

STRATEGI KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MEMBANGUN SEMANGAT KERJA PEGAWAI PUSDIKLAT TENAGA ADMINISTRASI KEMENTERIAN AGAMA RI

Ispawati Asri
isfawatyasri1969@gmail.com

Widyaiswara Pusdiklat Tenaga Administrasi Kementerian Agama RI

ABSTRAK

Pusdiklat Agama RI mempunyai strategi komunikasi organisasi untuk membangun semangat kerja pegawai dimasa pandemic Covid-19 agar dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya pegawai dapat melaksanakan dengan baik tanpa harus terkendala dengan situasi yang sedang melanda Indonesia dan juga dunia. Dalam penelitian ini menggunakan konsep komunikasi organisasi, strategi komunikasi dan strategi komunikasi organisasi dengan menggunakan paradigma konstruktivisme, pendekatan penelitian kualitatif, sifat penelitian deskriptif dan metode penelitian studi kasus. Hasil yang didapatkan bahwa strategi yang digunakan untuk Memastikan Komunikasikan Mengerti dengan informasi yang diterima, Membina Penerimaan Pesan, Tindakan Yang Dimotivasikan dan juga memberikan Penghargaan bagi pegawai yang berprestasi.

Keyword: Strategi Komunikasi, Strategi Komunikasi Organisasi, Semangat Kerja, Pusdiklat Kementerian Agama

ABSTRACT

The Indonesian Religious Education and Training Center has an organizational communication strategy to build employee morale during the Covid-19 pandemic so that in completing their duties and responsibilities employees can carry out them properly without having to be constrained by the situation that is currently hitting Indonesia and also the world. In this study using the concept of organizational communication, communication strategy and organizational communication strategy by using constructivism paradigm, qualitative research approach, the nature of descriptive research and case study research methods. The results obtained are that the strategy used is to ensure that the communicant understands the information received, fosters message reception, motivated action and also gives awards to employees who excel.

Keyword: Communication Strategy, Organizational Communication Strategy, Work Enthusiasm, Ministry of Religion Education and Training Center

PENDAHULUAN

Penyakit yang sangat ditakutkan manusia didunia saat ini adalah penyakit karena infeksi virus yang menyerang sistem pernafasan atau dikenal dengan Virus Corona – 19 (Covid-19). Virus ini menyerang sistem pernafasan, pneumonia akut sampai pada kematian. Virus ini pertama kali menyerang manusia di Wuhan dengan sangat cepat menyebar hingga keseluruh dunia termasuk Indonesia. Sejak kasus pertama pasien positif Covid-19 di Indonesia diumumkan tanggal 2 Maret 2020 oleh Presiden Joko Widodo, seakan masyarakat Indonesia mengalami ketakutan yang sama dirasakan masyarakat dunia menghadapi wabah ini Situmeang (Situmeang, 2019).

Pemerintahan Indonesia banyak mengeluarkan kebijakan terkait pencegahan penyebaran Covid-19 yang berdampak pada kondisi internal dan eksternal wilayah pemerintahan Indonesia. Pada umumnya, komunikasi terjadi secara lisan atau verbal, komunikasi dapat terjadi jika persamaan pesan dengan orang yang menerima pesan (*feedback*). Apabila tidak ada bahasa verbal yang dapat dimengerti orang keduanya, komunikasi masih dapat dilakukan dengan bahasa nonverbal.

Melihat fenomena ini maka komunikasi memiliki peran yang sangat

penting karena tanpa adanya komunikasi kegiatan tidak berjalan lancar. Oleh sebab itu komunikasi merupakan bagian yang sangat penting dalam suatu organisasi baik dari pimpinan ke bawahan maupun bawahan ke pimpinan serta sesama anggota dalam organisasi. Maka diperlukan juga strategi komunikasi organisasi yang merupakan rangkaian dari perencanaan komunikasi (*communication planning*) dalam penyampaian pesan yang dilakukan melalui komunikasi, bentuk pesan, serta media penyampaian sehingga maksud dari komunikasi tersebut dapat tercapai dan dipahami.

Pemeliharaan komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahan melalui persamaan dan penyetaraan mutu dan misi bersama dapat menciptakan komunikasi yang kondusif dalam lingkungan kerja sehingga pada akhirnya terjalin hubungan baik antara pimpinan dan bawahan. Selain itu, dalam pertukaran informasi dari pegawai dan pimpinan, harapan pegawai, dan kemauan pimpinan menjadi satu untuk menciptakan suatu kinerja yang maksimal dibutuhkan strategi komunikasi yang efektif.

Strategi komunikasi dalam membangun semangat kerja pegawai sangat dibutuhkan. Melihat pentingnya komunikasi dalam organisasi tersebut tentunya tidak

luput dari bagaimana komunikasi itu di-*maintain* dalam suatu strategi. Pada kenyataannya strategi komunikasi diperlukan untuk kelancaran arus komunikasi dalam suatu organisasi. Pace & Faules (2005) mengatakan bahwa “tantangan terbesar dalam komunikasi organisasi adalah bagaimana menyampaikan suatu informasi ke seluruh bagian organisasi dan bagaimana menerima informasi dari seluruh bagian organisasi”. Di mana komunikasi sendiri merupakan suatu proses penyampaian pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberi informasi, gagasan atau ide.

Komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia dalam kehidupan sehari-hari yang memungkinkan kita mampu menerima dan memberikan informasi atau pesan sesuai dengan apa yang kita butuhkan. Namun berbeda saat Pandemi Covid-19 melanda Indonesia komunikasi yang selama ini tanpa batas dikarenakan pandemi ada Batasan-batasan yang diapahami bersama saat kerja berlangsung.

Berdasarkan latar belakang di atas maka peneliti melakukan penelitian dengan judul “Strategi Komunikasi Organisasi dalam Membangun Semangat Kerja Pegawai Pada Masa Pandemi Covid-19”. (Studi Kasus Pusdiklat Agama RI). Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas maka peneliti

dapat mefokus penelitian ini tentang “Bagaimana strategi komunikasi organisasi dalam membangun semangat Pegawai, yang terjadi pada waktu Pandemi Covid-19. Komunikasi yang berlangsung berbeda dari sebelum masa Pandemi Covid 19”

Adapun tujuan diadakan penelitian ini yaitu untuk mengetahui Strategi Komunikasi Organisasi Dalam Membangun Semangat Kerja Pegawai Pada Masa Pandemi Covid-19. (Studi Kasus Pusdiklat Agama RI).

TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini antara lain:

Penelitian Dedy Iskandar berjudul *Strategi Komunikasi Organisasi dalam Membangun Loyalitas Kerja Pegawai*. Hasil penelitian menunjukkan loyalitas pegawai diwujudkan melalui berbagai bentuk komunikasi yang terjadi dalam organisasi, strategi komunikasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai pada Lembaga Peminjaman Mutu Pendidikan Sumatera Utara. Persamaan penelitian membahas mengenai strategi komunikasi organisasi. Perbedaan penelitian ini membahas loyalitas kerja pegawai. Sedangkan, penelitian yang akan peneliti

teliti yaitu meningkatkan semangat kerja pegawai Pusdiklat Agama RI..

Penelitian Rusnawati berjudul *Strategi Komunikasi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Gayo Lues*. Hasil penelitian menunjukkan kendala Dinas Perhubungan kurangnya kedisiplinan, kekurangan sarana dan prasarana dan faktor sumber daya manusianya, dampak dari hal ini membuat pegawai terlihat tidak menunjukkan semangat bekerja. Akan tetapi strategi komunikasi Dinas Perhubungan yang dilakukan pimpinan dengan pegawai sudah baik meski komunikasi dilakukan tidak bersifat verbal melainkan non verbal. Persamaan penelitian ini membahas strategi komunikasi dan menggunakan metode pendekatan kualitatif. Perbedaan penelitian berfokus pada kendala yang dihadapi. Sedangkan, penelitian yang akan peneliti teliti yaitu semangat kerja pegawai Pusdiklat Agama RI.

Penelitian oleh Fitria Putri Mahanani, Maria Febiana Christanti, Uljanatunnisa yang berjudul *Strategi Komunikasi Organisasi Fungsi HSSE PT Pertamina Patra Niaga dalam Menjaga Citra Perusahaan*. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa fungsi HSSE PT. Pertamina Patra Niaga merupakan sebuah fungsi yang penting dalam menjaga

citra perusahaan. Fungsi ini terbentuk pentingnya aspek keselamatan pada perusahaan yang padat akan resiko. Persamaan penelitian ini sama-sama membahas strategi komunikasi organisasi dan penelitian menggunakan pendekatan kualitatif. Perbedaan penelitian yaitu penelitian ini membahas mengenai fungsi aspek keselamatan kerja dalam menjaga citra perusahaan. Sedangkan, penelitian yang akan peneliti teliti yaitu membangun semangat kerja pada masa pandemi.

Keempat, penelitian Santi Handa Astuti, Dalinur M Nur, & Candra Darmawan berjudul *Strategi Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Etos Kerja Pegawai Kantor Camat Tungkal Jaya Kabupaten Musi Banyuasin*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa selama ini kantor camat pimpinannya telah melakukan strategi peningkatan motivasi kerja pegawai, melalui penentuan tujuan dengan melaksanakan visi dan misi yang harus dicapai dan diterapkan, pimpinan unit kerja sekretariat kecamatan tungkal jaya sudah melakukan upaya-upaya untuk meningkatkan motivasi kerja dan bertanggung jawab terhadap tugas-tugasnya. Persamaan penelitian membahas strategi komunikasi organisasi dan penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif. Perbedaan penelitiannya yaitu penelitian ini fokus pada indikator

penilaian kepemimpinan dalam bentuk komunikasi vertikal. Sedangkan, penelitian yang akan peneliti teliti yaitu cara membangun semangat kerja karyawan.

Kelima, penelitian Anindya Pertiwi Hele, Nurannafi Farni Syam Maela berjudul *Peningkatan Pelayanan Berbasis Strategi Komunikasi Organisasi pada RSUD Luwu*. Hasil penelitian menunjukkan strategi komunikasi organisasi yang berkaitan dengan upaya pengulangan pesan disampaikan belum mendukung terjadinya komunikasi efektif, ini disebabkan pesan yang disampaikan secara lisan kurang jelas kepada bawahan sehingga butuh penyampaian ulang dan penyampaian informasi kembali. Persamaan penelitian ini sama-sama membahas strategi komunikasi organisasi dan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Perbedaan penelitiannya yaitu penelitian ini membahas mengenai meningkatkan pelayanan. Sedangkan, penelitian yang akan peneliti teliti yaitu meningkatkan semangat kerja pegawai.

Kajian Teoritis

Komunikasi Organisasi

Komunikasi dalam organisasi sangat penting karena dengan adanya komunikasi seseorang bisa berhubungan dengan orang

lain dan saling bertukar pikiran yang bisa menambah wawasan seseorang dalam bekerja atau menjalani kehidupan sehari-hari. Maka, untuk membina hubungan kerja antar pegawai maupun antar atasan bawahan perlulah membicarakan komunikasi secara lebih terperinci.

Menurut Joseph A. Devito mendefinisikan komunikasi organisasi sebagai pengiriman dan penerimaan berbagai pesan dalam organisasi, baik dalam kelompok formal maupun kelompok informal organisasi. Redding dan Sanborn (Muhammad, 2007), mengatakan bahwa komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks. Sedangkan, Katz dan Kahn (Muhammad, 2007), menyatakan bahwa komunikasi organisasi merupakan arus informasi, pertukaran informasi dan pemindahan arti di dalam suatu organisasi.

Secara sederhana, komunikasi organisasi dipahami sebagai jaringan kerja yang dirancang dalam suatu sistem dan proses untuk mengalihkan informasi dari seseorang/sekelompok orang kepada seseorang/sekelompok orang demi tercapainya tujuan organisasi. Jaringan komunikasi merupakan pola hubungan antar manusia yang bersifat formal.

Komunikasi Internal

Organisasi sebagai kerangka (*framework*) yang menunjukkan adanya pembagian tugas antara orang-orang di dalam organisasi itu dan dapat diklasifikasikan sebagai tenaga pimpinan dan tenaga yang dipimpin. Untuk menyelenggarakan dan mengawasi pelaksanaan tujuan yang akan dicapai, manajer atau administrator mengadakan peraturan sedemikian rupa sehingga ia tidak perlu berkomunikasi langsung dengan seluruh karyawan.

Romli (2011) menjelaskan komunikasi internal merupakan proses penyampaian pesan atau informasi yang terjadi antara anggota organisasi untuk kepentingan organisasinya. Dimensi komunikasi internal terdiri dari komunikasi vertikal dan horizontal. Komunikasi vertikal yakni komunikasi dari atas ke bawah (*downward communication*) dan komunikasi dari bawah ke atas (*upward communication*) serta komunikasi yang berlangsung antara pegawai dengan jenjang atau tingkatan yang sama (*horizontal communication*), sebagai berikut:

Komunikasi ke bawah (*downward communication*)

Komunikasi ke bawah merupakan komunikasi yang mengalir dari level yang lebih tinggi ke level yang lebih rendah.

Komunikasi ini digunakan oleh atasan kepada pegawai pada saat menyampaikan instruksi, perintah, menyampaikan kebijakan dan prosedur baru, menunjukan masalah-masalah yang membutuhkan perhatian dan memberikan umpan balik mengenai kinerja. Komunikasi ke atas (*upward communication*)

Komunikasi ke atas merupakan komunikasi yang mengalir dari individu ke level rendah menuju level yang lebih tinggi (atasan). Komunikasi ini digunakan untuk memberikan umpan balik ke atasan, menginformasikan mereka mengenai kemajuan sasaran dan menyampaikan berbagai permasalahan. Komunikasi ke atas menyebabkan para manajer menyadari perasaan para pegawai terhadap pekerjaannya, rekan sekerjanya, dan organisasi secara umum.

Komunikasi horizontal (*horizontal communication*)

Komunikasi yang terjadi antara orang-orang yang kedudukannya setingkat dalam unit kerja yang sama. Tujuan komunikasi ini adalah untuk mengkoordinasi penugasan kerja, untuk memecahkan masalah, untuk memperoleh pemahaman bersama dan menumbuhkan dukungan bersama.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan, bahwa dengan adanya komunikasi perilaku anggota organisasi dapat dikendalikan. Dilihat dari jenjang ataupun level manajemen mewajibkan seluruh anggota organisasi dapat berkomunikasi secara formal melalui hierarki wewenang yang harus dipatuhi. Hal ini menggambarkan bahwa komunikasi mampu mengendalikan sistem di organisasi, tetapi komunikasi informal di organisasi dapat mengendalikan perilaku pegawainya.

Selain dimensi-dimensi yang telah dijelaskan, menurut Sendjaja (2007), terdapat empat fungsi komunikasi organisasi, yaitu: informatif, regulatif, persuasif dan integratif. Keempat fungsi tersebut dijelaskan sebagai berikut

- 1) Fungsi informatif: untuk dapat menjalankan roda organisasi dengan baik maka seorang pemimpin organisasi membutuhkan informasi yang benar, dari berbagai sumber, akurat dan tepat waktu
- 2) Fungsi regulatif: berkaitan dengan peraturan atau regulasi yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Selain itu, aturan ini harus dipatuhi oleh seluruh anggota dan pimpinan dalam suatu organisasi agar

organisasi dapat memelihara sikap disiplin dalam bekerja.

- 3) Fungsi persuasif: bertujuan untuk mengubah atau mempengaruhi keyakinan, sikap dan perilaku seseorang agar mereka bertindak sesuai dengan apa yang diharapkan oleh komunikator yang dalam hal ini adalah pemimpin organisasi.
- 4) Fungsi integratif: organisasi berusaha untuk menyediakan saluran yang memungkinkan semua orang dapat melaksanakan tanggung jawab mereka dan melakukan pekerjaan mereka dengan baik.

Berbicara jenis komunikasi, secara umum jenis komunikasi organisasi dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu komunikasi verbal dan komunikasi nonverbal. (Juliantri, 2020: Kusumawati: 2019).

- 1) Komunikasi verbal, segala bentuk komunikasi dalam menyampaikan informasi kepada komunikan dalam format tertulis (*written*) atau lisan (*oral*).
- 2) Komunikasi nonverbal, segala bentuk komunikasi dalam menyampaikan pesan berdasarkan perasaan dan emosi yang tampak alami seperti gerakan, ekspresi

wajah, intonasi suara, simbol dan warna dan seterusnya.

Aliran informasi dalam organisasi merupakan salah satu proses yang sangat berpengaruh dalam sebuah organisasi. Menurut Guetzkow (Pace and Faules, 2013), menyatakan bahwa penyampaian pesan adalah mengalirnya informasi dalam suatu organisasi yang dapat terjadi dengan cara: serentak, berurutan dan kombinasi.

- 1) Penyampaian pesan secara serentak, maksudnya adalah proses penyebaran informasi (pesan) yang disampaikan secara bersamaan dalam suatu waktu dengan objek sasaran yang banyak. Penyebaran pesan tersebut memerlukan rencana untuk menggunakan teknik dalam penyebaran pesan. Penyebaran informasi ini dapat dilakukan secara langsung atau tatap muka seperti pertemuan, rapat (akbar), televisi, radio, memo.
- 2) Penyampaian pesan secara berurutan, maksudnya proses penyampaian pesan berurutan merupakan bentuk komunikasi utama, yang pastinya terjadi dalam suatu organisasi, penyebaran

informasi meliputi perluasan bentuk penyebaran diadik. Diadik (*dyadic*), yaitu komunikasi yang melibatkan dua orang atau lebih pada tingkat individu yang bersifat informal.

- 3) Penyampaian pesan secara kombinasi, yakni gabungan dari penyampaian pesan secara serentak dan secara berurutan. Penyebaran pesan mengikuti hirarki dari suatu organisasi dalam waktu yang bersamaan atau serentak

Strategi Komunikasi Organisasi

Strategi komunikasi hakekatnya adalah perencanaan (*planning*) dan manajemen (*management*) mencapai tujuan diinginkan. Untuk mencapai tujuan tersebut, strategi tidak berfungsi sebagai peta jalan yang hanya menunjukkan arah saja, melainkan harus menunjukkan taktik operasionalnya. Strategi komunikasi merupakan panduan dari perencanaan komunikasi dan manajemen komunikasi untuk mencapai satu tujuan (Effendi, 2003).

Dalam menyusun sebuah strategi komunikasi adalah suatu seni, bukan suatu yang ilmiah dan banyak cara pendekatan yang berkaitan dengan perencanaan yang dilakukan dalam suatu organisasi. Seperti halnya strategi dalam bidang apapun, strategi

komunikasi harus di dukung oleh teori, karena teori merupakan pengetahuan berdasarkan pengalaman yang sudah diuji kebenarannya. Dengan adanya strategi komunikasi organisasi pimpinan inilah dapat dilihat pegawai yang memiliki motivasi dan pegawai yang memiliki motivasi dalam bekerja.

Strategi komunikasi organisasi merupakan rangkaian aktivitas yang sistematis, yang memungkinkan pemahaman terhadap khalayak, sasaran, mengidentifikasi saluran yang efektif dan opini melalui saluran tersebut dalam mempromosikan dan mempertahankan jenis perilaku tertentu (Tatham, 2008). Strategi komunikasi organisasi bertujuan untuk meyakinkan opini publik yang membentuk sikap dan perilaku di dalam organisasi.

Menurut R. Wayne Pace, Brent D. Paterson dan M. Dallas Burnet dalam bukunya *Techniques for effective communication*, menjelaskan bahwa tujuan sentral dari strategi komunikasi organisasi terdiri atas tiga, yaitu:

- 1) *To secure understanding*, yaitu memastikan bahwa komunikasi paham terhadap pesan yang ia terima.
- 2) *To establish acceptance*, yaitu bagaimana cara penerimanya

itu mesti dibina agar pesan bukan hanya dipahami tapi juga diterima sebagai salah satu cara yang dianggap baik.

- 3) *To motivate action*, yaitu aktivitas komunikasi bertujuan untuk memberi motivasi untuk mengubah perilaku.

Dalam rangka menyusun taktik komunikasi, komunikator perlu dengan memperhitungkan hal-hal yang menunjang dan menghambat pencapaian tiga tujuan (kepahaman, penerimaan dan perubahan perilaku). Agar dapat menciptakan perencanaan komunikasi dengan baik maka terdapat beberapa tahap yang mesti diikuti. Berdasarkan pendapat Anwar Arifin, ada tiga langkah penting yang diperlukan untuk menyusun strategi komunikasi, yaitu:

- 1) Mengenal khalayak. Hal ini adalah langkah pertama bagi komunikator supaya komunikasi yang dilakukan berjalan efektif.
- 2) Menyusun pesan. Munculnya perhatian dari khalayak terhadap pesan-pesan yang disampaikan amatlah penting agar pesan mencapai tujuan-tujuannya. Perhatian adalah

pengamatan yang terpusat. Jika pesan mendapatkan perhatian khalayak, maka pesan telah memenuhi syarat primer dalam mensugesti khalayak.

- 3) Menetapkan metode. Setelah mengetahui kondisi khalayak dan memilih materi, langkah selanjutnya adalah memilih metode penyampaian pesan kepada khalayak. Metode yang tepat akan sangat berperan dalam menunjang komunikasi yang efektif.

Keberhasilan strategi komunikasi organisasi tentunya tidak bisa begitu saja diperoleh, tanpa menganalisa keunggulan dan kesiapan semua komponen yang terlibat di dalam organisasi, bahwa strategi komunikasi organisasi berperan sebagai target perusahaan sehingga sesuai dengan tujuan dan sasaran yang akan tercapai. Melalui strategi komunikasi organisasi ini diperlukan elemen komunikasi mulai dari komunikator, pesan, saluran (media), penerima sampai kepada pengaruh (efek). Untuk menjamin agar strategi komunikasi organisasi berhasil secara efektif dan efisien (Suryadi, 2018)

Adanya strategi komunikasi organisasi segala bentuk upaya dalam perencanaan untuk menciptakan komunikasi yang efektif dapat membantu membangun semangat kerja karyawan dalam bekerja. Apabila dalam strategi komunikasi organisasi terjadi kesalahan maka akan terjadi masalah baru, maka dari itu perlu adanya perencanaan oleh pimpinan guna memberi semangat kerja pada pegawai.

Semangat Kerja

Semangat kerja menurut Alexander Leightemy (2010) Semangat Kerja adalah “Sebagai sesuatu positif dan sesuatu yang baik, sehingga mampu memberikan sumbangan terhadap pekerjaan arti lebih baik”. Selain itu, menurut Sondang P. Siagian (2010) Semangat Kerja adalah “Sejauh mana pegawai bergairah dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya di dalam perusahaan”.

Setiap instansi selalu berusaha agar setiap pegawai memiliki semangat kerja yang tinggi, semangat kerja dibutuhkan agar aktivitas-aktivitas instansi dapat berjalan dengan lancar. Semangat kerja merupakan suatu sifat yang mencerminkan kesenangan mendalam terhadap suatu pekerjaan yang dilakukan sehingga mendapatkan hasil yang lebih baik. Setiap organisasi dalam

meningkatkan produktivitas kerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting. Pegawai memiliki semangat kerja yang tinggi akan memberikan keuntungan bagi organisasi dan sebaliknya karyawan yang memiliki semangat kerja yang rendah dapat mendatangkan kerugian bagi organisasi.

Semangat kerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti upah, tunjangan, lingkungan kerja, rekan kerja, dan kesempatan promosi. Menurut Nitisemito yang dikutip oleh Ahmad Tohardi (2011), adapun cara untuk meningkatkan semangat kerja kepada pegawai dalam beberapa bentuk kebutuhan baik yang bersifat materi maupun non materi, yaitu:

- 1) Gaji atau upah yang cukup
- 2) Memenuhi kebutuhan rohani
- 3) Menciptakan suasana kerja yang santai
- 4) Peningkatan harga diri pegawai
- 5) Penempatan pegawai pada posisi yang tepat.
- 6) Pemberian kesempatan untuk maju
- 7) Perasaan aman menghadapi masa depan
- 8) Loyalitas dan kepedulian terhadap organisasi
- 9) Pemberian motivasi

10) Fasilitas kerja yang memadai
Untuk membantu karyawan mencapai motivasi, maka perlu adanya pemberian *reward* (penghargaan) sebagai bentuk balas jasa yang telah mereka kerjakan. Menurut Moorhead & Griffin dalam Siahaan (2013) mengatakan bahwa *reward* adalah suatu apresiasi yang diberikan atas dasar usaha motivasi yang telah diberikan oleh pegawai pada sebuah organisasi. Hal ini bertujuan agar pegawai dapat meningkatkan kinerja dan semangat kerjanya demi tercapainya tujuan dari sebuah organisasi.

Untuk melihat seberapa besar semangat kerja pegawai terhadap pekerjaannya dapat diukur melalui unsur-unsur semangat kerja. Adapun penjelasan mengenai unsur-unsur semangat kerja, sebagai berikut:

1. Presensi, merupakan kehadiran pegawai yang berkaitan dengan tugas dan kewajibannya. Ketidakhadiran seorang pegawai akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja.
2. Disiplin kerja, suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan serta bersedia menerima sanksi atau

hukuman jika melanggar aturan yang ditetapkan dalam kedisiplinan tersebut.

3. Kerjasama, merupakan sebuah tindakan yang dilakukan bersama-sama. Keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi sangat tergantung pada orang-orang yang terlibat didalam organisasi itu.
4. Tanggung jawab, merupakan suatu kewajiban seseorang untuk melakukan segala sesuatu yang telah dibuat. Setiap tindakan atau perbuatan memiliki resiko yang harus dipertanggung-jawabkan kepadanya.
5. Produktivitas kerja, Bernadin dan Russell menurut Setiawan (2012) mengatakan bahwa produktivitas diartikan sebagai perbandingan antara hasil-hasil dari keseluruhan sumber daya yang dipergunakan atau perbandingan jumlah produksi (*output*) dengan sumber daya yang digunakan (*input*).

METODOLOGI PENELITIAN

Dalam penelitian ini menggunakan paradigma konstruktivisme. Paradigma konstruktivisme adalah sebuah penelitian yang berusaha melihat bahwa realita (sosial) dibangun atau dikonstruksi oleh pemaknaan dari masyarakat yang ada di dalamnya. Paradigma konstruktivisme memandang suatu realita sebagai sesuatu yang relatif, bergantung dan pengalaman subjek yang melakukannya dan hal tersebut bisa digeneralisasikan (Adi, 2016). Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan kualitatif, sifat penelitian deskriptif dengan metode penelitian studi kasus (*case study*).

Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder, yaitu:

1. Data Primer melalui Observasi dan wawancara
2. Data Sekunder melalui study Pustaka dan dokumentasi.

Teknik keabsahan data yang digunakan dalam penelitian adalah teknik Triangulasi. Menurut Sugiyono (2014) menyebutkan bahwa “triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Peneliti telah melakukan wawancara mendalam dengan beberapa sumber terkait hasil penelitian mengenai strategi komunikasi organisasi dalam membangun semangat kerja pegawai pada masa pandemi covid-19. Hal ini mendukung dan memperkuat hasil penelitian yang sedang peneliti lakukan.

Komunikasi membantu pegawai untuk mencapai tujuan, merespon dan mengimplementasikan suatu perubahan, mengkoordinasikan aktivitas dan kegiatan yang dilakukan. Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan dibutuhkan strategi komunikasi yang baik untuk membangun semangat kerja karyawan dimasa pandemi.

Strategi pada hakikatnya adalah perencanaan (*planning*) dan manajemen (*management*) untuk mencapai suatu tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut strategi harus mampu menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya. Strategi apa yang dilakukan agar pihak komunikasi dapat menerima dan memahami pesan yang telah disampaikan. Komunikasi yang dilakukan oleh atasan

kepada bawahan, Hal tersebut akan peneliti jabarkan, sebagai berikut :

To secure understanding (Memastikan Komunikasi Mengerti)

Pada tahap awal yang dimaksud dengan *to secure understanding* adalah memastikan bahwa komunikasi mengerti terhadap pesan yang diterimanya. Pesan sebenarnya suatu hal yang sifatnya abstrak. Akan tetapi, ketika pesan tersebut disampaikan oleh sumber kepada penerima, pesan tersebut akan menjadi konkret karena disampaikan dalam bentuk simbol/lambang berupa gambar, suara, bahasa, mimik, gerak-gerik dan lain sebagainya.

Pesan yang merupakan salah satu dari unsur komunikasi bahkan, dalam organisasi komunikasi menjadi sangat penting. Namun, terkadang pesan dalam sebuah organisasi itu sangat sulit untuk didistribusikan. Oleh karena itu, atasan mengupayakan komunikasi bersifat terbuka. Dengan sifat keterbukaan tersebut segala kegiatan yang dilakukan dapat diketahui oleh setiap pegawai. Melalui komunikasi terbuka pihak manajemen akan menyampaikan segala perkembangan dari dan kebijakan yang akan diterapkan di masa pandemi guna meningkatkan kinerja pegawai.

Pada dasarnya “miskomunikasi” akan menimbulkan dampak negatif yang panjang

dan kurangnya pemahaman terhadap lawan bicara. Maka dari itu, cara menghindari miskomunikasi ditempat kerja dengan berupaya mengembangkan hubungan yang harmonis melalui komunikasi yang baik. Dengan adanya komunikasi yang baik terjadi penyampaian pesan dapat diterima dan dimengerti oleh pegawai. Hal ini dikarenakan pegawai akan lebih menyukai proses penyampaian informasi berbentuk lisan maupun tulisan. Untuk itu proses penyampaian pesan secara lisan dilakukan melalui pendekatan komunikasi, dengan harapan pegawai yang masih bertahan di masa pandemi menjadi aktif dalam melakukan pekerjaannya serta mampu meningkatkan dedikasi, loyalitas, dan disiplin yang kurang dipahami. Pesan yang mudah dipahami adalah kunci komunikasi. Jika pesan yang kurang dan tidak jelas, maka akan menimbulkan salah interpretasi sehingga memicu terjadinya konflik.

To establish acceptance (Membina Penerimaan Pesan)

Dalam setiap organisasi pesan yang sudah diterima dan dimengerti lalu dibina agar pesan tersebut dianggap baik, pesan perlu dikukuhkan maka akan mendapatkan *feedback* dari lawan bicara. Proses komunikasi yang terjadi yaitu dalam bentuk

penyebaran pesan secara serentak dan penyebaran pesan secara berurutan. membentuk sistem penyebaran pesan secara serentak untuk memudahkan informasi dapat tersalurkan kepada semua pegawai dalam waktu yang bersamaan dimasa pandemi.

Penyebaran informasi secara serentak ini memerlukan strategi atau teknik penyebaran pesan. Salah satunya dalam menyebarkan pesan secara serentak biasanya dilakukan dengan menggunakan pengiriman pesan melalui email atau handphone. Pada proses komunikasi seperti ini pesan dapat tersampaikan sangat cepat dan praktis serta tepat sasaran.

Untuk membina komunikasi dua arah, karyawan dapat menyampaikan ide-ide dan dapat menerima informasi dari pihak atasan. Proses penyebaran pesan secara berurutan merupakan tindak lanjut dari penyebaran pesan secara serentak yang dilakukan perusahaan ketika informasi yang diberikan tidak dapat di distribusikan dalam waktu yang bersamaan. Penyebaran informasi secara berkala meliputi perluasan bentuk penyebaran diadik.

Penyebaran pesan ini disampaikan dengan cara berurutan, informasi yang disebarkan membutuhkan waktu yang tidak beraturan. Penyebaran informasi ini tidak bisa digunakan untuk penyampaian pesan

yang sangat mendesak. Demi tercapainya produktivitas kinerja pegawai yang baik maka dengan menggunakan pola ini harus lebih efektif dalam mengerjakan sesuatu sehingga produktivitas kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Penyebaran pesan secara berurutan ini dapat dilakukan sesuai dengan langkah-langkah pekerjaan yang akan disampaikan. Selain itu, penyampaian pesannya dapat dilihat sesuai apa yang akan diinformasikan. Akan tetapi cara yang paling sering digunakan yaitu penyebaran pesan secara serentak karena dengan cara ini dapat dilakukan secara efektif. Hal ini menjelaskan bahwa penyebaran informasi berkembang dari kontak antarpersona yang teratur dan cara-cara rutin pengiriman dan penerimaan pesan.

To motivate action (Tindakan Yang Dimotivasi)

Suatu komunikasi yang bertujuan memberi motivasi untuk mengubah perilaku. Motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting dalam eksistensi instansi. Sehingga motivasi dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor motivasi kerja pegawai yaitu motivasi internal dari dalam karyawan maupun motivasi eksternal yang muncul dari instansi. Strategi yang diberikan oleh atasan

kepada bawahan sering berbentuk cerita-cerita penyemangat. Melihat penjelasan tersebut, bahwa motivasi sangat berkaitan langsung dengan semangat kerja pegawai sehingga dengan motivasi yang tinggi sasaran dan tujuan dapat tercapai dengan maksimal. Diskusi juga diperlukan untuk mencari solusi atau ide yang dapat digunakan untuk meningkatkan keuntungan perusahaan.

Adanya rasa kejenuhan dalam bekerja akan menyebabkan produktivitas kerja karyawan menurun, maka dengan mengadakan forum diskusi pegawai dapat memberikan pendapat. Hal ini dapat membuat karyawan merasa dijadikan sebagai salah satu aset perusahaan yang berharga. Motivasi sangat berkaitan langsung dengan semangat kerja pegawai sehingga dengan motivasi dapat tercapai dengan maksimal.

Rewards (Penghargaan)

Reward (penghargaan) adalah bentuk penilaian positif yang diberikan perusahaan kepada pegawai memberikan penghargaan yang berprestasi berupa gaji yang dinaikkan, memberikan tunjangan, serta memberikan kesempatan promosi jabatan. Dengan adanya pandemi sistem pemberian gaji yang tepat waktu akan mengurangi rasa kecemasan pada diri pegawai sehingga dapat bekerja dengan tenang.

Setiap pegawai mempunyai pendapat masing-masing yang hampir serupa dalam menyusun informasi dan tanggapannya mengenai gaji bahwa gaji bersifat umum sebagai bentuk imbalan jasa yang ditujukan untuk dapat meningkatkan semangat kerja karyawan dimasa pandemi. Namun berbicara mengenai *reward* (penghargaan) dapat memberikan dampak positif terhadap pegawai yang berprestasi. Setiap keberhasilan akan diberikan sebuah hadiah, hal ini akan memberikan motivasi yang besar bagi pegawai.

Menjadi hal yang wajar jika seorang pegawai ingin suatu *reward* dengan memperlihatkan prestasinya. Tentu dengan adanya pemberian *reward* dapat memotivasi pegawai dalam meningkatkan aktivitas, kreativitas dan kinerja dalam pelaksanaan tugasnya. Maka dari itu, dengan memberikan pujian berupa semangat dan dorongan sudah membuat pegawai menjadi termotivasi untuk bekerja. Selain itu, dalam menjalankan pekerjaan, selain kebutuhan materi pegawai juga membutuhkan fasilitas yang memadai untuk mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan.

Informasi yang disampaikan cenderung *urgent* harus segera diterima kepada semua pegawai. *Whatsapp* merupakan aplikasi berbasis internet menjadi

strategi komunikasi utama dalam menyampaikan informasi, sebab di masa pandemi *whatsapp* menjadi alat komunikasi yang efektif, dapat membantu proses koordinasi dan pengambilan keputusan.

Hal ini menunjukkan bahwa strategi komunikasi organisasi melalui penyebaran pesan secara serentak memberikan pemahaman dan penyampaian informasi yang dilakukan oleh pimpinan terhadap pegawai sudah jelas sehingga memotivasi dan meningkatkan semangat kerja yang produktif.

Penyampaian pesan secara berurutan merupakan komunikasi utama yang pastinya terjadi pada suatu organisasi meliputi perluasan bentuk penyebaran informasi secara diadik. Setiap individu menerima pesan pertama dari atasan menginterpretasikan pesan-pesan yang diterimanya kemudian meneruskan hasil interpretasinya kepada orang berikutnya dalam rangkaian tersebut, penyampaian pesan secara berurutan yang dilakukan cenderung lambat sehingga informasi yang disebarkan membutuhkan waktu yang tidak beraturan. Artinya penyebaran pesan ini tidak bisa digunakan untuk penyampaian pesan yang sangat terdesak. Hal ini disebabkan terlambatnya pesan yang diterima maka membutuhkan waktu yang sangat lama.

KESIMPULAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang didapat dari penelitian diatas mengenai strategi komunikasi organisasi dalam membangun semangat kerja pegawai adalah bahwa strategi komunikasi organisasi yang dilakukan Pusdiklat Kementerian Agama untuk meningkatkan semangat kerja pegawai yaitu komunikasi yang terjalin dengan baik adalah proses penyebaran pesan secara serentak dan proses penyebaran pesan secara berurutan. Penggunaan penyebaran pesan ini disesuaikan dengan isi informasi yang akan disampaikan. Jika informasinya umum maka atasan akan menggunakan secara serentak. Sebaliknya jika informasinya khusus harus disampaikan secara detail dan mendalam maka akan disampaikan secara berurutan.

Daftar Pustaka

Jurnal:

- Astuti, Santi Handa, Dalinur M Nur, & Candra Darmawan. "Strategi Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Etos Kerja Pegawai Kantor Camat Tungkal Jaya Kabupaten Musi Banyuasin". *Jurnal Komunikasi Islam*. 3(1) (2019)
- Iskandar, Dedy. "Strategi Komunikasi Organisasi dalam Membangun Loyalitas Kerja Pegawai". *Communication Journal*. 4(1). (2021: 31-42)

- Rusnawati. "Strategi Komunikasi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Gayo Lues". *Jurnal Al-Ijtimaiyyah*. 6(2). Juli-Desember (2020: 89-110)
- Mahanani, Fitria Putri, Maria Febiana Christanti & Uljanatunnisa. "Strategi Komunikasi Organisasi Fungsi HSSE PT Pertamina Patra Niaga dalam Menjaga Citra Perusahaan". *Jurnal Pustaka Komunikasi*. 3(1). Maret (2020: 100-111)
- Hele, Anindya Pertiwi, & Nurannafi Farni Syam Maela. "Peningkatan Pelayanan Berbasis Strategi Komunikasi Organisasi pada RSUD Luwu". *Jurnal Komunikasi Profesional*. 2(1). Juni (2018: 39-54)
- Pratiwi, Soraya Ratna, Susanne Dida, & Nuryah Asri Sjafrinah. "Strategi Komunikasi dalam Membangun Awareness Wisata Halal di Kota Bandung". *Jurnal Kajian Komunikasi*. 6(1) (2018:78-90)

Buku:

- Haro, Masta,. Dkk. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. (2021). (n.p.): CV. Dotplus Publisher.
- Silvani, Irene. *Komunikasi Organisasi*. (2020). (n.p.): Scopindo Media Pustaka.
- Akbar, M. Fikri,. Yuli Evadianti,. Immawati Asniar. *Public Relations*. (2021). (n.p.): Ikatan Guru Indonesia.
- Oktarina, Yetty., Yudi Abdullah. *Komunikasi dalam Perspektif Teori dan Praktik*. (2017). (n.p.): Deepublish .

- Banjarnahor, Astri Rumondang. Dkk. *Dasar Komunikasi Organisasi*. (2022). (n.p.): Yayasan Kita Menulis.
- Budi. *Dasar-Dasar Komunikasi Organisasi*. (n.d.). (n.p.): Cv. Pusdikra Mitra Jaya.
- Simamora, Prietsaweny Riris T. *Komunikasi Organisasi*. (2021). (n.p.): Yayasan Kita Menulis.
- Rayhaniah, Sri Ayu,. Dkk. *Etika dan Komunikasi Organisasi*. (2021). (n.p.): Yayasan Penerbit Muhammad Zaini.
- Riinawati. *Pengantar Teori Manajemen Komunikasi dan Organisasi*. (2019). (n.p.): Pustaka Baru Press.
- Nainggolan, Nana Triapnita, dkk. *Komunikasi Organisasi: Teori, Inovasi dan Etika*. (2001). (n.p.): Yayasan Kita Menulis.
- Ardial. *Fungsi Komunikasi Organisasi: Studi Kasus Tentang Fungsi Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai*. (n.d.). (n.p.): Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah AQLI.
- Ichsan, Reza Nurul. *Buku Komunikasi Bisnis*. (2019). (n.p.): CV. Sentosa Deli Mandiri.
- Asriwati. *Strategi Komunikasi yang Efektif: Communication for Behavioral Impact (Combi) Dalam Pengendalian Demam Berdarah Dengue*. (2022). (n.p.): Syiah Kuala University Press.
- Safitri, Rahma. *Strategi Komunikasi Customer Service dalam Melayani Keluhan Nasabah*. (n.d.) (n.p.): Ahmad Anshori.
- Pace, R. W., Mulyana, D., Faules, D. F. 2006. *Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Rumanti, Sr. Maria A. (2002). *Dasar-Dasar Public Relations*. (Edisi, Cetakan ke-3). Jakarta: PT Grasindo.
- Nurtjahjani, Fullchis & Shinta Maharani. *Public Relation, Citra dan Praktek*. (2018). (n.p.): UPT Percetakan dan Penerbitan Polinema.
- Musi, Suryani, dkk. *Krisis Public Relations (Teori dan Praktek)*. (2020). (n.p.): Qiara Media.
- Paramarta, Vip., Kosasih., & Denok Sunarsi. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori & Praktik*. (n.d.). (n.p.): Cipta Media Nusantara (CMN).
- Kusuma, Hendra dan Wahyudi, S. *Ekonomi Indonesia di Tengah Pandemi Covid-19*. (2020). (n.p.): UMMPress.
- Amin, Sitti Jamilah. *Inovatif di Tengah Pandemi Covid-19*. (nd.). (n.p.): IAIN Parepare Nusantara Press.
- Rifaldi, M. *Pandemi Virus Corona*. (2021). (n.p.): Salam Rafflesia.
- Syaidah, Nur. *Metodelogi Penelitian Disertai Dengan Contoh Penerapannya Dalam Penelitian*. (n.d.). (n.p.): Zifatama Jawara.
- Sejati, Hono. *Rekonstruksi Pemeriksaan Perkara di Pengadilan Hubungan Industrial Berbasis Nilai Cepat, Adil, dan Murah*. (2018). (n.p.): Citra Aditya Bakti.
- Tohardi, Ahmad. *Pengantar Metodologi Penelitian Sosial + Plus*. (2019). (n.p.): Tanjungpura University Press.
- Baralemba, Adnan M. *Cara Termudah Memahami, Melaksanakan, Sera Menulis Laporan dan Artikel Penelitian Tindakan Kelas*. (2019). (n.p.): Deepublish.
- Hamidah. *Kritik atas Adopsi IFRS: Perspektif Ekologi Akutansi*. (2020). (n.p.): Penerbit Peneleh.

- Zulmiyetri, Safaruddin, dan Nurhastuti. *Penulisan Karya Ilmiah*. (2020). (n.p.): Prenada Media.
- Erpidawati, & Susi Yulianty. *Kepemimpinan Organisasi dan Bisnis: Faktor Pendukung Keberhasilan Pemimpin..* (2019). (n.p.): CV. Pena Persada.
- Aprilius, Adrianus & Elisabeth Lia Riani Kore. *Kedisiplinan Pegawai (Dalam Tinjauan Motivasi Pelayanan Publik Melalui Tanggung Jawab dan Reward and Punishment)*. (2022). (n.p.): Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia.

Sumber lain:

- http://iankendari.ac/content/detail/dinamika_pembelajaran_daring_pada_masa_pandemi_covid
- <https://www.psychologymania.com/2012/12/indikator-semangat-kerja>