, dan membangun sistem apresiasi yang terstruktur.

Kata Kunci: Iklim Komunikasi, Komunikasi Organisasi, Motivasi Kerja, Karyawan, Survei Korelasional.

Pendahuluan

Komunikasi organisasi merupakan proses pertukaran dan pemaknaan pesan yang memungkinkan anggota organisasi mengoordinasikan pekerjaan, memahami tujuan, dan merespons perubahan. Arus informasi tidak hanya bergerak dari pimpinan kepada bawahan, tetapi juga dari bawahan kepada pimpinan dan secara horizontal antarkaryawan. Karena itu, efektivitas organisasi dipengaruhi bukan sekadar oleh banyaknya pesan yang beredar, melainkan juga oleh kejelasan, keterbukaan, ketepatan waktu, dan kesempatan anggota untuk memberikan tanggapan (Muhammad, 2015; Hardjana, 2019). Dalam lingkungan kerja yang menuntut ketelitian, komunikasi yang tidak jelas dapat meningkatkan salah tafsir terhadap instruksi, sedangkan komunikasi yang terbuka membantu koordinasi dan penyelesaian masalah secara lebih cepat.

Interaksi komunikasi yang berulang membentuk iklim komunikasi, yaitu persepsi bersama mengenai kualitas hubungan, aliran informasi, dan respons organisasi terhadap anggotanya. Pace dan Faules (2015) menjelaskan enam unsur utama iklim komunikasi: kepercayaan, pembuatan keputusan bersama, kejujuran, keterbukaan komunikasi ke bawah, kesediaan mendengarkan komunikasi ke atas, dan perhatian pada tujuan berkinerja tinggi. Iklim tersebut menjadi bagian dari lingkungan internal yang dirasakan karyawan dan dapat memengaruhi cara mereka menilai pekerjaan serta organisasi (Wirawan, 2007). Penelitian empiris juga menunjukkan bahwa iklim komunikasi yang kondusif berkaitan dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi (Hutagalung & Ritonga, 2018), sedangkan komunikasi internal yang simetris dan responsif dapat membentuk budaya emosional positif dan perilaku suportif karyawan (Men & Yue, 2019).

Motivasi kerja mengacu pada daya yang memberi arah, intensitas, dan ketekunan terhadap perilaku kerja. Dalam konteks organisasi, motivasi tampak melalui semangat, ketepatan penyelesaian tugas, tanggung jawab, disiplin, kerja sama, dan kemauan untuk mengembangkan kualitas kerja (Sofyandi & Garniwa, 2007; Hasibuan, 2008). Perspektif determinasi diri menegaskan bahwa kualitas motivasi dipengaruhi oleh terpenuhinya kebutuhan akan otonomi, kompetensi, dan keterhubungan (Deci & Ryan, 2000). Bukti lintas negara juga menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan konstruk multidimensional yang perlu dipahami melalui alasan dan kualitas dorongan bekerja, bukan hanya besarnya usaha yang tampak (Gagné et al., 2015). Dalam kerangka tersebut, iklim komunikasi yang memberi informasi memadai, ruang berpendapat, dukungan, dan pengakuan dapat menyediakan kondisi sosial yang mendukung motivasi.

CV Triaksa Cipta Utama adalah perusahaan jasa yang bergerak pada proses deburring, yaitu penghalusan dan pembersihan komponen manufaktur dari sisa tajam atau cacat produksi. Perusahaan berdiri pada 12 Oktober 2018 dan berlokasi di Tangerang, Banten. Proses produksinya menuntut ketelitian, kepatuhan terhadap Standar Operasional Prosedur, koordinasi, dan konsistensi kualitas. Data internal

Januari-Oktober 2025 menunjukkan fluktuasi produk yang memenuhi standar dan produk tidak memenuhi standar; jumlah produk tidak memenuhi standar tercatat tinggi pada Mei sebanyak 1.799 unit dan Oktober sebanyak 2.218 unit. Pada Oktober juga tercatat sembilan karyawan keluar. Data tersebut digunakan sebagai konteks operasional, bukan sebagai bukti hubungan langsung antara kualitas produksi, pergantian karyawan, dan motivasi kerja.

Observasi awal menunjukkan bahwa instruksi kerja, koordinasi antarkaryawan, dan penyampaian informasi produksi dilakukan secara lisan, melalui pengarahan, serta melalui grup WhatsApp internal. Grup tersebut membantu penyampaian keluhan pelanggan dan kebutuhan pengerjaan ulang secara cepat. Namun, pengarahan sebelum produksi belum selalu berlangsung konsisten, ruang penyampaian keluhan masih cenderung reaktif, dan umpan balik dari supervisor belum terstruktur. Di sisi lain, perusahaan telah membangun kebersamaan melalui kegiatan makan bersama ketika target tahunan tercapai atau pada hari besar. Situasi ini memperlihatkan adanya praktik komunikasi yang mendukung sekaligus area yang masih perlu diperbaiki, terutama dalam kejelasan instruksi, aliran umpan balik, dan pengakuan atas kinerja.

Sejumlah penelitian sebelumnya mendukung hubungan antara iklim komunikasi dan hasil kerja karyawan. Humaidi (2021) menemukan hubungan antara iklim komunikasi dan motivasi kerja pada pegawai instansi pemerintah. Amelia, Suminar, dan Budiana (2026) juga menunjukkan pentingnya kepercayaan dan relasi manusia dalam kaitan iklim komunikasi dengan motivasi kerja di organisasi sektor publik. Sementara itu, Rahmadani, Komariah, dan Hafiar (2022) serta Rahman, Arif, dan Darwis (2024) menemukan hubungan antara iklim komunikasi dan kinerja pegawai. Meskipun demikian, bukti pada perusahaan jasa manufaktur skala kecil dengan tuntutan kualitas produksi harian masih terbatas. Penelitian ini mengisi ruang tersebut dengan menguji hubungan iklim komunikasi dan motivasi kerja sekaligus memetakan variasinya berdasarkan karakteristik responden.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian bertujuan untuk: (1) mendeskripsikan iklim komunikasi di CV Trikarsa Cipta Utama; (2) mendeskripsikan motivasi kerja karyawan; dan (3) menguji hubungan antara iklim komunikasi dan motivasi kerja. Hipotesis penelitian menyatakan terdapat hubungan positif dan signifikan antara iklim komunikasi dan motivasi kerja karyawan. Karena penelitian menggunakan desain korelasional, hubungan yang ditemukan tidak dimaknai sebagai bukti sebab-akibat.

Metode Penelitian

Penelitian menggunakan paradigma positivistik dengan pendekatan kuantitatif dan desain survei deskriptif korelasional. Desain ini dipilih untuk menggambarkan kondisi dua variabel dan menguji keeratan hubungannya tanpa memberikan perlakuan kepada responden (Sugiyono, 2020). Penelitian dilaksanakan pada CV Trikarsa Cipta Utama pada 2026 dengan unit analisis individu, yaitu karyawan perusahaan.

Populasi penelitian berjumlah 52 karyawan. Karena ukuran populasi terjangkau seluruhnya, penelitian menggunakan teknik sampling jenuh atau saturated sampling, sehingga semua anggota populasi menjadi responden. Karakteristik responden meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, masa kerja, dan bagian pekerjaan.

Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dengan skala Likert lima poin. Variabel iklim komunikasi diukur melalui 13 pernyataan yang mencakup kepercayaan, pembuatan keputusan bersama atau forum diskusi, kejujuran dan keterbukaan, keterbukaan komunikasi ke bawah, mendengarkan komunikasi ke atas, serta perhatian pada kesejahteraan dan penghargaan. Variabel motivasi kerja diukur melalui 14 pernyataan yang mencakup semangat kerja, ketepatan waktu, ketelitian, tanggung jawab, disiplin, kerja sama, dan kemauan berkembang. Penyusunan indikator mengikuti konsep iklim komunikasi Pace dan Faules (2015) serta konsep motivasi kerja Hasibuan (2008).

Analisis dilakukan menggunakan IBM SPSS Statistics versi 32.0. Tahapan analisis mencakup uji validitas dan reliabilitas *test-retest*, statistik deskriptif, tabulasi silang, uji Chi-Square, dan korelasi Pearson Product Moment. Skor iklim komunikasi diklasifikasikan menjadi sangat baik (57-65), baik (46-56), cukup baik (35-45), kurang baik (24-34), dan tidak baik (13-23). Skor motivasi kerja diklasifikasikan menjadi sangat tinggi (59-70), tinggi (48-58), sedang (37-47), rendah (26-36), dan sangat rendah (14-25). Keputusan statistik ditetapkan pada taraf signifikansi 5% ($p < 0,05$).

Hasil dan Pembahasan

A. Karakteristik Responden

Seluruh 52 karyawan berpartisipasi sebagai responden. Mayoritas responden adalah laki-laki (61,5%), berusia 20-29 tahun (40,4%), berpendidikan SMA/SMK (65,4%), memiliki masa kerja 3-4 tahun (36,5%), dan bekerja pada bagian produksi (65,4%). Distribusi lengkap karakteristik responden disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	f	%
Jenis kelamin	Laki-laki	32	61,5
	Perempuan	20	38,5
Usia	20-29 tahun	21	40,4
	30-39 tahun	20	38,5
	40-49 tahun	10	19,2
	≥ 50 tahun	1	1,9
Pendidikan	SMA/SMK	34	65,4
	Diploma	10	19,2
	S1	8	15,4
Masa kerja	<1 tahun	8	15,4
	1-2 tahun	14	26,9
	3-4 tahun	19	36,5

Bagian	>=5 tahun	11	21,2
	Produksi	34	65,4
	QC	8	15,4
	Operasional	5	9,6
	Administrasi	3	5,8
	Finance	2	3,8

B. Iklim Komunikasi

Iklim komunikasi diukur melalui 13 pernyataan. Hasil kategorisasi menunjukkan 34 responden (65,4%) menilai iklim komunikasi sangat baik dan delapan responden (15,4%) menilainya baik. Tidak terdapat responden pada kategori cukup baik dan kurang baik, sedangkan sepuluh responden (19,2%) berada pada kategori tidak baik. Distribusi tersebut menunjukkan penilaian umum yang sangat positif, tetapi juga memperlihatkan kelompok responden yang memiliki pengalaman komunikasi berbeda secara tajam.

Tabel 2. Distribusi Iklim Komunikasi

Kategori	Interval	f	%
Sangat baik	57-65	34	65,4
Baik	46-56	8	15,4
Cukup baik	35-45	0	0,0
Kurang baik	24-34	0	0,0
Tidak baik	13-23	10	19,2
Jumlah		52	100,0

Analisis per dimensi menunjukkan bahwa kepercayaan memperoleh rerata tertinggi sebesar 4,03. Temuan ini tercermin pada kepercayaan atasan kepada bawahan, kepercayaan bawahan kepada atasan, dan kepercayaan antarkaryawan. Perhatian pada tujuan berkinerja tinggi memperoleh rerata terendah sebesar 3,87. Walaupun nilai tersebut masih relatif tinggi, posisi terendahnya menunjukkan kebutuhan untuk memperjelas target dan memperkuat penghargaan atas kinerja.

C. Motivasi Kerja

Motivasi kerja diukur melalui 14 pernyataan. Sebanyak 37 responden (71,2%) berada pada kategori sangat tinggi dan empat responden (7,7%) berada pada kategori tinggi. Tidak terdapat responden pada kategori sedang, satu responden (1,9%) berada pada kategori rendah, dan sepuluh responden (19,2%) berada pada kategori sangat rendah. Dengan demikian, sebagian besar karyawan menunjukkan motivasi kerja sangat tinggi, tetapi terdapat kelompok yang memerlukan perhatian khusus.

Tabel 3. Distribusi Motivasi Kerja

Kategori	Interval	f	%
Sangat tinggi	59-70	37	71,2
Tinggi	48-58	4	7,7
Sedang	37-47	0	0,0
Rendah	26-36	1	1,9
Sangat rendah	14-25	10	19,2
Jumlah		52	100,0

Dimensi semangat kerja memperoleh rerata tertinggi sebesar 3,94, yang menunjukkan antusiasme dan kesiapan karyawan dalam melaksanakan tugas. Dimensi tanggung jawab terhadap pekerjaan memperoleh rerata terendah sebesar 3,81. Temuan ini menunjukkan bahwa ketelitian, penyelesaian kesalahan, dan konsistensi pertanggungjawaban hasil kerja masih menjadi area prioritas perbaikan.

D. Hubungan Iklim Komunikasi dan Motivasi Kerja

Uji korelasi Pearson Product Moment menghasilkan koefisien $r = 0,991$ dengan $p < 0,001$ pada $N = 52$. Dengan demikian, hipotesis alternatif diterima. Arah koefisien menunjukkan hubungan positif, sedangkan besar koefisien menunjukkan hubungan yang sangat kuat: semakin positif penilaian karyawan terhadap iklim komunikasi, semakin tinggi pula motivasi kerja yang dilaporkan.

Tabel 4. Hasil Korelasi Pearson

Pasangan variabel	r	p	N	Interpretasi
Iklim komunikasi - motivasi kerja	0,991	<0,001	52	Positif; sangat kuat

E. Hubungan Karakteristik Responden dengan Variabel Penelitian

Uji Chi-Square menunjukkan bahwa hanya masa kerja yang berhubungan signifikan dengan iklim komunikasi ($p = 0,048$). Masa kerja tidak berhubungan signifikan dengan motivasi kerja ($p = 0,485$). Jenis kelamin, usia, pendidikan, dan bagian pekerjaan tidak menunjukkan hubungan signifikan dengan kedua variabel penelitian.

Tabel 5. Ringkasan Uji Chi-Square

Karakteristik	p untuk iklim	Keputusan	p untuk motivasi	Keputusan
Jenis kelamin	0,841	Tidak signifikan	0,674	Tidak signifikan
Usia	0,695	Tidak signifikan	0,456	Tidak signifikan
Pendidikan	0,674	Tidak signifikan	0,261	Tidak signifikan

Masa kerja	0,048	Signifikan	0,485	Tidak signifikan
Bagian/divisi	0,794	Tidak signifikan	0,715	Tidak signifikan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim komunikasi memiliki hubungan positif, sangat kuat, dan signifikan dengan motivasi kerja karyawan. Temuan ini mendukung penjelasan Pace dan Faules (2015) bahwa persepsi mengenai kepercayaan, partisipasi, keterbukaan, kesediaan mendengarkan, dan perhatian pada tujuan berkinerja tinggi membentuk suasana komunikasi yang memengaruhi cara anggota organisasi merespons pekerjaannya. Dalam konteks CV Triaksa Cipta Utama, arus informasi yang jelas dan hubungan yang dapat dipercaya membantu karyawan memahami tugas produksi, menyampaikan kendala, dan mempertahankan kesungguhan bekerja.

Koefisien korelasi sebesar 0,991 menunjukkan bahwa variasi skor kedua variabel bergerak hampir searah pada responden penelitian. Hasil ini konsisten dengan Humaidi (2021), yang menemukan hubungan antara iklim komunikasi dan motivasi kerja pegawai, serta Amelia et al. (2026), yang menempatkan kepercayaan dan relasi manusia sebagai komponen penting dalam hubungan tersebut. Penelitian ini memperluas temuan terdahulu ke lingkungan jasa manufaktur, tempat instruksi, umpan balik, dan koordinasi berhubungan langsung dengan pelaksanaan pekerjaan yang menuntut ketelitian.

Secara teoretis, komunikasi yang terbuka dapat mendukung motivasi melalui pemenuhan kebutuhan psikologis karyawan. Kesempatan menyampaikan pendapat memberi ruang otonomi; instruksi dan umpan balik yang jelas membantu karyawan merasa kompeten; sementara kepercayaan dan dukungan memperkuat keterhubungan. Ketiga kondisi tersebut merupakan unsur penting dalam pembentukan motivasi yang berkualitas (Deci & Ryan, 2000). Temuan Men dan Yue (2019) juga menunjukkan bahwa komunikasi internal yang simetris dan responsif dapat membangun budaya emosional positif serta perilaku suportif. Dengan demikian, iklim komunikasi bukan sekadar latar pertukaran pesan, tetapi konteks sosial tempat motivasi kerja dipelihara.

Dimensi kepercayaan yang memperoleh rerata tertinggi (4,03) menunjukkan bahwa hubungan vertikal dan horizontal merupakan kekuatan organisasi. Kepercayaan memudahkan delegasi, mengurangi kebutuhan pengawasan yang berlebihan, dan mendorong karyawan menyampaikan kendala sebelum berkembang menjadi masalah produksi. Namun, perhatian pada tujuan berkinerja tinggi memperoleh rerata paling rendah (3,87). Perbedaan ini menunjukkan bahwa hubungan interpersonal yang positif belum selalu diikuti oleh penyampaian target, indikator kualitas, dan penghargaan yang sama kuatnya. Perusahaan perlu menghubungkan suasana kekeluargaan dengan sistem komunikasi kinerja yang lebih terstruktur.

Pada variabel motivasi kerja, semangat kerja menjadi dimensi tertinggi (3,94), sedangkan tanggung jawab terhadap pekerjaan menjadi dimensi terendah (3,81).

Artinya, antusiasme bekerja relatif kuat, tetapi konsistensi memeriksa hasil, memperbaiki kesalahan, dan menuntaskan tanggung jawab masih perlu diperkuat. Dalam proses deburring, semangat yang tinggi perlu diterjemahkan menjadi ketelitian dan kepatuhan terhadap prosedur. Pengarahan singkat sebelum produksi, kriteria mutu yang mudah dipahami, dan umpan balik segera terhadap produk tidak memenuhi standar dapat membantu menjembatani kedua aspek tersebut.

Distribusi kategori memperlihatkan pola yang perlu diperhatikan. Di tengah dominasi penilaian sangat baik dan sangat tinggi, terdapat sepuluh responden pada kategori tidak baik untuk iklim komunikasi dan sepuluh responden pada kategori sangat rendah untuk motivasi kerja. Pola ini menunjukkan bahwa kebijakan umum saja mungkin belum cukup. Perusahaan perlu mengidentifikasi unit kerja, pengalaman komunikasi, atau hambatan khusus yang dialami kelompok tersebut melalui dialog terarah dan mekanisme keluhan yang aman. Langkah ini penting agar perbaikan tidak hanya mempertahankan rata-rata kelompok, tetapi juga menjangkau karyawan yang mengalami kondisi paling lemah.

Masa kerja berhubungan signifikan dengan iklim komunikasi, tetapi tidak dengan motivasi kerja. Karyawan yang lebih lama bekerja kemungkinan memiliki pemahaman lebih baik terhadap kebiasaan komunikasi, jalur penyampaian informasi, dan ekspektasi atasan. Sebaliknya, karyawan baru mungkin masih menafsirkan pola komunikasi secara berbeda. Temuan ini mendukung perlunya program orientasi yang menjelaskan saluran komunikasi, prosedur meminta bantuan, mekanisme umpan balik, dan standar kualitas sejak awal masa kerja. Karena masa kerja tidak berhubungan signifikan dengan motivasi, intervensi motivasional sebaiknya tidak hanya didasarkan pada senioritas.

Hasil yang tidak signifikan pada jenis kelamin, usia, pendidikan, dan bagian kerja menunjukkan bahwa iklim komunikasi dan motivasi tidak berbeda secara statistik menurut karakteristik tersebut dalam populasi penelitian. Temuan ini bukan berarti karakteristik demografis tidak pernah relevan, melainkan bahwa data penelitian ini tidak memberikan bukti hubungan pada taraf 5%. Oleh karena itu, kebijakan komunikasi dapat dirancang lintas kelompok, kemudian disesuaikan berdasarkan kebutuhan pekerjaan dan pengalaman komunikasi yang nyata, bukan berdasarkan asumsi demografis.

Temuan penelitian selaras dengan studi yang menghubungkan iklim komunikasi dengan kinerja pegawai (Rahmadani et al., 2022; Rahman et al., 2024), tetapi penelitian ini berfokus pada motivasi sebagai kondisi psikologis yang mendahului berbagai perilaku kerja. Iklim komunikasi yang kondusif tidak otomatis menjamin hasil produksi, namun dapat menyediakan kondisi yang mendukung arah, intensitas, dan ketekunan kerja. Karena itu, hasil penelitian sebaiknya diterjemahkan ke dalam praktik komunikasi yang terukur: kejelasan target, konsistensi pengarahan, akses informasi, respons terhadap masukan, dan penghargaan yang transparan.

Kesimpulan

Iklim komunikasi di CV Triarsa Cipta Utama berada pada kategori sangat baik (65,4%), dengan kepercayaan sebagai dimensi tertinggi ($M = 4,03$) dan perhatian pada tujuan berkinerja tinggi sebagai dimensi terendah ($M = 3,87$). Motivasi kerja berada pada kategori sangat tinggi (71,2%), dengan semangat kerja sebagai dimensi tertinggi ($M = 3,94$) dan tanggung jawab terhadap pekerjaan sebagai dimensi terendah ($M = 3,81$). Iklim komunikasi berhubungan positif, sangat kuat, dan signifikan dengan motivasi kerja ($r = 0,991$; $p < 0,001$). Masa kerja berhubungan signifikan dengan iklim komunikasi ($p = 0,048$), tetapi tidak dengan motivasi kerja ($p = 0,485$); karakteristik responden lainnya tidak berhubungan signifikan dengan kedua variabel.

Perusahaan perlu mempertahankan kepercayaan melalui pembagian tanggung jawab yang jelas dan komunikasi dua arah. Perhatian pada tujuan berkinerja tinggi dapat diperkuat melalui pengarahan rutin sebelum produksi, penyampaian target dan standar mutu secara transparan, serta sistem penghargaan yang konsisten. Tanggung jawab kerja perlu ditingkatkan dengan instruksi yang spesifik, evaluasi berkala, dan umpan balik segera terhadap kesalahan maupun pencapaian. Program orientasi bagi karyawan baru juga perlu menjelaskan saluran komunikasi, prosedur eskalasi masalah, dan harapan kualitas agar persepsi terhadap iklim komunikasi terbentuk lebih cepat dan seragam.

Daftar Pustaka

- Amelia, T., Suminar, J. R., & Budiana, H. R. (2026). Explanatory survey on organizational communication climate and employee work motivation at the Regional Revenue Agency of Banyuasin Regency, South Sumatra. *Sosioedukasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan dan Sosial*, 14(4), 4706-4714. doi:10.36526/sosioedukasi.v14i4.7054
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268. doi:10.1207/S15327965PLI1104_01
- Gagné, M., Forest, J., Vansteenkiste, M., Crevier-Braud, L., van den Broeck, A., Aspel, A. K., ... Westbye, C. (2015). The Multidimensional Work Motivation Scale: Validation evidence in seven languages and nine countries. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(2), 178-196. doi:10.1080/1359432X.2013.877892
- Hardjana, A. M. (2019). *Komunikasi organisasi: Strategi interaksi dan kepemimpinan*. Depok, Indonesia: Rajawali Pers.
- Hasibuan, M. S. P. (2008). *Organisasi dan motivasi: Dasar peningkatan produktivitas*. Jakarta, Indonesia: Bumi Aksara.
- Humaidi, M. A. (2021). Hubungan iklim komunikasi dengan motivasi kerja pegawai di BKBPM Kota Banjarmasin. *Jurnal Mutakallimin: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 4(2), 35-38. doi:10.31602/jm.v4i2.5927

- Hutagalung, I., & Ritonga, R. (2018). Pengaruh iklim komunikasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Kecamatan XYZ Bekasi. *Jurnal Kajian Komunikasi*, 6(2), 204-216. doi:10.24198/jkk.v6i2.16712
- Men, L. R., & Yue, C. A. (2019). Creating a positive emotional culture: Effect of internal communication and impact on employee supportive behaviors. *Public Relations Review*, 45(3), Article 101764. doi:10.1016/j.pubrev.2019.03.001
- Muhammad, A. (2015). *Komunikasi organisasi*. Jakarta, Indonesia: Bumi Aksara.
- Pace, R. W., & Faules, D. F. (2015). *Komunikasi organisasi: Strategi meningkatkan kinerja perusahaan*. Bandung, Indonesia: PT Remaja Rosdakarya.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2012). Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it. *Annual Review of Psychology*, 63, 539-569. doi:10.1146/annurev-psych-120710-100452
- Rahmadani, S. S., Komariah, K., & Hafiar, H. (2022). Hubungan antara iklim komunikasi organisasi dengan kinerja karyawan Dinas Komunikasi dan Informatika Jawa Barat. *Jurnal Pustaka Komunikasi*, 5(2), 305-317. doi:10.32509/pustakom.v5i2.2138
- Rahman, A., Arif, E., & Darwis, Y. (2024). Hubungan iklim komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat. *MUKADIMAH: Jurnal Pendidikan, Sejarah, dan Ilmu-ilmu Sosial*, 8(1), 49-59. doi:10.30743/mkd.v8i1.8597
- Sofyandi, H., & Garniwa, I. (2007). *Perilaku organisasional*. Yogyakarta, Indonesia: Graha Ilmu.
- Sugiyono. (2020). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung, Indonesia: Alfabeta.
- Wirawan. (2007). *Budaya dan iklim organisasi: Teori aplikasi dan penelitian*. Jakarta, Indonesia: Salemba Empat.