

## Model Komunikasi Organisasi dalam Pengembangan Kinerja Balai Penyuluhan Keluarga Berencana (Kasus di Kabupaten Cianjur dan Indramayu Provinsi Jawa Barat)

*Organizational Communication Model in The Development of Family Planning Extension Center Performance (Cases in Cianjur and Indramayu Regency of West Java Province)*

Fajar Adi<sup>1,2\*</sup>, Pudji Muljono<sup>3</sup>, Muhammad Rizal Martua Damanik<sup>4</sup>, E. Oos M. Anwas<sup>5</sup>,

<sup>1</sup>Sekolah Pascasarjana, IPB University, Jl. Babakan, Dramaga, Bogor Regency, Jawa Barat 16680, Indonesia

<sup>2</sup>Biro Perencanaan, Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional, Jalan Permata No. 1, Halim Perdanakusuma - Jakarta Timur, Provinsi DKI Jakarta, 13610, Indonesia

<sup>3</sup>Departemen Sains Komunikasi dan Pengembangan Masyarakat, Fakultas Ekologi Manusia, IPB University, Jl. Kamper, Babakan, Kec. Dramaga, Kabupaten Bogor, Jawa Barat 16680, Indonesia

<sup>4</sup>Departemen Gizi Masyarakat, Fakultas Ekologi Manusia, IPB University, Jl. Lingkar Akademik, Babakan, Kec. Dramaga, Kabupaten Bogor, Jawa Barat 16680, Indonesia

<sup>5</sup>Pusat Penelitian Pendidikan, Badan Riset dan Inovasi Nasional, Jl. Jenderal Gatot Subroto No. 10, DKI Jakarta, 12710, Indonesia

\*E-mail correspondence: [fajar.fajar@apps.ipb.ac.id](mailto:fajar.fajar@apps.ipb.ac.id)

Diterima: 26 Juli 2024 | Direvisi: 07 September 2025 | Disetujui: 02 Oktober 2025 | Publikasi Online: 08 Desember 2025

### ABSTRAK

Balai penyuluhan Keluarga Berencana (KB) memiliki peran strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di Indonesia melalui pelaksanaan penyuluhan Program Pembangunan Keluarga, Kependudukan, dan Keluarga Berencana (Bangga Kencana). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor penentu kinerja organisasi balai penyuluhan KB dan merumuskan model komunikasi organisasi yang dapat mendukung kinerja organisasi balai penyuluhan KB. Penelitian ini menggunakan paradigma positivistik, dengan pendekatan kuantitatif yang menggunakan analisis *Partial Least Square-Structural Equation Model* (PLS SEM) dan desain survei. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik acak bertingkat. Penelitian ini menentukan jumlah sampel dengan menggunakan rumus Slovin, dengan total sampel dalam penelitian ini sebanyak 430 sampel, dengan rincian 228 sampel di Kabupaten Cianjur dan 202 sampel di Kabupaten Indramayu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan komunikasi tenaga lini lapangan dan efektivitas komunikasi organisasi di balai penyuluhan KB terhadap kinerja organisasi balai penyuluhan KB. Model kinerja organisasi balai penyuluhan KB berbasis komunikasi organisasi, berimplikasi pada perumusan konsep pengembangan kinerja organisasi balai penyuluhan KB dengan menerapkan konsep hubungan manusia dalam organisasi.

**Kata kunci:** hubungan manusia, keluarga berencana, kinerja organisasi, komunikasi organisasi

### ABSTRACT

*Family Planning (FP) extension center has a strategic role in improving the quality of human resources in Indonesia through the implementation of extension the Family Development, Population, and Family Planning (Bangga Kencana) Program. This study aims to analyze determinants of organizational performance and formulate an organizational communication model that can support the organizational performance of the FP extension center. The study uses a positivist paradigm, with a quantitative approach that uses Partial Least Square-Structural Equation Model (PLS SEM) analysis and survey design. Sampling techniques use stratified random sampling techniques. This study determines the number of samples using the Slovin formula, with total samples in this study were 430 samples, with details of 228 samples in Cianjur Regency and 202 samples in Indramayu Regency. The results of the study showed that there was a positive and significant influence of the satisfaction of communication of field line workers and the effectiveness of organizational communication in the family planning counseling center on the organizational performance of the family planning counseling center. The organizational performance model of the family planning extension center is based on organizational communication, which has implications for the formulation of the concept of organizational performance development of the family planning extension center by applying the concept of human relations in the organization.*

**Keywords:** family planning, human relations, organizational communication, organizational performance

## PENDAHULUAN

Secara umum permasalahan sosial yang dihadapi Indonesia adalah kualitas dan kemampuan sumber daya manusia yang masih harus terus ditingkatkan (Ruhana, 2012). Sejak tahun 1970 pemerintah menyusun Program Keluarga Berencana (KB) sebagai upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia Indonesia. Program KB dilaksanakan melalui program terpadu yang ditujukan untuk menunjang upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia, taraf hidup, kesejahteraan dan untuk mencapai tujuan-tujuan pembangunan lainnya (Alfian et al., 2021). Program KB melalui pengaturan kelahiran anak, bertujuan agar pengeluaran keluarga dapat difokuskan pada biaya pendidikan dan kesehatan guna meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang kompetitif (Sarmita, 2017).

Program KB pada awalnya dilaksanakan oleh Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional (BKKBN). BKKBN kemudian bertransformasi menjadi Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional. Undang-Undang Nomor 52 Tahun 2009 mengamanatkan BKKBN untuk melaksanakan Program Pembangunan Keluarga, Kependudukan, dan Keluarga Berencana, yang disingkat Program Bangga Kencana (Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional [BKKBN], 2020). Balai penyuluhan KB memiliki peranan strategis dalam upaya untuk mencapai sasaran strategis Program Bangga Kencana, karena balai penyuluhan KB merupakan pusat pengendali Program Bangga Kencana di tingkat lini lapangan (Rezillah et al., 2018; Hakim, 2018; Inayah et al., 2021).

Implementasi kebijakan desentralisasi, membawa perubahan kewenangan dan hubungan kerja yang mengakibatkan balai penyuluhan KB menemui banyak kendala untuk melaksanakan program-program yang telah disusun (Purwaningsih, 2012). Kurniadi et al. (2021) menyimpulkan bahwa semua permasalahan implementasi kebijakan desentralisasi fiskal melalui transfer pusat ke daerah melalui dana desa, dapat diatasi dengan memanfaatkan peran komunikasi organisasi. Servaes (2020), menyatakan bahwa komunikasi strategis berkaitan dengan rencana komunikasi organisasi. Oleh karena itu, komunikasi organisasi memiliki peranan penting dalam pengelolaan Program Bangga Kencana di Balai Penyuluhan KB (Putri et al., 2019).

Kebijakan desentralisasi tersebut juga dapat berdampak terhadap kinerja organisasi balai penyuluhan KB di Kabupaten Cianjur dan Indramayu, Provinsi Jawa Barat. Oleh karena itu, Kabupaten Cianjur dan Kabupaten Indramayu, Provinsi Jawa Barat ditetapkan menjadi lokasi penelitian ini dengan pertimbangan bahwa, kedua lokasi tersebut merupakan kawasan strategis yang selalu mendapatkan perhatian dan telah berkembang sangat pesat (Ibrahim & Prakoso, 2016; Anggraeni & Maulana, 2019). Selain itu, karena seluruh kecamatan di kedua lokasi tersebut telah ada balai penyuluhan KB (BKKBN, 2023).

Pertimbangan lainnya karena kinerja organisasi balai penyuluhan KB di kedua wilayah tersebut perlu upaya pengembangan kinerja, dimana kinerja tersebut dapat diamati melalui capaian sasaran strategis Program Bangga Kencana, yaitu (1) capaian angka kelahiran total/*Total Fertility Rate* (TFR), dimana angka kelahiran total/*Total Fertility Rate* (TFR) adalah 2,84 untuk Kabupaten Cianjur dan 2,49 untuk Kabupaten Indramayu (target nasional yaitu 2,1 pada tahun 2024); (2) capaian angka prevalensi pemakaian kontrasepsi modern/*Modern Contraceptive Prevalence Rate* (mCPR) adalah 55,2 persen untuk Kabupaten Cianjur dan 55,8 persen untuk Kabupaten Indramayu (target nasional yaitu 63,4 persen pada tahun 2024); (3) angka kebutuhan ber-KB yang tidak terpenuhi/*Unmet Need* adalah 12,47 persen untuk Kabupaten Cianjur dan 14,69 untuk Kabupaten Indramayu (target nasional yaitu 7,4 persen pada tahun 2024) (BKKBN, 2021).

Kinerja capaian sasaran tersebut dapat diupayakan melalui pengembangan kinerja organisasi balai penyuluhan KB, melalui *human relations* yang baik diantara individu-individu anggota organisasi di balai penyuluhan KB, yang pada akhirnya diharapkan dapat mendukung kinerja organisasi balai penyuluhan KB. Gerakan Hubungan Manusia atau *Human Relations Movement* dalam komunikasi organisasi, artinya komunikasi organisasi mengadopsi perspektif tentang hubungan manusia dalam pekerjaan (Cheney, 2007). Senada dengan pendapat tersebut, Wijayanti (2017) menyatakan bahwa Studi Hawthorne, awal mula dari mahzab *Human Relations*, menyimpulkan bahwa produktivitas kerja ditentukan oleh bagaimana organisasi memberikan kesempatan terhadap anggota organisasi untuk melakukan *human relations* dalam organisasi. Penelitian ini mengkaji model komunikasi organisasi dengan pendekatan Teori *Human Relations* terhadap kinerja organisasi balai penyuluhan KB. Hal ini menunjukkan pentingnya *human relations* pada komunikasi pembangunan dalam memberikan kontribusi terhadap pembangunan pedesaan melalui balai penyuluhan KB, yang pada akhirnya melalui komunikasi dalam pembangunan dapat meningkatkan taraf hidup masyarakat (Servaes, 2020).

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa salah satu aspek penting dalam komunikasi organisasi yaitu efektivitas komunikasi organisasi (Kuswarno, 2001; Nurrohim & Anatan, 2009; Damayanti dan Efrina, 2021; Purwatiningsih, 2021). Namun di sisi lain diketahui bahwa komunikasi yang dilakukan dalam pelaksanaan Program Bangga Kencana masih belum efektif (Hakim, 2018; Rezillah et al., 2018). Oleh karena itu, penting untuk dapat meningkatkan efektivitas komunikasi organisasi di Balai Penyuluhan KB dalam melaksanakan Program Bangga Kencana.

Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi diketahui dapat memengaruhi efektivitas komunikasi dan kinerja. Wiratama et al. (2017) menemukan bahwa, teknologi informasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap efektivitas komunikasi dan kinerja, dalam hal ini dimensi pembentuk teknologi informasi erat kaitannya dengan kemampuan penggunaan teknologi informasi. Survei seperti yang dilakukan oleh Zacharias (2019) telah menunjukkan bahwa efektivitas komunikasi organisasi juga dipengaruhi oleh karakteristik individu. Individu-individu beserta beragam karakteristiknya merupakan salah satu sumber daya penting untuk mencapai tujuan organisasi (Pugh & Hickson, 2007). Senada dengan pendapat tersebut, penelitian sebelumnya menemukan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Huda dan Purwanto, 2018; Agustina et al., 2019).

Penelitian Kosasih et al. (2014) mengakui peranan penting yang dimainkan oleh iklim komunikasi organisasi dalam pengembangan kinerja organisasi. Mengutip pernyataan Zaremba, Sugiarto et al. (2018), iklim komunikasi organisasi memiliki peranan yang penting dalam komunikasi organisasi karena merupakan salah satu faktor terpenting dalam menciptakan organisasi yang efektif. Iklim komunikasi organisasi dapat mengalami perubahan, apabila terjadi perubahan dalam organisasi (Sianturi et al., 2019). Hal ini akan berdampak terhadap kepuasan komunikasi yang dirasakan oleh anggota organisasi. Secara keseluruhan dimensi iklim komunikasi organisasi mampu merefleksikan dengan baik dan memberikan pengaruh pada kepuasan komunikasi (Kosasih et al., 2014). Fefni (2017) mengungkapkan bahwa kepuasan komunikasi memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja, karena kepuasan komunikasi merupakan kepuasan terhadap informasi, media dan hubungan-hubungan dalam organisasi.

Berdasarkan berbagai temuan pada penelitian terdahulu, maka penelitian ini paling sedikit mengisi 3 (tiga) celah penelitian (*research gap*), yaitu: pertama, pada tataran konsep, seperti yang telah diungkapkan di atas, penelitian ini melakukan pengembangan dari pembentuk variabel-variabel penelitian yang digunakan, diantaranya pembentuk variabel pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi, karakteristik individu, iklim komunikasi organisasi, kepuasan komunikasi organisasi dan efektivitas komunikasi organisasi serta kinerja organisasi balai penyuluhan KB. Kedua, pada tataran teoritis, penelitian ini merumuskan model komunikasi organisasi berdasarkan pendekatan *human relations* dalam pengembangan kinerja organisasi. Celaht penelitian (*research gap*) ketiga, yaitu pada tataran praktis, hingga saat ini, belum ada kajian komunikasi organisasi dan pengembangan kinerja organisasi di balai penyuluhan KB. Penelitian-penelitian terdahulu mayoritas dilakukan di perusahaan atau organisasi birokrasi, di mana memiliki karakteristik individu dan kondisi organisasi yang sangat berbeda dengan organisasi balai penyuluhan KB. Secara umum, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi, karakteristik individu, iklim komunikasi organisasi, kepuasan komunikasi dan efektivitas komunikasi organisasi terhadap kinerja balai penyuluhan KB, dan merumuskan model komunikasi organisasi dalam pengembangan kinerja balai penyuluhan KB.

## METODE PENELITIAN

Paradigma yang digunakan pada penelitian ini adalah paradigma *positivistik*, yang dicirikan bahwa penelitian ini merupakan sesuatu yang empiris dan dapat diamati secara objektif, dengan penekanan pada penjelasan yang empiris pada hubungan antar peubah, obyek yang diteliti bersifat independen dan saling tidak berinteraksi, jenis penelitian bersifat eksplanasi, dan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan analisis Partial Least Square-Structural Equation Model (PLS SEM) dan desain survei.

Total populasi balai penyuluhan KB pada penelitian ini adalah 63 balai penyuluhan KB yang tersebar 32 kecamatan di Kabupaten Cianjur, dan 31 kecamatan di Kabupaten Indramayu (BKKBN, 2023). Sampel untuk balai penyuluhan KB ditentukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu sebanyak 5 (lima) sampel pada masing-masing lokasi penelitian, atas dasar pertimbangan bahwa kriteria khusus balai penyuluhan KB yang relevan dengan kebutuhan penelitian, selain itu terdapat pertimbangan pengelola Program Bangga Kencana di kedua lokasi penelitian yang mengetahui dimana

balai penyuluhan KB yang dapat memberikan informasi yang tepat sesuai dengan masalah dan tujuan penelitian. Dari 32 balai penyuluhan KB di Kabupaten Cianjur ditentukan 5 sampel dan dari 31 balai penyuluhan KB di Kabupaten Indramayu ditentukan 5 sampel (Tabel 1).

**Tabel 1.** Populasi dan sampel balai penyuluhan KB di Kabupaten Cianjur dan Kabupaten Indramayu

No	Kabupaten	Balai Penyuluhan KB	
		Populasi	Sampel
1	Cianjur	32	5
2	Indramayu	31	5
	Total	63	10

(Sumber: diolah dari BKKBN 2023)

Unit analisis penelitian ini adalah individu tenaga lini lapangan yang menjadi anggota organisasi balai penyuluhan KB. Jumlah populasi tenaga lini lapangan di Kabupaten Cianjur yang tersebar di 5 balai penyuluhan KB yang menjadi sampel balai penyuluhan KB adalah sebanyak 525 orang yang terdiri dari: 20 orang penyuluh KB PNS/non PNS, dan 505 orang kader Petugas Pembantu Pembina Keluarga Berencana Desa (PPKBD)/sub Petugas Pembantu Pembina Keluarga Berencana Desa (sub PPKBD). Populasi tenaga lini lapangan di Kabupaten Indramayu yang tersebar di 5 balai penyuluhan KB yang menjadi sampel balai penyuluhan KB adalah sebanyak 405 orang yang terdiri dari: 39 orang penyuluh KB PNS/non PNS, dan 366 orang kader Petugas Pembantu Pembina Keluarga Berencana Desa (PPKBD)/sub Petugas Pembantu Pembina Keluarga Berencana Desa (sub PPKBD. Berdasarkan data tersebut diketahui total populasi tenaga lini lapangan dari Kabupaten Cianjur dan Kabupaten Indramayu adalah 930 orang (BKKBN, 2023).

Teknik penentuan sampel tenaga lini lapangan menggunakan teknik *stratified random sampling*, yaitu pengambilan sampel yang melibatkan proses stratifikasi atas dasar berbagai faktor. Penentuan strata pada penelitian ini didasarkan pada status keanggotaan, peran dan fungsi manajerial sifatnya homogen pada masing-masing strata, yaitu (1) strata 1, status penyuluh KB PNS/non PNS, dan (2) strata 2, status kader KB. Responden diambil secara acak dari setiap balai penyuluhan KB yang menjadi sampel penelitian yang ditetapkan berdasarkan proporsi atau fraksi. Penelitian ini menentukan jumlah sampel dengan menggunakan rumus Slovin, dengan rumus Slovin diperoleh total sampel adalah 430 sampel, dengan rincian sebanyak 228 sampel tenaga lini lapangan di Kabupaten Cianjur dan 202 sampel dari tenaga lini lapangan di Kabupaten Indramayu.

**Tabel 2.** Populasi dan sampel tenaga lini lapangan di Kabupaten Cianjur dan Kabupaten Indramayu

No	Kabupaten/ Balai Penyuluhan KB	Populasi			fraksi		Sampel	
		Strata 1	Strata 2	Total	Strata 1	Strata 2	Total	
I	Kabupaten Cianjur							
	1. Kec. Ciranjang	3	107	110	0,210	1	47	48
	2. Kec. Pacet	3	95	98	0,187	1	41	42
	3. Kec. Cipanas	7	89	96	0,183	3	39	42
	4. Kec. Sukaresmi	4	107	111	0,211	2	46	48
	5. Kec. Cilaku	3	107	110	0,210	1	47	48
	Total I	20	505	525	1,000	8	220	228
II	Kabupaten Indramayu							
	1. Kec. Sliyeg	5	80	85	0,210	3	40	43
	2. Kec. Krangkeng	8	60	68	0,168	4	30	34
	3. Kec. Karangampel	8	55	63	0,156	4	27	31
	4. Kec. Balongan	5	50	55	0,136	3	25	28
	5. Kec. Indramayu	13	121	134	0,331	6	60	66
	Total II	39	366	405	1,000	20	182	202
	<b>Total I+II</b>	<b>59</b>	<b>871</b>	<b>930</b>		<b>28</b>	<b>402</b>	<b>430</b>

(Sumber: diolah dari BKKBN 2023)

Pengumpulan data primer dilaksanakan pada bulan Januari – Juni 2023, diperoleh melalui instrumen kuesioner. Uji coba instrumen kuesioner dilakukan terhadap 30 orang tenaga lini lapangan di balai penyuluhan KB Kecamatan Karang Tengah Kabupaten Cianjur pada Bulan November 2022. Pemilihan lokasi uji coba instrumen di lokasi tersebut karena memiliki kriteria responden yang relatif sama dengan

objek penelitian. Analisis data primer menggunakan: (1) analisis deskriptif yang bertujuan untuk mengetahui deksriptif dari profil responden; (2) *Partial Least Square-Structural Equation Model* (PLS SEM) yang bertujuan untuk menguji hubungan antar variabel secara parsial dan simultan serta untuk mengestimasi hubungan jalur pada sebuah model (Hair et al., 2014).

Peubah dalam penelitian ini secara umum terdiri dari 2 (dua) yaitu peubah bebas atau peubah yang mempengaruhi dan peubah terikat atau peubah yang dipengaruhi. Mendefinisikan peubah secara operasional sangat penting dalam sebuah penelitian, karena akan mendeskripsikan peubah penelitian sedemikian rupa, sehingga peubah tersebut bersifat terukur (*measurable*) dan spesifik (*specific*). Berdasarkan kerangka berpikir penelitian, dapat diketahui peubah-peubah yang digunakan dalam penelitian ini,yaitu: (1) pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi ( $X_1$ ); (2) karakteristik individu tenaga lini lapangan ( $X_2$ ); (3) iklim komunikasi organisasi di balai penyuluhan KB ( $X_3$ ); (4) kepuasan komunikasi tenaga lini lapangan ( $X_4$ ); (5) efektivitas komunikasi organisasi di balai penyuluhan KB ( $Y_1$ ); dan (6) kinerja balai penyuluhan KB ( $Y_2$ ).

Berdasarkan hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen (Tabel 3), maka dapat dikatakan bahwa instrumen penelitian ini secara umum adalah valid dan reliabel. Nilai validitas instrumen berada pada rentang 0,417 hingga 0,997, maknanya bahwa alat ukur yang digunakan adalah valid atau dipercaya dapat mengukur variabel yang digunakan pada penelitian ini. Nilai reliabilitas juga menunjukkan nilai yang reliabel, hal ini ditunjukkan dengan nilai *Cronbach's alpha* yang melebihi nilai minimal yang ditetapkan yaitu 0,600, berada pada kisaran 0,627 hingga 0,996, yang artinya bahwa instrumen penelitian ini reliabel atau dapat diandalkan. Dengan demikian dapat diketahui bahwa seluruh variabel pada instrumen penelitian menunjukkan hasil valid dan reliabel, artinya instrumen penelitian dapat digunakan lebih lanjut untuk mendapatkan data lapangan yang tepat dan akurat.

**Tabel 3.** Hasil pengujian validitas dan reliabilitas instrumen

No	Variabel	Rentang Nilai Validitas (koefisien korelasi Pearson)	Nilai Reliabilitas (nilai <i>Cronbach's alpha</i> )	Keterangan
1	Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi ( $X_1$ )	$X_{1.1}: 0,879^{**}-0,970^{**}$ $X_{1.2}: 0,866^{**}-0,946^{**}$ $X_{1.3}: 0,868^{**}-0,907^{**}$ $X_{1.4}: 0,903^{**}-0,983^{**}$ $X_{1.5}: 0,850^{**}-0,954^{**}$	$X_{1.1}: 0,922$ (3 item) $X_{1.2}: 0,892$ (3 item) $X_{1.3}: 0,856$ (3 item) $X_{1.4}: 0,934$ (3 item) $X_{1.5}: 0,967$ (8 item)	Valid dan reliabel
2	Karakteristik individu tenaga lini lapangan ( $X_2$ )	$X_{2.1}: 0,417^{*}-0,975^{**}$ $X_{2.2}: 0,508^{*}-0,845^{**}$ $X_{2.3}: 0,570^{*}-0,937^{**}$	$X_{2.1}: 0,706$ (3 item) $X_{2.2}: 0,731$ (4 item) $X_{2.3}: 0,627$ (3 item)	Valid dan reliabel
3	Iklim komunikasi organisasi di balai penyuluhan KB ( $X_3$ )	$X_{3.1}: 0,950^{**}-0,968^{**}$ $X_{3.2}: 0,966^{**}-0,993^{**}$ $X_{3.3}: 0,917^{**}-0,978^{**}$ $X_{3.4}: 0,925^{**}-0,973^{**}$ $X_{3.5}: 0,960^{**}-0,986^{**}$	$X_{3.1}: 0,986$ (8 item) $X_{3.2}: 0,977$ (3 item) $X_{3.3}: 0,979$ (8 item) $X_{3.4}: 0,939$ (3 item) $X_{3.5}: 0,967$ (3 item)	Valid dan reliabel
4	Kepuasan komunikasi tenaga lini lapangan ( $X_4$ )	$X_{4.1}: 0,861^{**}-0,978^{**}$ $X_{4.2}: 0,980^{**}-0,992^{**}$ $X_{4.3}: 0,978^{**}-0,993^{**}$ $X_{4.4}: 0,973^{**}-0,993^{**}$ $X_{4.5}: 0,988^{**}-0,997^{**}$ $X_{4.6}: 0,916^{**}-0,981^{**}$ $X_{4.7}: 0,984^{**}-0,996^{**}$ $X_{4.8}: 0,985^{**}-0,997^{**}$	$X_{4.1}: 0,968$ (8 item) $X_{4.2}: 0,984$ (3 item) $X_{4.3}: 0,983$ (3 item) $X_{4.4}: 0,985$ (3 item) $X_{4.5}: 0,994$ (3 item) $X_{4.6}: 0,957$ (3 item) $X_{4.7}: 0,991$ (3 item) $X_{4.8}: 0,992$ (3 item)	Valid dan reliabel
5	Efektivitas komunikasi organisasi di balai penyuluhan KB ( $Y_1$ )	$Y_{1.1}: 0,984^{**}-0,988^{**}$ $Y_{1.2}: 0,978^{**}-0,988^{**}$ $Y_{1.3}: 0,985^{**}-0,993^{**}$ $Y_{1.4}: 0,951^{**}-0,996^{**}$ $Y_{1.5}: 0,962^{**}-0,978^{**}$	$Y_{1.1}: 0,996$ (8 item) $Y_{1.2}: 0,995$ (8 item) $Y_{1.3}: 0,996$ (8 item) $Y_{1.4}: 0,993$ (8 item) $Y_{1.5}: 0,992$ (8 item)	Valid dan reliabel
6	Kinerja balai penyuluhan KB ( $Y_2$ )	$Y_{2.1}: 0,844^{**}-0,911^{**}$ $Y_{2.2}: 0,927^{**}-0,973^{**}$ $Y_{2.3}: 0,921^{**}-0,977^{**}$ $Y_{2.4}: 0,970^{**}-0,990^{**}$ $Y_{2.5}: 0,962^{**}-0,987^{**}$ $Y_{2.6}: 0,905^{**}-0,968^{**}$	$Y_{2.1}: 0,806$ (3 item) $Y_{2.2}: 0,949$ (3 item) $Y_{2.3}: 0,953$ (3 item) $Y_{2.4}: 0,980$ (3 item) $Y_{2.5}: 0,971$ (3 item) $Y_{2.6}: 0,974$ (8 item)	Valid dan reliabel

(Sumber: diolah dari data lapangan 2023). Keterangan: <sup>\*)</sup> nyata pada  $\alpha = 0,05$ ; <sup>\*\*) nyata pada  $\alpha = 0,01$</sup>

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian di Kabupaten Cianjur dilaksanakan di Kecamatan Cilaku, Cipanas, Ciranjang, Pacet dan Sukaresmi. Kondisi geografis Kabupaten Cianjur terletak pada posisi  $6^{\circ}49'24.51''S$  dan  $107^{\circ}8'22.84''E$  atau sekitar 120 km sebelah selatan DKI Jakarta, dan sekitar 65 km sebelah utara Kota Bandung. Kabupaten Cianjur berbatasan langsung dengan daerah Bogor pada sebelah utara, daerah Bandung dan Garut pada sebelah timur, perairan Samudera Indonesia pada sebelah selatan dan daerah Sukabumi pada sebelah barat. Kondisi topografi Kabupaten Cianjur, khususnya pada kecamatan yang menjadi lokasi penelitian sangat bervariasi. Sebagian besar kondisi topografi Kabupaten Cianjur memiliki gunung-gunung sehingga beberapa lokasi ditemukan memiliki kondisi topografi curam yang sangat tinggi. Kondisi demografi Kabupaten Cianjur, berdasarkan data Badan Pusat Statistik (2023a), pada tahun 2021 total jumlah penduduk yaitu 2.506.682 jiwa yang terdiri dari 1.285.980 jiwa penduduk laki-laki dan 1.220.702 jiwa penduduk perempuan. Jumlah penduduk tersebut tersebar di 360 desa/kelurahan, 2.783 RW dan 10.621 RT (BKKBN, 2023).

Lokasi penelitian di Kabupaten Indramayu dilaksanakan di Kecamatan Indramayu, Balongan, Sliyeg, Karangampel, Krangkeng. Kondisi geografis Kabupaten Indramayu terletak pada posisi geografis  $6^{\circ}27'37.63''S$  dan  $108^{\circ}11'26.22''E$ , dengan batas wilayah sebelah barat berbatasan dengan Kabupaten Subang, sebelah timur berbatasan dengan lautan jawa dan Kabupaten Cirebon, sebelah selatan berbatasan dengan Kabupaten Majalengka, Kabupaten Sumedang dan Kabupaten Cirebon, serta sebelah utara berbatasan dengan lautan jawa. Kondisi topografi Kabupaten Indramayu sama untuk semua kecamatan yaitu datar hingga landai dan sedikit bergelombang. Kondisi demografi Kabupaten Indramayu, berdasarkan data Badan Pusat Statistik (2023b) diketahui total jumlah penduduk Kabupaten Indramayu pada tahun 2022 adalah 1.800.435 jiwa yang terdiri 940.803 jiwa penduduk laki-laki dan 859.632 jiwa penduduk perempuan. Jumlah penduduk tersebut tersebar di 317 desa/kelurahan, 1.696 RW dan 6.264 RT (BKKBN, 2023).

### **Karakteristik Responden**

Hasil analisis statistik deskriptif karakteristik responden, menunjukkan bahwa mayoritas responden berjenis kelamin wanita sebesar 89,8 persen atau sebanyak 386 responden, sedangkan jenis kelamin pria hanya sebesar 10,2 persen atau sebanyak 44 responden (Tabel 4). Hal ini mengindikasikan bahwa anggota organisasi di balai penyuluhan KB mayoritas adalah wanita. Hasil ini menunjukkan bahwa program KB yang dilaksanakan oleh organisasi balai penyuluhan KB dilaksanakan oleh mayoritas wanita dikarenakan sasaran program lebih didominasi oleh wanita, dimana menurut Bunyamin (2014), sasaran program KB masih didominasi oleh kaum wanita.

Karakteristik responden berdasarkan usia menunjukkan bahwa responden berada pada kisaran 21 sampai dengan 61 tahun dengan rata-rata usia responden yaitu 39,91 atau hampir 40 tahun (Tabel 4), sedangkan karakteristik responden berdasarkan lama pendidikan, diketahui bahwa lama pendidikan yang paling rendah yaitu 6 tahun dan yang paling lama adalah 18 tahun. Rata-rata lama pendidikan adalah 11,9 tahun atau hampir 12 tahun (Tabel 4), ini menunjukkan bahwa mayoritas responden dapat mencapai tingkat sekolah menengah atas (SMA) atau sederajat. Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja sebagai anggota organisasi di balai penyuluhan KB, diketahui bahwa paling rendah yaitu 1 tahun, paling tinggi yaitu 28 tahun dan rata-rata yaitu 7,65 atau hampir 8 tahun (Tabel 4).

Profil demografi yang terdiri dari usia, lama pendidikan dan lama bekerja menunjukkan bahwa usia responden berada pada usia cukup produktif dan hanya sebagian kecil yang akan mencapai usia pensiun, lama pendidikan mayoritas adalah setingkat SMA atau sederajat dan lama bekerja responden sebagian besar telah bekerja hingga 8 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa anggota organisasi balai penyuluhan KB berada pada usia yang cukup produktif, dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman lama bekerja yang cukup.

### **Uji Model Pengukuran (*Outer Model*) dan Model Struktural (*Inner Model*)**

Menurut Hair et al. (2014), model pengukuran menggambarkan hubungan antara variabel laten dengan indikator variabelnya atau sering juga disebut *outer model* pada PLS-SEM. Ghazali dan Latan (2020), menjelaskan bahwa evaluasi model dalam PLS-SEM dengan menggunakan *softwa3re SmartPLS 3.0*,

**Tabel 4.** Sebaran frekuensi dan persentase karakteristik responden

No	Karakteristik Responden	Frekuensi			Persentase Total (%)	Rataan Total
		Cianjur	Indramayu	Total		
1	Jenis kelamin					
	- Pria	19	25	44	10,2	-
	- Wanita	209	177	386	89,8	
	Total	228	202	430	100	
2	Usia					
	- 17 s.d.25 tahun	10	10	20	5	
	- 26 s.d 34 tahun	51	56	107	25	
	- 35 s.d 43 tahun	89	74	163	38	39,91
	- 44 s.d 52 tahun	56	46	102	24	
	- 53 s.d 61 tahun	22	16	38	9	
	Total	228	202	430	100	
3	Lama pendidikan					
	- 0 s.d. 6 tahun	16	12	28	7	
	- 7 s.d. 9 tahun	55	37	92	21	
	- 10 s.d. 12 tahun	128	88	216	50	11,9
	- 13 s.d 15 tahun	4	7	11	3	
	- 16 s.d 18 tahun	25	58	83	19	
	Total	228	202	430	100	
4	Lama bekerja					
	- 0 s.d. 1 tahun	8	13	21	5	
	- 2 s.d. 8 tahun	132	120	252	59	
	- 9 s.d. 15 tahun	69	57	126	29	7,65
	- 16 s.d 22 tahun	12	6	18	4	
	- 23 s.d 29 tahun	7	6	13	3	
	Total	228	202	430	100	

(Sumber: diolah dari data lapangan 2023)

menilai model pengukuran yaitu melalui analisis faktor konfirmatori atau *confirmatory factor analysis* (CFA) untuk menguji validitas dan realibilitas variabel laten. Evaluasi model pengukuran menunjukkan bahwa keseluruhan indikator pada variabel laten adalah valid dan reliabel, kecuali pada indikator yang dinyatakan tidak valid pada variabel karakteristik individu. Ringkasan hasil penilaian model pengukuran dapat dilihat pada Tabel 5.

Hair et al. (2014), menyatakan bahwa model struktural menggambarkan hubungan antara variabel laten (konstruk) atau disebut *inner model* pada PLS-SEM. Ghozali dan Latan (2020), menjelaskan bahwa setelah melakukan evaluasi model pengukuran, selanjutnya dilakukan evaluasi model struktural dan pengujian signifikansi untuk menguji pengaruh antar variabel laten. Uji kecocokan model struktural dengan menggunakan *Goodness of Fit* dan statistik *Q-square* ( $Q^2$ ). Nilai *Goodness of Fit* menggunakan indikator *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) yaitu 0,048. Mengutip pernyataan Byrne, Hooper et al. (2008) menyatakan bahwa nilai SRMR berada pada rentang 0 hingga 1 dan sebuah model dapat dikatakan sudah fit dengan data apabila nilai SRMR kurang dari 0,05. Berdasarkan hal tersebut, model struktural dapat dikatakan sudah fit dengan data. Statistik *Q-square* ( $Q^2$ ) menunjukkan nilai  $R_{X4,2}=0,435$ ,  $R_{Y1,2}=0,654$  dan  $R_{Y2,2}=0,561$ , sehingga formulasi  $Q^2=1-[(1-0,435) \times (1-0,654) \times (1-0,561)] = 0,914$ . Nilai  $Q^2$  sangat besar mendekati 1 menunjukkan bahwa kemampuan model sangat baik dalam memprediksikan fenomena kedepan.

### Faktor-faktor Penentu Kinerja Organisasi Balai Penyuluhan KB

Hasil pengujian dengan menggunakan SEM-PLS, dapat diketahui faktor-faktor penentu kinerja balai penyuluhan KB. Hasil analisis uji parsial pada faktor-faktor penentu kinerja organisasi balai penyuluhan KB diketahui berdasarkan statistik uji t. Hasil statistik uji t untuk faktor-faktor penentu kinerja organisasi organisasi balai penyuluhan KB dapat dilihat pada Tabel 6. Adapun faktor-faktor penentu yang dinilai dapat memengaruhi kinerja organisasi balai penyuluhan KB (Y) adalah variabel pemanfaatan TIK ( $X_1$ ), karakteristik individu tenaga lini lapangan ( $X_2$ ), iklim komunikasi organisasi di balai penyuluhan KB ( $X_3$ ), dan kepuasan komunikasi tenaga lini lapangan ( $X_4$ ) serta efektivitas komunikasi organisasi di balai penyuluhan KB ( $X_5$ ).

**Tabel 5.** Ringkasan hasil penilaian model pengukuran (outer model)

Kriteria Pengukuran	Alat Ukur Evaluasi	Kriteria Uji	Keterangan
Validitas konvergen	Validitas indikator pada setiap variabel	$p\text{-value} < \alpha=0,05$ dan $\alpha=0,01$ , maka signifikan	Seluruh indikator dari semua variabel memiliki koefisien validitas signifikan, kecuali beberapa indikator pada variabel laten karakteristik individu tenaga lini lapangan.
	Reliabilitas dimensi atau <i>Cronbach's Alpha</i>	$p\text{-value} < \alpha=0,05$ dan $\alpha=0,01$ maka signifikan	Seluruh indikator dari semua variabel memiliki koefisien <i>Cronbach's Alpha</i> signifikan
Validitas diskriminan	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	$p\text{-value} < \alpha=0,05$ dan $\alpha=0,01$ maka signifikan	Seluruh hasil perhitungan adalah valid
Reliabilitas komposit	<i>Composite reliability</i>	$p\text{-value} < \alpha=0,05$ dan $\alpha=0,01$ , maka signifikan	Seluruh hasil perhitungan adalah reliabel
Uji kecocokan model	$Q^2$	$\geq 0,8$ , maka model baik	Kemampuan model sangat baik dalam memprediksi fenomena kedepan.
	SRMR ( <i>Standardized Root Mean Square Residual</i> )	$\leq 0,08$ , maka model sudah fit	Model fit dengan data. Sehingga berdasarkan kedua statistik ( $Q^2$ dan SRMR), model yang dibangun dapat disimpulkan cocok dengan data

(Sumber: diolah dari data lapangan, 2023)

Hasil uji t menunjukkan besar pengaruh dari variabel pemanfaatan TIK terhadap variabel kinerja organisasi balai penyuluhan KB adalah negatif sebesar 0,047 dengan pengaruh sangat kecil (Tabel 6). Nilai t-hitung sebesar 1,285 yang lebih kecil daripada nilai t-tabel (1,648), maka dapat disimpulkan H0 diterima artinya bahwa tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan dari pemanfaatan TIK terhadap kinerja organisasi balai penyuluhan KB secara parsial. Berdasarkan hasil tersebut, maka diketahui bahwa pemanfaatan TIK tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi balai penyuluhan KB. Seirama dengan hasil penelitian ini, Angelina dan Gultom (2014) menyatakan bahwa pemanfaatan TIK pada usaha mikro berpengaruh negatif terhadap kinerjanya.

Tabel 6 menjelaskan bahwa pengaruh dari variabel karakteristik individu tenaga lini lapangan terhadap variabel kinerja organisasi balai penyuluhan KB adalah positif sebesar 0,104 dengan pengaruh cukup kecil. Nilai t-hitung sebesar 0,943 yang lebih kecil daripada nilai t-tabel (1,648), maka dapat disimpulkan H0 diterima artinya bahwa tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan dari karakteristik individu tenaga lini lapangan terhadap kinerja organisasi balai penyuluhan KB secara parsial. Hasil temuan ini bermakna bahwa karakteristik individu tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi, dan hasil ini bertolak belakang dengan temuan Sukmawati et al. (2020) yang menyimpulkan bahwa karakteristik individu secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan adanya perbedaan dari indikator karakteristik individu yang digunakan.

Usia merupakan salah satu indikator karakteristik individu yang digunakan pada penelitian ini. Hasil penelitian ini selaras dengan hasil penelitian Linda et al. (2021) yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh usia yang merupakan indikator karakteristik individu, terhadap kinerja tenaga kesehatan. Hasil ini berarti kinerja pegawai tidaklah ditentukan secara nyata oleh faktor usia pegawai yang bersangkutan. Hasil ini menolak anggapan bahwa semakin tinggi usia pegawai maka akan semakin tinggi kinerja pegawai tersebut, karena pegawai yang lebih muda dan memiliki kapasitas dapat memiliki kinerja yang tinggi. Pegawai yang berusia lebih tua memiliki pengalaman, etika kerja dan komitmen terhadap kualitas pekerjaannya.

Linda et al. (2021) juga membuktikan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan dari lama kerja dengan kinerja tenaga kesehatan. Hasil ini menolak argumen yang menyatakan bahwa semakin lama masa kerja, maka akan menghasilkan kinerja pegawai yang tinggi. Pegawai yang telah memiliki masa kerja yang lama, cenderung mengalami kejemuhan terhadap rutinitas pekerjaan. Upaya peningkatan kinerja pegawai yang memiliki masa kerja yang lama dapat dilakukan melalui peningkatan kapasitas pegawai, misalnya dengan mengikuti kegiatan pelatihan atau seminar-seminar untuk memperoleh informasi dan pengetahuan terbaru.

Pengujian dengan menggunakan statistik uji t (Tabel 6), menunjukkan hasil bahwa besar pengaruh dari variabel iklim komunikasi organisasi di balai penyuluhan KB terhadap variabel kinerja organisasi balai

penyuluhan KB adalah positif sebesar 0,065 dengan pengaruh sangat kecil. Nilai t-hitung sebesar 1,385 yang lebih kecil daripada nilai t-tabel (1,648), maka dapat disimpulkan H0 diterima artinya bahwa tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan dari iklim komunikasi organisasi di balai penyuluhan KB terhadap kinerja organisasi balai penyuluhan KB secara parsial. Hasil ini selaras dengan temuan Prasetyo et al. (2022) yang menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang rendah antara iklim komunikasi organisasi dengan kinerja karyawan.

Hasil statistik uji t (Tabel 6) menjelaskan bahwa besar pengaruh dari variabel kepuasan komunikasi tenaga lini lapangan terhadap variabel kinerja organisasi balai penyuluhan KB adalah positif sebesar 0,227 dengan pengaruh besar. Nilai t-hitung sebesar 3,419 yang lebih besar daripada nilai t-tabel (1,648), maka dapat disimpulkan H0 ditolak artinya bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan komunikasi tenaga lini lapangan terhadap kinerja organisasi balai penyuluhan KB secara parsial. Hasil penelitian ini bermakna bahwa semakin baik kepuasan komunikasi, maka semakin baik kinerja organisasi. Sependapat dengan hasil penelitian ini, Arifin (2005) juga menyimpulkan bahwa variabel kepuasan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Mengacu pada Tabel 6, diketahui bahwa besar pengaruh dari variabel efektivitas komunikasi organisasi di balai penyuluhan KB terhadap variabel kinerja organisasi balai penyuluhan KB adalah positif sebesar 0,506 dengan pengaruh besar. Nilai t-hitung sebesar 7,459 yang lebih besar daripada nilai t-tabel (1,648), maka dapat disimpulkan H0 ditolak artinya bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan efektivitas komunikasi organisasi di balai penyuluhan KB terhadap kinerja organisasi balai penyuluhan KB secara parsial. Hasil temuan ini mengonfirmasi temuan Darmadi (2021) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan efektivitas komunikasi terhadap kinerja pegawai secara parsial.

**Tabel 6.** Uji parsial faktor-faktor penentu kinerja organisasi balai penyuluhan KB

Variabel laten	Nilai Koefisien Pengaruh	t-hitung	t-tabel	p-value	Keterangan
Pemanfaatan TIK → Kinerja organisasi balai penyuluhan KB	-0,047	1,285	1,648	0,200	Tidak signifikan
Karakteristik individu tenaga lini lapangan → Kinerja organisasi balai penyuluhan KB	0,104	0,943	1,648	0,346	Tidak signifikan
Iklim komunikasi organisasi di balai penyuluhan KB → Kinerja organisasi balai penyuluhan KB	0,065	1,385	1,648	0,167	Tidak signifikan
Kepuasan komunikasi tenaga lini lapangan → Kinerja organisasi balai penyuluhan KB	0,227	3,419	1,648	0,001*	Signifikan
Efektivitas komunikasi organisasi di balai penyuluhan KB → Kinerja organisasi balai penyuluhan KB	0,506	7,459	1,648	0,000*	Signifikan

(Sumber: diolah dari data lapangan, 2023). Keterangan: \*) signifikan dengan  $\alpha = 0,01$

Berdasarkan pengujian secara simultan dengan statistik uji t, yang terkait dengan koefisien determinasi  $R^2$ , diketahui bahwa nilai t-hitung sebesar 16,042 lebih besar daripada t-tabel yaitu 1,648 (Tabel 7), sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari pemanfaatan TIK, karakteristik individu tenaga lini lapangan, iklim komunikasi organisasi, kepuasan komunikasi tenaga lini lapangan dan efektivitas komunikasi organisasi terhadap kinerja organisasi balai penyuluhan KB secara simultan. Nilai koefisien determinasi  $R^2$  sebesar 0,561 (Tabel 7), artinya bahwa perubahan-perubahan yang terjadi pada variabel kinerja organisasi balai penyuluhan KB dapat dijelaskan oleh perubahan-perubahan yang terjadi pada variabel pemanfaatan TIK, karakteristik individu tenaga lini lapangan, iklim komunikasi organisasi di balai penyuluhan KB, kepuasan komunikasi tenaga lini lapangan dan efektivitas komunikasi organisasi di balai penyuluhan KB sebesar 56,1 persen, dan variabel kinerja organisasi balai penyuluhan KB dapat dijelaskan oleh faktor lain yang tidak masuk dalam model sebesar 43,9 persen. Hasil ini menjelaskan bahwa, kinerja organisasi balai penyuluhan KB sebagian besar dapat dijelaskan oleh pemanfaatan TIK, karakteristik individu tenaga lini lapangan, iklim komunikasi organisasi di balai penyuluhan KB, kepuasan komunikasi tenaga lini lapangan serta efektivitas komunikasi organisasi di balai penyuluhan KB dan sebagian kecil lainnya dibentuk oleh faktor-faktor lain di luar variabel-variabel tersebut.

**Tabel 7.** Uji simultan faktor-faktor penentu kinerja organisasi balai penyuluhan KB

<b>R<sup>2</sup></b>	<b>Standard Deviation (STDEV)</b>	<b>t-hitung</b>	<b>t-tabel</b>	<b>p-value</b>	<b>Keterangan</b>
0,561	0,035	16,042	1,648	0,000*	Signifikan

(Sumber: diolah dari data lapangan, 2023). Keterangan: \*) signifikan dengan  $\alpha = 0,01$

Mengacu pada hasil analisis secara simultan terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja organisasi balai penyuluhan KB, maka dapat dirumuskan persamaannya sebagai berikut:

di mana

Y : variabel kinerja organisasi balai penyuluhan KB

X<sub>1</sub> : variabel pemanfaatan TIK

X<sub>2</sub> : variabel karakteristik individu tenaga lini lapangan

$X_3$  : variabel iklim komunikasi organisasi di balai penyuluhan KB, dan

X<sub>4</sub> : variabel kepuasan komunikasi tenaga lini lapangan

X<sub>5</sub> : variabel efektivitas komunikasi organisasi di balai penyuluhan KB

Berdasarkan hasil uji t, diketahui bahwa ada pengaruh positif dan signifikan variabel efektivitas komunikasi organisasi di balai penyuluhan KB terhadap variabel kinerja organisasi balai penyuluhan KB secara parsial dan simultan. Hasil ini serupa dengan temuan penelitian Najih (2017), yang menyimpulkan bahwa efektivitas komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pengaruh yang positif dan signifikan tersebut memiliki arti bahwa, semakin baik efektivitas komunikasi organisasi di balai penyuluhan KB maka akan semakin baik pula kinerja organisasi balai penyuluhan KB, dan begitupun sebaliknya apabila efektivitas komunikasi organisasi di balai penyuluhan KB semakin rendah, maka kinerja organisasi balai penyuluhan KB juga akan rendah.

Variabel kepuasan komunikasi tenaga lini lapangan juga menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja organisasi balai penyuluhan KB, secara parsial dan simultan. Hasil ini serupa dengan temuan penelitian Riyantini dan Triyono (2016) yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel kepuasan komunikasi organisasi terhadap variabel kinerja pegawai. Arah yang positif dan pengaruh yang signifikan berarti bahwa semakin baik kepuasan komunikasi tenaga lini lapangan maka akan semakin baik pula kinerja organisasi balai penyuluhan KB, dan begitupun sebaliknya apabila kepuasan komunikasi tenaga lini lapangan semakin rendah, maka kinerja organisasi balai penyuluhan KB juga akan rendah.

Indikator-indikator yang membentuk efektivitas komunikasi organisasi di balai penyuluhan KB adalah pemahaman yang sama terhadap pesan, sikap terhadap komunikasi dalam organisasi, tindakan komunikasi saat melaksanakan pekerjaan, adanya keterbukaan dalam berkomunikasi dan kesetaraan berkomunikasi dalam organisasi, sedangkan indikator-indikator yang membentuk kepuasan komunikasi tenaga lini lapangan adalah suasana komunikasi, komunikasi dengan pimpinan, informasi dalam organisasi, kualitas media yang digunakan, komunikasi informal horizontal, informasi umum organisasi, umpan balik individu dan komunikasi pimpinan terhadap anggota organisasi. Pada variabel kinerja organisasi balai penyuluhan KB diketahui terdapat indikator produktivitas organisasi kualitas layanan, responsivitas dan responsibilitas serta akuntabilitas organisasi dan kerja sama yang terjalin.

Pemahaman yang sama pada pesan merupakan salah satu indikator pada variabel efektivitas komunikasi organisasi di balai penyuluhan KB dapat meningkatkan kerja sama dalam organisasi yang merupakan salah satu indikator pada variabel kinerja organisasi balai penyuluhan KB. Menurut Pangestu et al. (2020), kerja sama merupakan salah satu bentuk *human relations* yang dapat terbentuk ketika individu-individu yang terlibat dalam kerja sama tersebut mempunyai kesadaran yang sama untuk mencapai tujuan dan kepentingan bersama. Hasil ini mengonfirmasi bahwa kinerja organisasi dapat dikembangkan melalui kerja sama sesama tenaga lini lapangan melalui *human relations* yang terbentuk dalam organisasi balai penyuluhan KB. Kerja sama secara luas merupakan akumulasi dari kerja sama internal dan eksternal organisasi. Pada akhirnya pengembangan kinerja organisasi dapat diupayakan melalui pemahaman yang sama terhadap pesan dalam organisasi balai penyuluhan KB.

Pengembangan kinerja organisasi salah satunya dapat melalui upaya peningkatan suasana komunikasi dalam organisasi yang merupakan salah pembentuk kepuasan komunikasi tenaga lini lapangan. Menurut Gunawan (2015), kinerja merupakan kesanggupan atau kecakapan dalam menciptakan suasana komunikasi yang edukatif mencakup suasana kognitif, afektif dan psikomotorik berdasarkan perencanaan sampai dengan evaluasi agar mencapai tujuan. Hendri (2017) menyimpulkan bahwa suasana komunikasi organisasi yang baik akan memengaruhi tingkat kinerja pegawai. Suasana komunikasi yang menyenangkan dan tidak menegangkan dalam organisasi mendukung *human relations* yang baik dalam organisasi. Hal ini serupa dengan pernyataan Emnoor (2021) yang mengatakan bahwa suasana *human relations* yang positif mendorong terciptanya suasana komunikasi yang rileks. Melalui suasana komunikasi yang baik dapat membentuk suasana *human relations* yang semakin baik dalam organisasi dan pada akhirnya akan mengembangkan kinerja organisasi.

### **Model Komunikasi Organisasi dalam Pengembangan Kinerja Balai Penyuluhan KB**

Pembiayaan dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah untuk operasional balai penyuluhan KB sejatinya harus diiringi dengan kinerja organisasi balai penyuluhan KB yang semakin baik. Kebijakan strategis yang sangat mendesak adalah penatalaksanaan organisasi balai penyuluhan KB agar menjadi pusat pengendali operasional di tingkat lini lapangan. Pendekatan profesional melalui komunikasi organisasi dalam pengembangan kinerja balai penyuluhan KB merupakan upaya sistematis dari seluruh komponen organisasi untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Sapar et al. (2012) menyatakan bahwa kinerja penyuluhan pada aspek persiapan, pelaksanaan, evaluasi dan pelaporan merupakan suatu rangkaian yang tersistematis dan terstruktur dalam suatu alur yang tak terpisahkan.

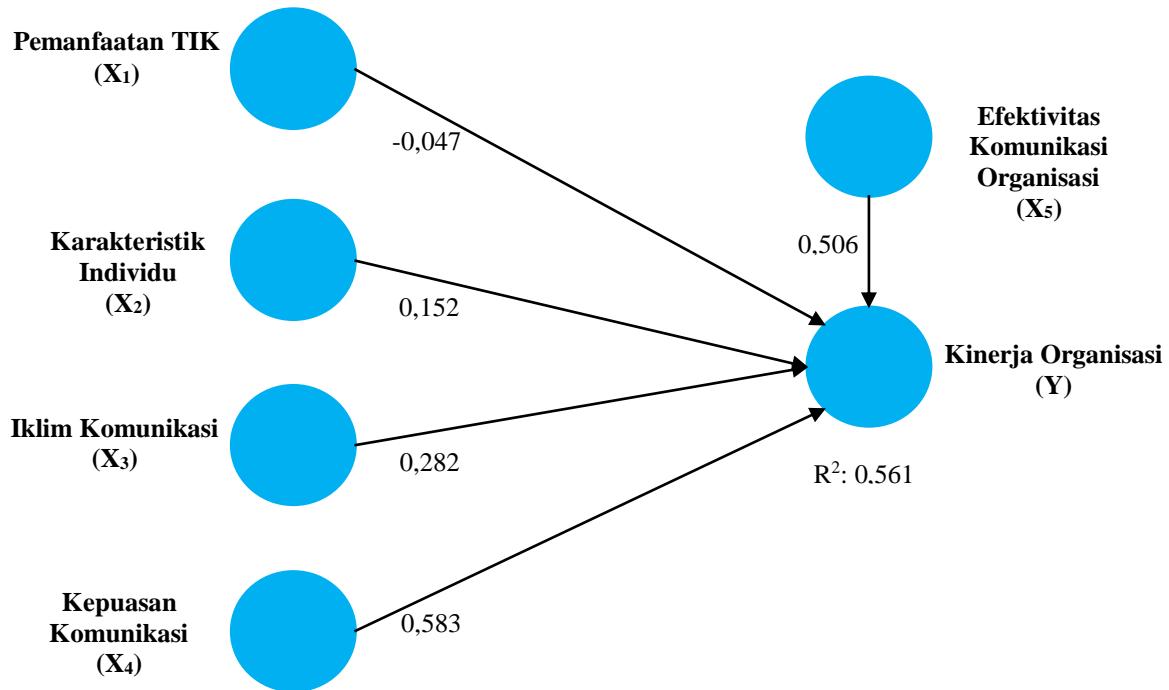
Lingkup dan kualitas pesan penyuluhan yang disampaikan kepada masyarakat melalui organisasi balai penyuluhan KB dapat dikoordinasikan secara internal melalui komunikasi organisasi balai penyuluhan KB. Namun di sisi lain, tantangan penyuluhan kepada masyarakat saat ini antara lain adalah: masalah rendahnya pendapatan, kurangnya akses terhadap infrastruktur, dan ketidaksesuaian layanan dengan kebutuhan masyarakat menjadi hambatan utama (Amanah & Fatchiya, 2018).

Tingkat kepuasan komunikasi tenaga lini lapangan dan efektivitas komunikasi organisasi di balai penyuluhan KB memiliki peran dan korelasi yang erat dengan upaya pengembangan kinerja organisasi balai penyuluhan KB. Teori *human relations* yang dikembangkan oleh Elton Mayo menekankan pentingnya kualitas hubungan manusia, salah satunya melalui kepuasan komunikasi dan interaksi yang harmonis antar anggota organisasi sehingga tercipta efektivitas komunikasi organisasi untuk bekerja sama mencapai kinerja organisasi.

Keunggulan penerapan teori *human relations* dalam komunikasi organisasi di balai penyuluhan KB yang berorientasi pada kinerja dapat diamati pada adanya kerja sama dalam rangka mencapai tujuan organisasi, yang menjadi pedoman seluruh anggota organisasi balai penyuluhan KB. Kerja sama yang terjalin mengacu pada berbagai aturan dan ketentuan yang telah dipahami bersama. Di lain sisi, peran pimpinan dapat menjadi keterbatasan dari teori *human relations* dalam komunikasi organisasi di balai penyuluhan KB, karena peran pimpinan, dapat menciptakan ketidakpuasan tenaga lini lapangan, sehingga pada akhirnya tenaga lini lapangan tidak tergerak untuk mencapai tujuan organisasi.

Faktor iklim komunikasi menunjukkan bahwa dalam tataran praktis, lingkungan organisasi balai penyuluhan KB merupakan suatu model komunikasi organisasi yang layak untuk dikembangkan. Konsep iklim komunikasi organisasi yang dikembangkan oleh Goldhaber (1993) merujuk pada adanya dukungan, partisipasi, kepercayaan dan keterbukaan serta fokus pada tujuan kinerja tinggi, menggambarkan bahwa komunikasi organisasi di balai penyuluhan KB merupakan model yang dapat digunakan untuk pengembangan kinerja organisasi balai penyuluhan KB.

Berdasarkan hasil analisis jalur, diketahui bahwa kriteria *Goodness of Fit* (Gof) model struktural yang dirancang sesuai kerangka pemikiran telah memenuhi kelayakan model komunikasi organisasi dalam pengembangan kinerja organisasi balai penyuluhan KB. Mengacu pada hasil analisis terhadap nilai koefisien pengaruh model komunikasi organisasi dalam pengembangan kinerja balai penyuluhan KB, bahwa variabel yang memiliki pengaruh besar terhadap variabel kinerja organisasi balai penyuluhan KB (Y) yaitu efektivitas komunikasi organisasi di balai penyuluhan KB ( $X_5$ ), dan kepuasan komunikasi tenaga lini lapangan ( $X_4$ ). Model struktural akhir yang menggambarkan model komunikasi organisasi dalam pengembangan kinerja balai penyuluhan KB dapat diamati pada Gambar 1.



**Gambar 1.** Model struktural akhir komunikasi organisasi dalam pengembangan kinerja balai penyuluhan KB. (Sumber: diolah dari data lapangan, 2023)

Model hipotetik komunikasi organisasi dalam pengembangan kinerja organisasi balai penyuluhan KB dapat dirumuskan bahwa kinerja organisasi dapat ditingkatkan melalui peningkatan kepuasan komunikasi tenaga lini lapangan dan efektivitas komunikasi organisasi. Kepuasan komunikasi tenaga lini lapangan dan efektivitas komunikasi organisasi memiliki peran dan korelasi yang erat dengan upaya pengembangan kinerja organisasi balai penyuluhan KB. Teori *Human Relations* yang dikembangkan oleh Elton Mayo menekankan pentingnya kualitas hubungan manusia, salah satunya melalui kepuasan komunikasi dan interaksi yang harmonis antar anggota organisasi sehingga tercipta efektivitas komunikasi organisasi untuk bekerja sama mencapai kinerja organisasi. Secara akademis, temuan ini mengonfirmasi Teori *Human Relations* dalam menciptakan kepuasan komunikasi tenaga lini lapangan dan efektivitas komunikasi organisasi dan pengembangan kinerja organisasi.

## KESIMPULAN

Secara simultan, terdapat pengaruh positif dan signifikan dari pemanfaatan TIK, karakteristik individu, iklim komunikasi organisasi di balai penyuluhan KB, kepuasan komunikasi tenaga lini lapangan dan efektivitas komunikasi organisasi di balai penyuluhan KB terhadap kinerja organisasi balai penyuluhan KB. Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan komunikasi tenaga lini lapangan dan efektivitas komunikasi organisasi di balai penyuluhan KB terhadap kinerja organisasi balai penyuluhan KB. Hasil analisis model struktural komunikasi organisasi balai penyuluhan KB adalah layak untuk dikembangkan sebagai upaya mengembangkan kinerja organisasi balai penyuluhan KB, sehingga kebaruan dari penelitian ini adalah rumusan model komunikasi organisasi yang mendukung pengembangan kinerja organisasi balai penyuluhan KB yaitu, memperhatikan terciptanya kepuasan komunikasi tenaga lini lapangan dan efektivitas komunikasi organisasi di balai penyuluhan KB. Model ini mendukung teori *human relations*, melalui adanya hubungan manusia yang baik dengan menciptakan kepuasan komunikasi dan efektivitas komunikasi organisasi sehingga pada akhirnya dapat mendukung pengembangan kinerja organisasi.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih kepada para pihak yang telah berperan dan berkontribusi dalam penyusunan tulisan ini, diantaranya yaitu para penulis, pihak BKKBN serta para tenaga lini lapangan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, H., Jaya, M., & Pungan Y. (2019). Pengaruh karakteristik individu, komunikasi efektif dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (studi pada PT Tambang Batubara Bukit Asam). *At-Tadbir: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 3(1), 33-40. <http://dx.doi.org/10.31602/atd.v3i1.1744>
- Alfian, Y., Haromin, & Wahyudi, U. (2021). Peranan kepala unit pelaksana teknis pengendali program keluarga berencana (UPT PPKB) dalam upaya meningkatkan akseptor baru di Kecamatan Cangkuang Kabupaten Bandung. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 5(2), 139-158. <https://ejournal.unibba.ac.id/index.php/jisipol/article/view/404>
- Amanah, S., & Fatchiya, A. (2018). Strengthening rural extension services to facilitate community towards sustainable development goals in three districts in Indonesia. *Jurnal Penyuluhan*, 14(1), 134-144. <https://doi.org/10.25015/penyuluhan.v14i1.20434>
- Angelina, F., & Gultom, Y. (2020). Peran pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi pada sektor ekonomi kreatif di Indonesia. *Jurnal Kebijakan Ekonomi*, 15(2), 1-18. <https://scholarhub.ui.ac.id/jke/vol15/iss2/4>
- Anggraeni, R., D., & Maulana, A., M., A. (2019). Pengembangan model desentralisasi asimetris kawasan perkotaan (Studi di Kabupaten Indramayu Provinsi Jawa Barat). *DECISION: Jurnal Administrasi Publik*, 1(2), 118-143. <https://doi.org/10.23969/decision.v1i2.1840>
- Arifin, B. (2005). Pengaruh faktor-faktor kepuasan komunikasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi*, 2(1), 16-34.
- Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional. (2020). *Rencana strategis Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional* (Edisi ke-1). Biro Perencanaan.
- Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional. (2021). *Laporan pendataan keluarga*. <https://portalpk21.bkkbn.go.id/tabulasi>
- Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional. (2023). *Jumlah balai penyuluhan KB*. <https://newsiga.bkkbn.go.id/#/dallapDetail/Dallap-Tahunan>
- Badan Pusat Statistik. (2023a). *Jumlah penduduk menurut kelompok umur dan jenis kelamin di Kabupaten Cianjur hasil SP (jiwa)*. <https://www.cianjurkab.bps.go.id/indicator/12/224/1/jumlah-penduduk-menurut-kelompok-umur-dan-jenis-kelamin-di-kabupaten-cianjur-hasil-sp.html>
- Badan Pusat Statistik. (2023b). *Jumlah penduduk menurut kelompok umur dan jenis kelamin di Kabupaten Indramayu tahun 2022*. [https://www.bps.go.id/indikator/indikator/view\\_data\\_pub/3212/api\\_pub/YW40a21pdTU1cnJxOGt6dm43ZEdoZz09/da\\_03/1](https://www.bps.go.id/indikator/indikator/view_data_pub/3212/api_pub/YW40a21pdTU1cnJxOGt6dm43ZEdoZz09/da_03/1)
- Bunyamin, B. (2014). Isu gender dalam program keluarga berencana. *Jurnal Parallela*, 1(2), 151-158. <https://festiva.ejournal.unri.ac.id/index.php/JPRL/article/view/2870/0>
- Cheney, G. (2007). Organizational communication comes out. *MANAGEMENT COMMUNICATION Quarterly*, 21(1), 80-91. <https://doi.org/10.1177/089331890730263>
- Damayanti, P., & Efrina, E. (2021). Efektivitas komunikasi organisasi. *Journal of Islamic Communication*, 2(2), 24-31. <https://doi.org/10.36085/joiscom.v2i2.2010>
- Darmadi, D. (2021). *Efektivitas komunikasi, iklim komunikasi, dan kepuasan komunikasi organisasi terhadap kinerja aparatur sipil negara* [Tesis master, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Sebelas Maret]. Digilib UNS. <https://digilib.uns.ac.id/dokumen/detail/86121/>
- Emnoor, A. A. P. (2021). Peran iklim komunikasi terhadap peningkatan motivasi belajar mahasiswa jurusan komunikasi penyiaran islam. *An-Nida: Jurnal Komunikasi Islam*, 13(1), 29-35. <https://doi.org/10.34001/an-nida.v13i1.2170>
- Fefni, K. (2017). *Efektivitas komunikasi organisasi, kepuasan komunikasi dan kinerja tenaga keperawatan (Studi pada RSUD Dr. Muhammad Zein Painan)* [Disertasi Doktor, Universitas Andalas]. <https://scholar.unand.ac.id/>
- Goldhaber, G. M. (1993). *Organizational Communication* (6th ed.). Mc. Graw Hill.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2020). *Partial least squares konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0 untuk penelitian empiris* (Edisi ke-2). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Gunawan, I. (2015). Strategi meningkatkan kinerja guru: Apa program yang ditawarkan oleh kepala sekolah? *Prosiding Seminar Nasional Pengembangan Karir Tenaga Pendidik Berbasis Karya Ilmiah, Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang*, 23(1), 305-312.
- Hair, J. F., Hult, G. T., M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). *A primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Sage Publications.
- Hakim, L. (2018). Pelaksanaan program keluarga berencana di Kecamatan Melak Kabupaten Kutai Barat. *Jurnal Paradigma*, 7(2), 65-75. <https://core.ac.uk/download/pdf/268075331.pdf>.
- Hendri, S. (2017). Pengaruh iklim komunikasi organisasi dan komunikasi antarpribadi terhadap kinerja pegawai Yayasan Ar-Risalah Al-Khairiyah Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang. *Al-Balagh: Jurnal Komunikasi Islam*, 2(1), 120-132. <https://moraref.kemenag.go.id/documents/article/98077985952802602>
- Hooper, D., Coughlan, J., & Mullen, M. R. (2008). Evaluating model fit: A synthesis of the structural equation modelling literature. *The Electronic Journal of Business Research Methods*, 6(1), 53-60.
- Huda, N., & Purwanto, A. (2018). Analisis pengaruh karakteristik individu, komunikasi efektif dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan (studi kasus pada PT. Wismilak Inti Makmur Tbk Surabaya). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 4(2), 1-15. <https://doi.org/10.31328/jim.v4i2.556>
- Ibrahim, F., & Prakoso, B. S. (2016). Peranan Kota Bogor, Depok, Tangerang, Bekasi, dan Cianjur (bodetabekjur) dalam menyokong pembangunan Kota Jakarta. *Jurnal Bumi Indonesia*, 5(3), 1-10. <https://core.ac.uk/download/pdf/295176508.pdf>
- Inayah, N., Indah, M. F., & Ariyanto, E. (2021). *Hubungan pengetahuan dan peran petugas dengan penggunaan alat kontrasepsi pada PUS di balai penyuluhan KB di Wilayah Kecamatan Alalak Kabupaten Barito Kuala Tahun 2020* [Disertasi Doktor, Universitas Islam Kalimantan]. <http://eprints.uniska-bjm.ac.id/id/eprint/5601>
- Kosasih, D. E., Sarwoprasodo, S., & Susanto, D. (2014). Komunikasi organisasi dalam pengembangan kinerja pengurus gapoktan pada program penguatan lembaga distribusi pangan masyarakat (kasus pada gapoktan di Kabupaten Subang dan Kabupaten Bogor). *Jurnal Komunikasi Pembangunan*, 12(2), 92-102. <https://doi.org/10.46937/1220148665>
- Kurniadi, B., Munggaran, N. R. D., & Rachman, F. S. (2021). Komunikasi organisasi pada implementasi kebijakan pengelolaan dana desa. *Jurnal Sosial Politik Unla*, 26(1), 12-32. <http://journal.unla.ac.id/index.php/sospolunla/article/view/1855>
- Kuswarno, E. (2001). Efektivitas komunikasi organisasi. *Mediator: Jurnal Komunikasi*, 2(1), 55-61. <https://ejournal.unisba.ac.id/index.php/mediator/article/view/699>
- Linda, H., Zulfendri, Z., & Juanita, J. (2021). Pengaruh karakteristik individu dan faktor ekstrinsik terhadap kinerja bidan. *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis*, 12(2), 271-285. <https://garuda.kemdikbud.go.id/documents/detail/2094062>
- Najih, A. (2017). Efektivitas komunikasi organisasi pimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Universitas Pesantren Tinggi Darul Ulum Jombang. *Dirasat: Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam*, 2(2), 146-174. <https://doi.org/10.26594/dirasat.v2i2.871>
- Neuman, W. L. (2018). *Metodologi Penelitian Sosial: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif* (Edisi ke-7). Penerbit Indeks.
- Nurrohim, H., & Anatan, L. (2009). Efektivitas komunikasi dalam organisasi. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 8(2), 11-20. <https://doi.org/10.28932/jmm.v8i2.188>
- Pangestu, A., Siregar, M. Y., & Lailikhatmisafitri, I. (2020). Pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan human relations (hubungan antar manusia) terhadap kinerja karyawan badan pengawas obat dan makanan Kota Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis (JIMBI)*, 1(1), 1-10. <https://doi.org/10.31289/jimbi.v1i1.362>
- Prasetyo, G. D., Hafiar, H., & Subekti, P. (2022). Hubungan antara iklim komunikasi organisasi dengan kinerja karyawan rahsa nusantara. *Jurnal Penelitian Kajian Ilmu Komunikasi dan Informasi*, 7(3), 510-529. <https://garuda.kemdikbud.go.id/documents/detail/2933519>
- Pugh, D. S., & Hickson, D. J. (2007). *Great Writers on Organizations* (3rd Omnibus ed.). Ashgate Publishing Company.

- Putri, P. K. D., Hubeis, A. V., & Sarwoprasodjo, S. (2019). Kelembagaan dan capaian program keluarga berencana (KB): Dari era sentralisasi ke desentralisasi. *Jurnal Kependudukan Indonesia*, 14(1), 1-12. <https://doi.org/10.14203/jki.v14i1.335>
- Purwaningsih, S. S. (2012). Desentralisasi program keluarga berencana: Tantangan dan persoalan kasus provinsi Kalimantan Barat. *Jurnal Kependudukan Indonesia*, 7(2), 109-125. <https://doi.org/10.14203/jki.v7i2.28>
- Purwatiningsih, S. D. (2021). *Efektivitas komunikasi pembangunan pada masyarakat sekitar hutan konservasi Taman Nasional Gunung Halimun Salak*. Rajawali Buana Pustaka.
- Rezillah, A. A., Siswoyo, M., & Nariyah, H. (2018). Implementasi kebijakan program bina keluarga balita di balai penyuluhan Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (DP3KB) Kecamatan Banjarharjo Kabupaten Brebes. *Jurnal Ilmiah Publika*, 6(1), 1-14. <https://doi.org/10.33603/publika.v6i1.1530>
- Riyantini, K., & Triyono A. (2016). Pengaruh kepuasan komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kota Singkawang. *Informasi: Kajian Ilmu Komunikasi*, 46(2), 223-240. <https://doi.org/10.21831/informasi.v46i2.12156>
- Ruhana, I. (2012). Pengembangan kualitas sumber daya manusia vs daya saing global. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(1), 50-56. <https://profit.ub.ac.id/index.php/profit/article/view/134>
- Sapar, S., Jahi, A., Saleh, A., & Purnaba, I., P. (2012). Kinerja penyuluhan pertanian dan dampaknya pada kompetensi petani kakao di empat wilayah Sulawesi Selatan. *Jurnal Penyuluhan*, 8(1), 29-41. <https://doi.org/10.25015/penyuluhan.v8i1.9892>
- Sarmita, I. M. (2017). Refleksi kritis kondisi demografi Indonesia antara bonus dan bencana demografi. *Media Komunikasi Geografi*, 18(1), 66-76. <https://doi.org/10.23887/mkg.v18i1.10558>
- Servaes, J. (2020). *Handbook of communication for development and social change*. Springer Singapore Ltd.
- Sianturi, R. R., Wahyudin, U., & Suryana, A. (2019). Pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kepuasan komunikasi. *Journal of Communication Studies*, 4(1), 12-26. <http://dx.doi.org/10.20527/mc.v4i1.6281>
- Sugiarto, A., Priyowidodo, G., & Indrayani, I. (2018). Iklim komunikasi organisasi di PT. Starindo Anugerah Abadi Surabaya. *Jurnal E-Komunikasi*, 6(2), 1-9. <https://publication.petra.ac.id/index.php/ilmu-komunikasi/article/view/8256>
- Sukmawati, E., Ratnasari, S. L., & Zulkifli, Z. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, pelatihan, etos kerja, dan karakteristik individu terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Dimensi*, 9(3), 461-479. <https://doi.org/10.33373/dms.v9i3.2722>
- Wijayanti, Y. T. (2017). *Human relations dalam organisasi. dinamika komunikasi konsep dan konteks di berbagai bidang kehidupan*. Galuh Patria Publishing.
- Wiratama, M. J., Darsono, N. & Putra, T. R. (2017). Pengaruh teknologi informasi dan modal intelektual terhadap efektivitas komunikasi serta implikasinya pada kinerja karyawan PT Kurnia Purnama Jaya. *Jurnal Manajemen dan Inovasi*, 8(2), 51-69. <https://doi.org/10.24815/jmi.v8i2.9346>
- Zacharias T. (2019). Efektivitas komunikasi organisasi pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Maluku. *Jurnal Komunikasi Profesional*, 3(2), 92-116. <https://doi.org/10.25139/jkp.v3i2.2002>