

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Review Hasil Penelitian Sejenis

Dalam bagian ini, dibahas pemikiran para peneliti dari penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini. Penelitian-penelitian terdahulu yang digunakan dalam kajian ini sama-sama membahas isu mengenai iklim komunikasi organisasi, namun masing-masing memberikan sudut pandang yang berbeda. Berikut adalah penelitian terdahulu yang dimaksud:

1. Penelitian pertama berjudul “Analisis Iklim Komunikasi dalam Menumbuhkan Berbagai Pengetahuan di Perpustakaan Daniel S. Lev” oleh (Anjani & Fauziah, 2021) yang dipublikasikan dalam jurnal Ilmu Informasi Perpustakaan dan Kearsipan volume 23 nomor 2 pada oktober 2021, halaman 121-134. Penelitian ini menganalisis faktor iklim komunikasi dalam menumbuhkan berbagai pengetahuan di perpustakaan Daniel S. Lev yang merupakan perpustakaan khusus literatur hukum dan politik yang berlokasi di Depok, Indonesia.

Penelitian dilaksanakan dengan menggunakan pendekatan kualitatif melalui metode studi kasus. Penelitian data dilakukan melalui observasi dan wawancara terencana-tidak terstruktur pada periode Juli-Agustus 2019 dan Februari-Mei 2020. Informan dalam penelitian ini adalah kepala perpustakaan seluruh staf perpustakaan yang berjumlah 4 orang. Teori yang digunakan adalah dimensi iklim komunikasi organisasi yang dicetuskan oleh Charles W. Redding (1972), yang mencakup lima dimensi yaitu dukungan (*supportiveness*), partisipasi dalam pengambilan keputusan (*participation in decision making*), kepercayaan (*trust and reliability*), keterbukaan (*openness*), dan tujuan kinerja tinggi (*high-performance goals*).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kelima dimensi iklim komunikasi Redding memiliki andil dalam menumbuhkan kegiatan berbagi pengetahuan di Perpustakaan Daniel S. Lev. Kegiatan berbagi pengetahuan yang tumbuh antara lain terlihat pada rapat mingguan, laporan, presentasi aktivitas, publikasi, pendampingan, dan sharing ketika bekerja. Temuan penting dalam penelitian ini adalah bahwa nilai keterbukaan dan nilai tujuan kinerja tinggi menjadi nilai yang paling dominan dalam menumbuhkan berbagi pengetahuan, sementara nilai kepercayaan masih perlu dikembangkan dalam konteks perpustakaan khusus.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan peneliti terletak pada penggunaan teori Redding sebagai landasan teoritis, fokus penelitian di perpustakaan, penggunaan metode kualitatif, dan keterbukaan mengenai iklim komunikasi organisasi dengan dimensi keterbukaan, dukungan, dan kepercayaan. Adapun perbedaan penelitian ini terletak pada fokus utama penelitian yang menekankan pada berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*), jenis perpustakaan yang diteliti adalah perpustakaan khusus, dan lokasi penelitian terletak di wilayah Depok, penggunaan kelima dimensi Redding secara lengkap dan waktu penelitian yang dilakukan pada tahun 2019-2020.

2. Penelitian kedua berjudul “Penciptaan Iklim Komunikasi Organisasi (Tinjauan Peran Kepala Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kota Jambi)” oleh (Muspawi et al., 2021) yang dipublikasikan dalam Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi volume 21 nomor 3 pada Oktober 2021, halaman 1459-1464. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui langkah-langkah kepala dinas dalam menciptakan iklim komunikasi yang kondusif di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kota Jambi serta mendeskripsikan faktor pendukung dan penghambatnya.

Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Subjek penelitian meliputi kepala dinas, kepala bidang, pegawai, *cleaning service*, dan petugas keamanan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, dengan analisis data berupa reduksi, penyajian, dan penarikan Kesimpulan. Penelitian ini menggunakan teori iklim komunikasi Redding (1972) yang mencakup lima dimensi, yaitu dukungan, partisipasi dalam pengambilan keputusan, kepercayaan, keterbukaan, serta pencapaian kinerja tinggi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim komunikasi di instansi tersebut secara umum tergolong kondusif. Namun demikian, masih ditemukan adanya pegawai yang tidak melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab serta menyalahgunakan kepercayaan pimpinan. Faktor pendukung meliputi dukungan dan motivasi pimpinan, ketersediaan sarana prasarana, serta monitoring terhadap pekerjaan pegawai. Sementara itu, faktor penghambat mencakup ketidakseimbangan jumlah pegawai dan pengawasan, kesalahpahaman komunikasi, ketidaksesuaian pelaksanaan tugas dengan tupoksi, serta adanya rasa sungkan yang menghambat komunikasi antarpegawai.

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan peneliti terletak pada penggunaan teori Redding, metode kualitatif, serta fokus pada iklim komunikasi di lingkungan perpustakaan dengan dimensi keterbukaan, dukungan, dan kepercayaan. Perbedaannya terletak pada fokus penelitian yang lebih menekankan peran pimpinan, penggunaan kelima dimensi Redding secara menyeluruh, lokasi penelitian di Kota Jambi, serta cakupan subjek penelitian yang lebih luas.

3. Penelitian ketiga oleh (Glusker et al., 2022) yang dipublikasikan dalam *Journal of Library Administration* Volume 62 Nomor 2 tahun 2022 dengan judul "*Viewed as Equals': The Impacts of Library*

Organizational Cultures and Management on Library Staff Morale”

bertujuan untuk mengeksplorasi secara mendalam faktor-faktor yang mempengaruhi *morale* (semangat kerja) staff perpustakaan, herarki, dan gaya manajemen.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metodologi *grounded theory*. Data dikumpulkan melalui wawancara terstruktur *online* dengan 34 staff perpustakaan dari 23 perguruan tinggi yang tersebar di 16 negara bagian Amerika Serikat. Wawancara dilakukan pada Mei-Juni 2020, bertepatan dengan awal pandemi COVID-19 ketika sebagian besar perpustakaan baru saja mengalami penutupan atau gangguan operasional selama 1-2 bulan.

Hasil penelitian mengungkapkan menunjukkan bahwa hubungan dengan atasan menjadi faktor utama yang memengaruhi *morale*, di mana dukungan dan keterbukaan manajer meningkatkan semangat kerja, sementara gaya manajemen yang tidak suportif menurunkannya. Selain itu, ketimpangan antara librarian dan staf, kurangnya otonomi kerja, serta ketidakadilan kompensasi dan pengakuan juga berdampak negative terhadap *morale* staf.

4. Penelitian keempat yang dilakukan oleh (Obeng et al., 2021) yang dipublikasikan dalam jurnal Sage Open pada April-Juni pada 2021 dengan judul “*Organizational Climate and Job Performance: Investigating the Mediating Role of Harmonious Work Passion and the Moderating Role of Leader–Member Exchange and Coaching*” bertujuan untuk menguji efek *organizational climate* (iklim komunikasi) terhadap *job performance* (kinerja karyawan) dengan mengeksplorasi peran mediasi *harmonious work passion* dan peran moderasi *leader-member exchange* (LMX) serta *coaching*.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei menggunakan kuesioner terstruktur yang disebarkan kepada 431 karyawan dari Rural and Community Banks (RCBs) di Ghana. Pengumpulan data dilakukan selama 1 bulan. Analisis data

menggunakan teknik *hierarchical multiple regression* untuk menguji hipotesis yang diajukan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Organizational Climate* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. *Harmonious work passion* memediasi hubungan tersebut, sementara LMX melemahkan pengaruh iklim organisasi terhadap *passion* kerja, dan *coaching* memperkuat pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja.

5. Penelitian kelima berjudul “Iklim Komunikasi Organisasi” oleh (Muspawi et al., 2023) bertujuan mengkaji ruang lingkup iklim komunikasi organisasi secara komprehensif, meliputi definisi, faktor yang memengaruhi, dampak terhadap kinerja, upaya peningkatan, serta contoh penerapannya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka melalui sumber literatur digital. Landasan teori yang digunakan adalah teori Redding (1972) dengan fokus pada keterbukaan, efektivitas, dan keberlanjutan komunikasi, serta didukung faktor-faktor dari Yoena (2013) seperti keterampilan komunikasi, dukungan sosial, dan lingkungan fisik.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah penggunaan teori Redding sebagai landasan teoritis, pembahasan konsep keterbukaan komunikasi secara mendalam, pembahasan faktor-faktor yang mempengaruhi iklim komunikasi organisasi, dan pembahasan dampak iklim komunikasi terhadap kinerja organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim komunikasi organisasi merupakan kondisi komunikasi yang dipersepsikan karyawan, yang menciptakan suasana terbuka, aman, dan nyaman. Iklim ini dipengaruhi oleh keterampilan komunikasi, dukungan sosial, dan lingkungan organisasi.

Jadi kelima penelitian terdahulu memberikan pemahaman mengenai iklim organisasi dari berbagai perspektif, seperti budaya organisasi, kepemimpinan, psikologi kerja, dan berbagi pengetahuan. Namun, belum ditemukan penelitian yang secara spesifik mengkaji iklim

komunikasi organisasi pada unit pelayanan perpustakaan pemerintah daerah. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki kebaruan pada konteks, fokus kajian, serta pendekatan deskriptif dalam menggambarkan dinamika komunikasi antarpegawai dalam struktur organisasi pelayanan publik.



Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

Matriks Penelitian	1	2	3	4	5
Nama Peneliti	Virgia Anjani & Kiki Fauziah	Mohamad Muspawi, Firman, Yeni Confristha Manullang	Anthony Frank Obeng dkk	Ann Glusker, Celia Emmelhainz, Natalia Estrada, & Bonita Dyess	Mohamad Muspawi, Mika, Mayshel Adinda Viola, Karmila
Tahun Terbit	2021	2021	2021	2022	2023
Judul	Analisis Iklim Komunikasi dalam Menumbuhkan Berbagi Pengetahuan di Perpustakaan Daniel S. Lev	Penciptaan Iklim Komunikasi Organisasi (Tinjauan Peran Kepala Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kota Jambi)	<i>“Organizational Climate and Job Performance: Investigating the Mediating Role of Harmonious Work Passion and the Moderating Role of Leader–Member Exchange and Coaching”</i>	<i>“Viewed as Equals: The Impacts of Library Organizational Cultures and Management on Library Staff Morale”</i>	Iklim Komunikasi Organisasi
Publikasi	Jurnal Ilmu Informasi, Perpustakaan dan Kearsipan, Vol. 23 No. 2, Oktober	Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi, Vol. 21 No. 3, Oktober 2021, hlm. 1459-1464	SAGE Open, April-Juni 2021, halaman 1-14, DOI: 10.1177/21582440211008456	<i>Journal of Library Administration</i> , Vol. 62, No. 2, hal. 153-189	Jurnal <i>Visionary</i> : Penelitian dan Pengembangan dibidang Administrasi Pendidikan, Vol. 11 No. 2, Oktober 2023, hlm. 32-37
Tujuan Penelitian	Menganalisis faktor iklim komunikasi organisasi dalam menumbuhkan berbagi pengetahuan di perpustakaan khusus	Mengetahui langkah-langkah kepala dinas dalam menciptakan iklim komunikasi yang kondusif dan mendeskripsikan faktor	Mengetahui apa saja yang termasuk ke dalam ruang lingkup iklim komunikasi organisasi, yang kemudian akan diuraikan dan dijelaskan secara lebih terperinci.	Mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi moral staf perpustakaan akademik, khususnya dampak budaya organisasi, hierarki perpustakaan, dan gaya	Mengetahui ruang lingkup iklim komunikasi organisasi meliputi definisi, konsep, faktor yang mempengaruhi, dampak, dan cara meningkatkannya

	literatur hukum dan politik	pendukung serta penghambatnya	Memberikan pemahaman komprehensif tentang: definisi dan konsep iklim komunikasi organisasi, faktor-faktor yang mempengaruhi, dampaknya terhadap kinerja organisasi, strategi untuk meningkatkannya, dan studi kasus atau contoh konkret	manajemen terhadap moral staf	
Metode Penelitian	Kualitatif dengan metode studi kasus. Teknik: observasi dan wawancara terencana-tidak terstruktur. Informan: kepala perpustakaan dan seluruh staf (4 orang)	Kualitatif dengan jenis studi kasus. Teknik: wawancara. Subjek: kepala dinas, kepala bidang, pegawai, <i>cleaning service</i> , dan petugas keamanan. Analisis: reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan	Metode kualitatif dengan pendekatan studi pustaka (literature study/library research). Kajian teoretis, rujukan, dan literatur ilmiah yang berkaitan dengan budaya, nilai, dan norma. Penelitian kepustakaan sebagai analisis teks atau wacana. Pengumpulan data: literasi digital (<i>Google Scholar</i> dan lainnya) sesuai	Kualitatif dengan <i>grounded theory methodology</i> ; 34 wawancara terstruktur online; analisis menggunakan MAXQDA dengan <i>open coding</i> , <i>axial coding</i> , dan <i>identifikasi core category</i> .	Kualitatif dengan pendekatan studi pustaka (literature review). Sumber: literasi digital (<i>Google Scholar</i>) dan data lainnya
Teori/Konsep	Teori Iklim Komunikasi Charles W. Redding (1972): 5 dimensi	Teori Iklim Komunikasi Redding (1972): 5 dimensi (dukungan,	Iklim komunikasi organisasi dipahami sebagai kondisi	Penelitian ini membedakan kepuasan kerja yang bersifat	Teori Iklim Komunikasi Redding (1972). Konsep: keterbukaan komunikasi,

	(dukungan, partisipasi pengambilan keputusan, kepercayaan, keterbukaan, tujuan kinerja tinggi). Konsep: <i>Knowledge Management</i> dan <i>Knowledge Sharing</i>	partisipasi pengambilan keputusan, kepercayaan, keterbukaan & keterusterangan, pencapaian kinerja tinggi)	komunikasi yang mencerminkan keterbukaan, efektivitas, dan keberlanjutan interaksi antaranggota. Konsep ini mencakup aspek kognitif, afektif, dan perilaku, serta terbentuk melalui pola komunikasi formal dan informal, frekuensi interaksi, dan persepsi anggota terhadap nilai komunikasi (Redding, 1972; Cheney, 1983; Luttrell, 1979; Poole, 1985).	transaksional dengan moral kerja yang mencakup kepuasan dan komitmen afektif. Analisis dilakukan melalui perspektif budaya organisasi, struktur hierarki, dan keadilan organisasi, dengan mempertimbangkan peran kepemimpinan serta kecerdasan emosional. Selain itu, digunakan konsep vocational awe dan model kerja Kendrick untuk menjelaskan rendahnya moral kerja di lingkungan perpustakaan.	efektivitas komunikasi, kelanjutan komunikasi. Faktor: keterampilan komunikasi, dukungan sosial, lingkungan fisik
Tempat Penelitian	Perpustakaan Daniel S. Lev (perpustakaan khusus literatur hukum dan politik), Depok, Indonesia	Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kota Jambi	105 cabang rural and Community Banks (RCBs) di Ghana. RCBs adalah bank swasta yang dibentuk untuk mengurangi kemiskinan di kalangan petani, nelayan, dan Masyarakat pedesaan dengan menyediakan layanan mobilitas dana dan fasilitas kredit.	Perpustakaan akademik di 23 perguruan tinggi (16 publik, 7 privat) tersebar di 16 negara bagian Amerika Serikat. Mayoritas dari institusi besar dengan librarians berstatus faculty (90%).	Tidak ada lokasi spesifik (studi pustaka)
Waktu Penelitian	Juli - Agustus 2019 & Februari - Mei 2020	Tahun 2021 (waktu spesifik tidak disebutkan)	Periode pengumpulan data selama 1 bulan (tahun spesifik tidak disebutkan eksplisit)	Mei-Juni 2020 (selama 3 minggu periode wawancara), bertepatan dengan awal pandemi	Tahun 2023

			dalam jurnal, namun jurnal diterbitkan pada April-Juni 2021. sehingga kemungkinan penelitian dilakukan pada tahun 2020 atau awal 2021).	COVID-19 dimana sebagian besar partisipan baru mengalami penutupan perpustakaan 1-2 bulan.	
Persamaan Penelitian	Menggunakan teori Redding. Penelitian di perpustakaan, metode kualitatif, membahas iklim komunikasi organisasi dan menggunakan dimensi keterbukaan, dukungan, kepercayaan	Menggunakan teori Redding. Penelitian di perpustakaan (Dinas Kearsipan & Perpustakaan). Metode kualitatif. Fokus pada peran pimpinan dalam iklim komunikasi. Menggunakan dimensi keterbukaan, dukungan, kepercayaan	Sama-sama membahas organizational communication climate; Fokus pada pentingnya komunikasi dalam organisasi; Menggunakan qualitative approach; Indonesian context dan Bahasa Indonesia; Melibatkan konsep kepemimpinan dalam organisasi; Menekankan dampak climate pada organizational performance	Sama-sama meneliti organizational climate dalam konteks library/archives institution; Menggunakan qualitative approach untuk memahami fenomena organisasi; Fokus pada peran leadership dalam menciptakan climate; Meneliti communication patterns dalam organisasi; Indonesian context (sama-sama di Indonesia)	Menggunakan teori Redding. Membahas konsep keterbukaan komunikasi, membahas faktor yang mempengaruhi iklim komunikasi, dan membahas dampak iklim komunikasi pada organisasi
Perbedaan Penelitian	Fokus berbagi pengetahuan, jenis perpustakaan: perpustakaan khusus, lokasi: Jakarta (Depok), menggunakan semua 5 dimensi Redding, waktu penelitian: 2019-2020	Fokus penciptaan iklim komunikasi oleh kepala dinas. Lokasi: Jambi. Membahas faktor pendukung dan penghambat. Menggunakan semua 5 dimensi Redding. Subjek: termasuk cleaning service dan security	Penelitian jurnal dan penelitian ini berbeda secara mendasar dari segi metode, fokus kajian, variable, jumlah informan, konteks geografis, jenis organisasi, dan kerangka analisis. Jurnal ini menggunakan pendekatan kuantitatif	Berfokus pada instansi pemerintah dengan pendekatan studi kasus dan sampel terbatas, menekankan peran pimpinan serta dimensi komunikasi dalam iklim organisasi, mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat, serta tidak	Jenis penelitian: studi pustaka (bukan empiris). Tidak ada lokasi penelitian spesifik. Bersifat teoritis/konseptual. Membahas berbagai definisi dari ahli. Fokus: konsep teoritis, bukan aplikasi praktis

			pada bank swasta di Ghana dengan fokus kinerja karyawan	menggunakan analisis statistik.	
Hasil Penelitian	Kelima dimensi Redding berkontribusi menumbuhkan berbagi pengetahuan. Kegiatan berbagi pengetahuan: rapat mingguan, laporan, presentasi aktivitas, publikasi, pendampingan, sharing saat bekerja. Dimensi dominan: keterbukaan dan tujuan kinerja tinggi. Lalu kepercayaan masih perlu dikembangkan.	Iklim komunikasi berjalan kondusif secara keseluruhan. Masih ada pegawai yang tidak melaksanakan pekerjaan. Faktor pendukung: dukungan & motivasi pimpinan, sarana prasarana, monitoring. Faktor penghambat: ketidakseimbangan jumlah pegawai dengan pengawasan, kesalahpahaman, pegawai tidak sesuai tupoksi, rasa sungkan	Iklim komunikasi organisasi merupakan kondisi komunikasi internal yang dipersepsikan anggota organisasi dan tercermin dalam suasana yang terbuka serta saling mendukung. Iklim ini dipengaruhi oleh keterampilan komunikasi individu, dukungan antaranggota, dan lingkungan kerja. Iklim komunikasi yang positif berkontribusi terhadap peningkatan kinerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi, sehingga perlu ditingkatkan melalui pertemuan rutin, diskusi, dan kolaborasi kerja.	Iklim komunikasi organisasi ditandai oleh adanya dukungan, kepercayaan, dan keterbukaan. Meski masih menghadapi hambatan berupa ketidakseimbangan pegawai, kesalahpahaman, dan rendahnya kepatuhan, secara umum iklim komunikasi berjalan kondusif.	Iklim komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap produktivitas, inovasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi, yang didukung oleh keterampilan komunikasi, dukungan sosial, dan lingkungan kerja yang kondusif.

(Sumber: Olahan Peneliti, 2026)

2.2 Tinjauan Teoritis dan Kerangka Pemikiran

2.2.1 Tinjauan Teoritis

2.2.1.1 Komunikasi Organisasi

Menurut Goldhaber (1993) dalam (Situmeang, 2016, p. 3) mendefinisikan komunikasi organisasi sebagai proses pertukaran pesan dalam jaringan hubungan yang saling bergantung antaranggota organisasi untuk menghadapi lingkungan yang tidak pasti. Komunikasi organisasi mencakup proses penyampaian dan penerimaan informasi melalui komunikasi ke bawah, ke atas, dan ke samping dalam struktur organisasi. Penjelasan tersebut menunjukkan bahwa komunikasi organisasi memiliki peran penting dalam membentuk hubungan kerja dan koordinasi antaranggota organisasi melalui proses komunikasi yang berlangsung secara vertikal maupun horizontal.

2.2.1.2 Iklim Komunikasi Organisasi

Menurut Redding (1972) dalam (Pace & Faules, 2018, p. 148) menyatakan bahwa “iklim komunikasi organisasi jauh lebih penting daripada keterampilan atau teknik-teknik komunikasi semata-mata dalam menciptakan suatu organisasi yang efektif”.

Iklim komunikasi di dalam sebuah organisasi penting karena secara tidak langsung dapat memengaruhi cara hidup orang-orang di dalamnya, kepada siapa mereka berbicara, siapa yang disukai, bagaimana perasaan masing-masing, bagaimana kegiatan kerja berlangsung, dan bagaimana perkembangan mereka di dalam organisasi. Pace dan Faules (2002) dalam (Situmeang, 2016, p. 34)

Lebih lanjut, Pace dan Faules (2002) dalam (Situmeang, 2016, p. 34) menegaskan bahwa iklim komunikasi tertentu memberi pedoman bagi keputusan dan perilaku individu dalam organisasi. Keputusan-keputusan yang diambil anggota organisasi, mulai dari melaksanakan pekerjaan secara efektif, mengikatkan diri dengan organisasi, bersikap jujur dalam bekerja, hingga menawarkan gagasan-

gagasan inovatif bagi penyempurnaan organisasi, semuanya dipengaruhi oleh iklim komunikasi yang ada.

Berdasarkan pemaparan tersebut, peneliti memandang bahwa iklim komunikasi organisasi merupakan elemen yang sangat fundamental dalam menentukan kualitas hubungan kerja dan koordinasi antarpegawai. Dalam konteks penelitian ini, iklim komunikasi yang terbentuk di Bidang Pelayanan Perpustakaan dan Kearsipan Dispusipda Jawa Barat akan sangat memengaruhi bagaimana pegawai berinteraksi, berkoordinasi, dan menjalankan tugas pelayanan sehari-hari. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam mengenai iklim komunikasi organisasi menjadi landasan penting dalam penelitian ini.

2.2.1.3 Teori Iklim Komunikasi Organisasi Redding (1972)

Teori iklim komunikasi organisasi dikembangkan oleh W. Charles Redding pada tahun 1972 sebagai salah satu konsep fundamental dalam studi komunikasi organisasi. Redding mengemukakan bahwa iklim komunikasi dalam organisasi terdiri dari lima dimensi utama yang saling berkaitan dan membentuk kualitas komunikasi antaranggota organisasi.

(Anjani & Fauziah, 2021, p. 123) Menjelaskan bahwa Redding (1972) dalam Goldhaber (1986) mengemukakan lima dimensi atau nilai-nilai iklim komunikasi organisasi yang berkontribusi terhadap efektivitas organisasi, yaitu (1) Dukungan (*Supportiveness*), (2) Partisipasi dalam Pengambilan Keputusan (*Participation in Decision Making*), (3) Kepercayaan, Keyakinan dan Keandalan (*Trust, Confidence and Credibility*), (4) Keterbukaan atau Keterusterangan (*Openness and Candor*), serta (5) Tujuan Kinerja Tinggi (*High Performance Goals*).

Perlu ditambahkan satu catatan penting terkait dimensi *supportiveness*, mengingat temuan penelitian ini turut membahas perilaku pimpinan Bidang PPK dalam menjalankan otoritasnya sehari-hari seperti kehadiran langsung dalam kegiatan operasional dan pemberian otonomi kerja kepada pegawai yang pada pandangan sekilas dapat dianggap bersinggungan dengan soal otoritas, sebagaimana halnya *participation in decision making*. Perbedaan mendasarnya terletak pada apa yang menjadi fokus pengukuran, bukan pada ada-tidaknya unsur otoritas dalam masing-masing dimensi. Pada *supportiveness*, yang diukur adalah bagaimana pimpinan menjalankan otoritasnya apakah dengan cara yang suportif, melibatkan diri secara langsung, dan membangun rasa dihargai pada bawahan, atau sebaliknya.

Otoritas dalam konteks ini berfungsi sebagai latar atau konteks berlangsungnya interaksi, bukan sebagai objek yang diukur; yang menjadi objek pengukuran tetap kualitas relasi yang dihasilkan dari cara otoritas tersebut dijalankan. Sebaliknya, pada *participation in decision making*, yang diukur bukan cara otoritas dijalankan, melainkan distribusi otoritas itu sendiri”yaitu sejauh mana pihak di luar manajemen benar-benar memiliki kewenangan menentukan hasil akhir. Dengan demikian, *supportiveness* pada dasarnya menjawab pertanyaan “bagaimana kualitas relasi ketika otoritas dijalankan oleh pimpinan”, sementara *participation in decision making* menjawab pertanyaan “Siapa yang memegang otoritas untuk memutuskan” dua pertanyaan yang secara mendasar berbeda, sehingga keduanya tetap dapat dibedakan secara konsisten meski sama-sama bersinggungan dengan konteks otoritas kepemimpinan.

Menurut Redding dalam (Goldhaber, 1993) dalam (Situmeang, 2016, p. 39) mengemukakan lima dimensi penting dari iklim komunikasi organisasi sebagai berikut:

1. Dukungan (*Supportiveness*), yaitu kondisi di mana bawahan mengamati bahwa hubungan komunikasi mereka dengan atasan membantu mereka membangun dan menjaga perasaan diri berharga dan penting dalam organisasi.
2. Partisipasi dalam Pengambilan Keputusan (*Participation in Decision Making*), yaitu seluruh anggota organisasi di semua tingkatan diberikan kesempatan untuk berkomunikasi dan berkonsultasi dengan manajemen di atas mereka agar dapat berperan serta dalam proses pengambilan keputusan dan penentuan tujuan organisasi.
3. Kepercayaan (*Trust*), yaitu sikap dapat dipercaya dan mampu menyimpan rahasia dalam organisasi. Semakin tinggi tingkat kepercayaan yang terjalin, maka motivasi kerja anggota organisasi cenderung semakin tinggi pula.
4. Keterbukaan dan Keterusterangan (*Openness and Candor*), yaitu keterbukaan dalam komunikasi ke bawah dan kesediaan untuk mendengarkan dalam komunikasi ke atas, sehingga tercipta aliran informasi yang lancar antar anggota organisasi.
5. Tujuan Kinerja tinggi (*High Performance Goals*), yaitu seluruh anggota organisasi di semua tingkatan harus menunjukkan komitmen terhadap tujuan-tujuan berkinerja tinggi, yang meliputi produktivitas tinggi, kualitas tinggi, dan biaya rendah, sekaligus menunjukkan perhatian yang besar terhadap sesama anggota organisasi.

Kelima dimensi ini telah digunakan dalam berbagai penelitian terdahulu tentang iklim komunikasi di perpustakaan dan institusi pelayanan publik, (Anjani & Fauziah, 2021, p. 121) menemukan bahwa kelima dimensi ini berkontribusi dalam menumbuhkan berbagai

pengetahuan di Perpustakaan Daniel S. Lev, dengan nilai keterbukaan dan tujuan kinerja tinggi menjadi dimensi yang paling dominan. Senada dengan itu, (Muspawi et al., 2021, p. 1463) dalam penelitiannya di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kota Jambi menunjukkan bahwa kelima dimensi iklim komunikasi, yaitu dukungan, partisipasi pengambilan keputusan, kepercayaan, keterbukaan dan keterusterangan, serta tujuan kinerja tinggi, berperan penting dalam menciptakan iklim komunikasi yang kondusif antara pimpinan dan pegawai.

Adapun dua dimensi lainnya, yaitu partisipasi dalam pengambilan keputusan (*participation in decision making*) dan tujuan kinerja tinggi (*high performance goals*), tidak diadopsi sebagai fokus dalam penelitian ini. Berdasarkan pertimbangan dan penafsiran peneliti terhadap substansi kedua dimensi tersebut, dasar pengecualian ini bukan sekadar perbedaan level organisasi yang terlibat, melainkan perbedaan jenis fenomena yang menjadi objek pengukuran masing-masing dimensi.

Perlu digarisbawahi bahwa definisi *participation in decision making* menurut Redding dalam Goldhaber (1993) sebagaimana dikutip (Situmeang, 2016, p. 39) menyatakan keterlibatan “seluruh anggota organisasi di semua tingkatan” untuk “berkomunikasi dan berkonsultasi dengan manajemen di atas mereka” dalam proses pengambilan keputusan dan penentuan tujuan organisasi. Frasa “berkonsultasi dengan manajemen di atas mereka” ini menjadi kunci penafsiran peneliti: meskipun secara normatif seluruh tingkatan organisasi diberi ruang untuk terlibat, sifat keterlibatan tersebut bersifat konsultatif ke arah atas, sementara kewenangan merumuskan dan mengesahkan keputusan akhir tetap berada pada manajemen. Pola serupa tampak pada definisi *high performance goals*, yang menekankan komitmen “seluruh anggota organisasi di semua tingkatan” terhadap tujuan berkinerja tinggi yang meliputi

produktivitas, kualitas, dan efisiensi biaya namun perumusan dan penetapan tujuan-tujuan tersebut secara inheren tetap merupakan kewenangan manajemen sebagai pihak yang menentukan arah dan standar strategis organisasi.

Berdasarkan penafsiran ini, peneliti memandang bahwa objek yang sesungguhnya diukur oleh kedua dimensi tersebut bukan intensitas atau kualitas komunikasi dan konsultasinya, melainkan distribusi otoritas dalam keputusan akhir yaitu sejauh mana anggota organisasi di luar level manajerial benar-benar memiliki kewenangan menentukan hasil akhir, bukan sekadar dilibatkan dalam prosesnya. Hal ini berbeda secara mendasar dari *openness*, *supportiveness*, dan *trust*, yang ketiganya mengukur kualitas relasi dan interaksi komunikasi itu sendiri sebuah fenomena yang tetap dapat diamati dan bermakna pada level operasional, terlepas dari siapa yang pada akhirnya berwenang mengambil keputusan strategis organisasi.

Perbedaan objek pengukuran ini perlu dibedakan secara cermat dari sekadar ada-tidaknya unsur institusional dalam tiap dimensi, mengingat ketiga dimensi yang diadopsi dalam penelitian ini pun turut memiliki manifestasi institusional dalam praktiknya di lapangan, sebagaimana akan diuraikan lebih lanjut pada Bab IV. Pembedanya bukan pada ada-tidaknya struktur atau institusi, melainkan pada peran struktur tersebut dalam pengukuran.

Pada *openness*, *supportiveness*, dan *trust*, unsur institusional seperti forum rapat, saluran komunikasi resmi, maupun standar operasional prosedur berfungsi sebagai wadah atau saluran, sementara objek yang diukur tetap kualitas relasi yang berlangsung di dalamnya; tersedianya saluran komunikasi formal tidak dengan sendirinya menjamin terciptanya keterbukaan, dukungan, atau kepercayaan. Sebaliknya, pada *participation in decision making*, unsur institusional berupa forum konsultasi bukan sekadar wadah, melainkan menjadi bagian dari objek yang diukur itu sendiri, karena yang dinilai adalah

sejauh mana forum tersebut benar-benar mendistribusikan otoritas keputusan, bukan sekadar menjadi ruang penyampaian pendapat tanpa konsekuensi terhadap keputusan akhir.

Konsekuensinya, apabila kedua dimensi ini dipaksakan untuk diteliti pada level pegawai pelaksana, yang akan teramati bukan lagi partisipasi dalam pengambilan keputusan maupun tujuan kinerja tinggi sebagaimana dimaksud Redding, melainkan fenomena lain yang secara substansi lebih dekat dengan dimensi *supportiveness* maupun *openness* misalnya sekadar keterlibatan pegawai dalam penyesuaian tugas teknis harian, bukan keterlibatan dalam perumusan kebijakan strategis organisasi. Pemaksaan semacam ini berisiko menghasilkan kekeliruan konseptual, karena data yang terkumpul pada dasarnya akan mengukur fenomena yang berbeda dari yang dimaksudkan oleh dimensi tersebut sejak awal.

Hal ini akan tampak lebih jelas pada temuan penelitian di Bab IV, khususnya pada dua contoh berikut. Pertama, pembahasan mengenai prosedur koordinasi penugasan yang tetap memerlukan persetujuan pimpinan terlebih dahulu, sebagaimana digambarkan melalui mekanisme yang dikenal informan sebagai “lokir kerja” menunjukkan bahwa penyesuaian tugas teknis sehari-hari pun pada akhirnya tetap memerlukan otorisasi dari pihak yang berwenang, bukan keputusan yang diambil secara mandiri oleh pegawai pelaksana. Kedua, pola serupa juga tampak pada mekanisme penyampaian informasi kegiatan bidang, yang menurut informan berlangsung dua tahap dimatangkan lebih dahulu oleh kelompok inti yang terdiri atas kepala bidang dan jajaran struktural terkait, sebelum disampaikan kepada staf pelaksana dalam bentuk arahan yang sudah jelas dan siap dieksekusi. Pola ini menegaskan bahwa perumusan konsep kegiatan tetap beradapada level struktural, sementara staf pelaksana berperan sebagai penerima arahan yang telah matang, bukan sebagai pihak yang turut merumuskannya. Kedua contoh ini, yang masing-masing berasal

dari dimensi berbeda (*supportiveness dan openness*), secara konsisten menunjukkan pola yang sama: otoritas perumusan tetap berada pada level struktural, sehingga memperkuat penafsiran peneliti mengenai distribusi otoritas keputusan pada kedua dimensi yang tidak diadopsi.

Sementara itu, tiga dimensi yang diadopsi dalam penelitian ini, yaitu keterbukaan (*openness*), dukungan (*supportiveness*), dan kepercayaan (*trust*), dipandang paling relevan untuk menganalisis dinamika iklim komunikasi yang terbentuk dalam konteks hubungankerja dan koordinasi antarpegawai di Bidang Pelayanan Perpustakaan dan Kearsipan Dispusipda Jawa Barat. Ketiga dimensi ini secara konsisten mengukur kualitas interaksi dan komunikasi yang terjadi pada level operasional pelayanan sehari-hari, tanpa mengalami reduksi atau distorsi makna konseptual sebagaimana berpotensi terjadi apabila kedua dimensi lainnya dipaksakan untuk diteliti pada level yang sama.

Perlu ditambahkan satu catatan penting terkait dimensi *supportiveness*, mengingat temuan penelitian ini turut membahas perilaku pimpinan Bidang PPK dalam menjalankan otoritasnya sehari-hari seperti kehadiran langsung dalam kegiatan operasional dan pemberian otonomi kerja kepada pegawai yang pada pandangan sekilas dapat dianggap bersinggungan dengan soal otoritas, sebagaimana halnya *participation in decision making*. Perbedaan mendasarnya terletak pada apa yang menjadi fokus pengukuran, bukan pada ada-tidaknya unsur otoritas dalam masing-masing dimensi. Pada *supportiveness*, yang diukur adalah bagaimana pimpinan menjalankan otoritasnya apakah dengan cara yang suportif, melibatkan diri secara langsung, dan membangun rasa dihargai pada bawahan, atau sebaliknya. Otoritas dalam konteks ini berfungsi sebagai latar atau konteks berlangsungnya interaksi, bukan sebagai objek yang diukur; yang menjadi objek pengukuran tetap kualitas relasi yang dihasilkan dari cara otoritas tersebut dijalankan. Sebaliknya, pada *participation in*

decision making, yang diukur bukan cara otoritas dijalankan, melainkan distribusi otoritas itu sendiri yaitu sejauh mana pihak di luar manajemen benar-benar memiliki kewenangan menentukan hasil akhir. Dengan demikian, *supportiveness* pada dasarnya menjawab pertanyaan “bagaimana kualitas relasi ketika otoritas dijalankan oleh pimpinan”, sementara *participation in decision making* menjawab pertanyaan “siapa yang memegang otoritas untuk memutuskan” dua pertanyaan yang secara mendasar berbeda, sehingga keduanya tetap dapat dibedakan secara konsisten meski sama-sama bersinggungan dengan konteks otoritas kepemimpinan.

Berikut adalah penjelasan masing-masing dimensi yang digunakan dalam penelitian ini:

1. Keterbukaan (*Openness*)

Keterbukaan merupakan salah satu dimensi fundamental dalam iklim komunikasi organisasi yang berkaitan dengan kualitas hubungan dan pola komunikasi antar anggota organisasi. Redding (1972) dalam (Anjani & Fauziah, 2021, p. 123) menjelaskan bahwa dimensi keterbukaan berkaitan dengan kualitas hubungan yang terjalin dalam organisasi, baik antara sesama staf maupun antara staf dengan pimpinan, yang ditandai dengan adanya kejujuran dan transparansi dalam penyampaian pesan baik saat berbicara maupun mendengarkan.

(Muspawi et al., 2023, p. 34) mendefinisikan keterbukaan komunikasi sebagai sejauh mana anggota organisasi bebas menyampaikan pendapat, ide, dan informasi secara terbuka. Ketika iklim komunikasi bersifat terbuka, anggota organisasi akan merasa nyaman dan tidak khawatir dalam berkomunikasi, sehingga aliran informasi pun dapat berjalan lancar dan mendorong terjadinya kolaborasi yang efektif.

2. Dukungan (*Supportiveness*)

Dimensi dukungan (*supportiveness*) merupakan aspek penting dalam iklim komunikasi organisasi yang berkaitan dengan pola interaksi dan hubungan antar anggota organisasi. (Anjani & Fauziah, 2021, pp. 123 & 126) menjelaskan bahwa nilai dukungan dalam iklim komunikasi organisasi tercermin melalui kualitas hubungan yang terbangun antara pimpinan dan staf, yang tidak hanya terbatas pada interaksi formal dalam pekerjaan, tetapi juga meliputi interaksi interpersonal sehari-hari yang menciptakan suasana kerja yang suportif dan nyaman dalam berkomunikasi.

Armstrong (1998) dalam (Muspawi et al., 2021, p. 1461) mendefinisikan dukungan sebagai perasaan yang berkaitan dengan pemberian dukungan baik dari atasan maupun rekan kerja. Dukungan tersebut dapat memotivasi anggota organisasi dalam melaksanakan pekerjaan dan membangun komunikasi kerja yang lebih baik.

3. Kepercayaan (*Trust*)

Kepercayaan merupakan dimensi fundamental dalam iklim komunikasi organisasi yang menjadi dasar bagi hubungan kerja yang efektif. Redding (1972) dalam Goldhaber (1986) sebagaimana dikutip oleh (Anjani & Fauziah, 2021, p. 123) menjelaskan bahwa dimensi kepercayaan (*trust*) berkaitan dengan kepercayaan, keyakinan, dan keandalan (*trust, confidence, and credibility*) yang terlihat dari kepercayaan atasan kepada staf dalam menjalankan tugasnya, yang kemudian akan menumbuhkan respons positif dari kinerja staf.

Suranto (2011) dalam (Muspawi et al., 2021, p. 1461) menjelaskan bahwa jika pemimpin dipercaya oleh pegawai

maka akan lebih mudah menyampaikan pesan dan mempengaruhi sikap orang lain, karena dengan percaya akan mempermudah tercapainya tujuan bersama.

2.2.1.4 Iklim Komunikasi dalam Organisasi Pelayanan Publik

Dalam organisasi pelayanan publik, iklim komunikasi dipahami sebagai persepsi bersama pegawai terhadap bagaimana proses komunikasi berlangsung dalam organisasi, baik antara pimpinan dan staf maupun antarpegawai. Persepsi tersebut terbentuk melalui pengalaman sehari-hari dalam berinteraksi, menyampaikan informasi, serta berkoordinasi dalam pelaksanaan tugas pelayanan.

(Wono et al., 2022, p. 231) menjelaskan bahwa iklim komunikasi yang positif dalam organisasi memberikan dampak yang positif pula terhadap hubungan antar anggota organisasi, baik antara karyawan dengan atasan maupun antar sesama karyawan, yang pada akhirnya berpengaruh langsung terhadap kinerja organisasi. Lebih lanjut, (Wono et al., 2022, p. 236) menunjukkan bahwa iklim komunikasi yang suportif dalam organisasi pelayanan publik menciptakan ruang yang setara bagi seluruh anggota untuk terlibat aktif dalam proses komunikasi, baik dalam hal penyampaian informasi maupun pertukaran pendapat. Kondisi tersebut pada akhirnya berdampak positif terhadap peningkatan kinerja dan mutu pelayanan organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan temuan (Wono et al., 2022) tersebut, dapat dipahami bahwa iklim komunikasi organisasi dalam pelayanan publik memiliki keterkaitan erat dengan kualitas hubungan kerja dan koordinasi internal. Meskipun penelitian (Wono et al., 2022) dilakukan pada unit pelayanan publik di bidang kesehatan, konsep iklim komunikasi yang dibahas relevan untuk diterapkan pada organisasi pelayanan publik lainnya. Dalam konteks penelitian ini, pemahaman tersebut menjadi landasan penting untuk menganalisis bagaimana keterbukaan, dukungan, dan kepercayaan dalam komunikasi internal

memengaruhi hubungan kerja dan koordinasi di Bidang Pelayanan Perpustakaan Dispusipda Jawa Barat.

2.2.1.5 Hubungan Kerja dan Koordinasi

Hubungan kerja yang efektif dalam organisasi pelayanan sangat bergantung pada iklim komunikasi yang tercipta dalam organisasi. (Pasaribu & Kurniawati, 2024, p. 87) mengutip Pace dan Faules (2010) yang mendefinisikan iklim komunikasi organisasi sebagai gabungan persepsi anggota organisasi mengenai peristiwa komunikasi, perilaku manusia, respons antaranggota, harapan-harapan, konflik antarpersonal, serta kesempatan untuk tumbuh dan berkembang di dalam organisasi. Persepsi-persepsi tersebut secara langsung memengaruhi bagaimana hubungan kerja terbentuk dan berjalan dalam keseharian organisasi.

Selain hubungan kerja, koordinasi antarunit atau antarbagian juga menjadi elemen penting dalam organisasi pelayanan publik. Pace et al. (2010) dalam (Pasaribu & Kurniawati, 2024, p. 87) menjelaskan bahwa sikap terbuka dalam komunikasi organisasi mendorong kemampuan setiap anggota untuk menyelaraskan pekerjaannya dengan anggota atau bagian lain secara lebih efektif. Sementara itu, (Pasaribu & Kurniawati, 2024, p. 89) menambahkan bahwa hubungan antarpegawai yang baik dalam organisasi pemerintahan dibangun di atas landasan kepercayaan dan suasana organisasi yang positif, di mana faktor-faktor dalam iklim komunikasi tersebut pada akhirnya memengaruhi tingkah laku para pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa hubungan kerja dan koordinasi dalam organisasi pelayanan tidak terlepas dari kondisi iklim komunikasi yang terbentuk dalam lingkungan organisasi. Iklim komunikasi yang kondusif tidak hanya mendukung kelancaran pertukaran informasi, tetapi juga berperan dalam membangun

keterbukaan, dukungan, dan kepercayaan antarpegawai dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

2.2.1.6 Tinjauan Organisasi Dispusipda Jawa Barat

Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Provinsi Jawa Barat atau yang dikenal sebagai Dispusipda Jawa Barat merupakan perangkat daerah Pemerintah Provinsi Jawa Barat yang bertugas melaksanakan urusan pemerintahan di bidang perpustakaan dan kearsipan. Secara historis, lembaga ini telah mengalami beberapa kali perubahan nama sejak berdirinya sebagai Perpustakaan Negara pada tahun 1956, hingga akhirnya pada tahun 2016 resmi menjadi Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Provinsi Jawa Barat berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Barat Nomor 06 Tahun 2016. (Dispusipda Jawa Barat, n.d.-a)⁴

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, Dispusipda Jawa Barat menyelenggarakan berbagai layanan publik yang meliputi pengembangan bahan perpustakaan, pembinaan budaya gemar membaca, pelayanan perpustakaan dan kearsipan, serta pengelolaan arsip dinamis dan arsip statis. Untuk mendukung pelaksanaan layanan tersebut, Dispusipda Jawa Barat terbagi ke dalam beberapa bidang kerja yang saling berkoordinasi, salah satunya adalah Bidang Pelayanan Perpustakaan dan Kearsipan yang menjadi fokus dalam penelitian ini. (Dispusipda Jawa Barat, n.d.-c)⁵

Sebagai bidang yang berhadapan langsung dengan pelaksanaan layanan kepada masyarakat, Bidang Pelayanan Perpustakaan dan Kearsipan membutuhkan komunikasi internal yang efektif antarpegawai dalam menjalankan koordinasi kerja sehari-hari. Kondisi

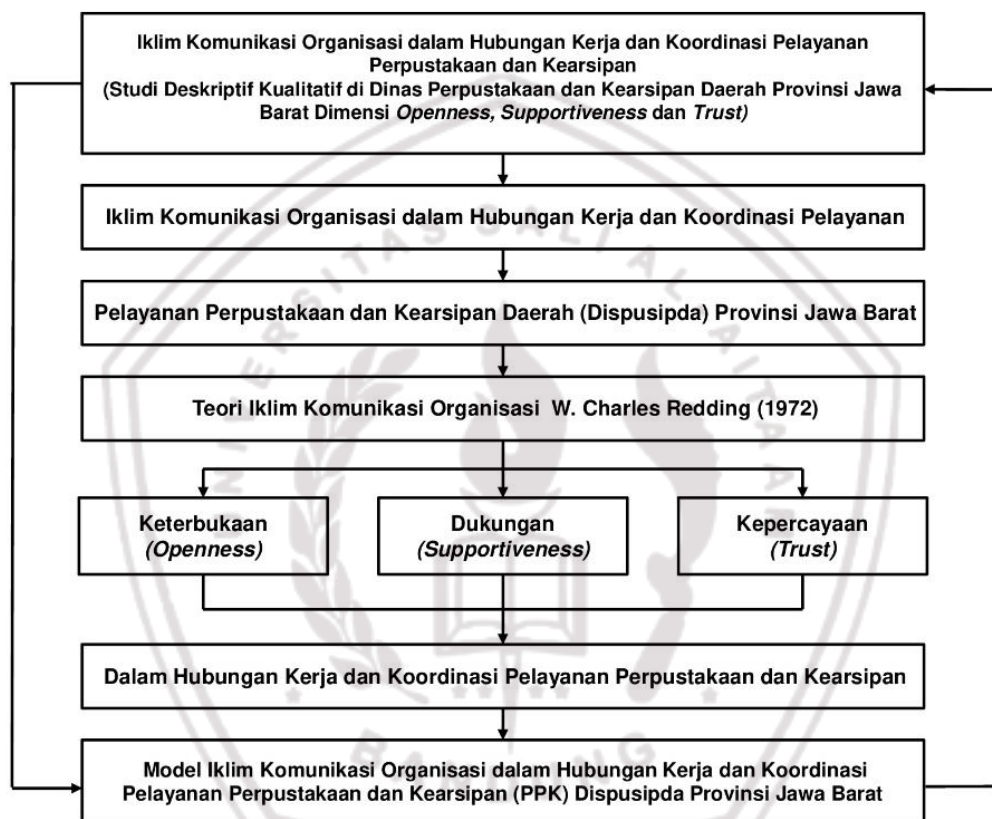
⁴ Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Provinsi Jawa Barat, *Sejarah Dispusipda Jabar* <https://dispusipda.jabarprov.go.id/berita/profil/sejarah-dispusipda-jabar>, diakses pada 20 April 2026

⁵ Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Provinsi Jawa Barat, *Tugas Pokok dan Fungsi* <https://dispusipda.jabarprov.go.id/berita/profil/tugas-pokok-dan-fungsi>, diakses pada 20 April 2026

inilah yang menjadi latar belakang pentingnya kajian mengenai iklim komunikasi organisasi dalam konteks penelitian ini.

2.2.2 Kerangka Pemikiran

Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran Model Iklim Komunikasi Organisasi



(Sumber: olahan peneliti, 2026)

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini disusun secara berjenjang untuk menggambarkan alur logis penelitian, mulai dari fokus kajian hingga menghasilkan model akhir sebagai simpulan konseptual.

Tahap pertama diawali dengan penetapan judul dan fokus utama penelitian, yaitu iklim komunikasi organisasi dalam hubungan kerja dan koordinasi pelayanan perpustakaan dan kearsipan, yang dikaji melalui pendekatan deskriptif kualitatif dengan tiga dimensi utama: *openness*, *supportiveness*, dan *trust*. Fokus ini kemudian dipersempit ke objek

penelitian secara spesifik, yaitu Bidang Pelayanan Perpustakaan dan Kearsipan Daerah (Dispusipda) Provinsi Jawa Barat, sebagai unit analisis tempat fenomena iklim komunikasi organisasi diamati secara langsung.

Tahap kedua menetapkan landasan teori yang menjadi acuan analisis, yaitu Teori Iklim Komunikasi Organisasi dari W. Charles Redding (1972). Teori ini dipilih karena memberikan kerangka konseptual yang relevan untuk menjelaskan bagaimana kualitas komunikasi memengaruhi hubungan kerja antarpegawai di tingkat operasional pelayanan.

Tahap ketiga, berdasarkan landasan teori tersebut, penelitian ini diarahkan pada tiga dimensi yang saling melengkapi, yaitu keterbukaan (*openness*), dukungan (*supportiveness*), dan kepercayaan (*trust*). Ketiga dimensi ini ditempatkan sejajar karena masing-masing mewakili aspek berbeda dari kualitas relasi komunikasi, namun secara bersama-sama membentuk satu kesatuan pemahaman mengenai iklim komunikasi organisasi yang utuh.

Tahap keempat, ketiga dimensi tersebut dianalisis dalam satu konteks yang sama, yaitu hubungan kerja dan koordinasi pelayanan Perpustakaan dan Kearsipan, sehingga temuan dari masing-masing dimensi tidak berdiri sendiri, melainkan saling terhubung dalam menjelaskan dinamika komunikasi yang terjadi di lapangan.

Tahap akhir dari kerangka pemikiran ini menghasilkan model iklim komunikasi organisasi dalam hubungan kerja dan koordinasi pelayanan pada Bidang Pelayanan Perpustakaan dan Kearsipan (PPK) Dispusipda Provinsi Jawa Barat, sebagai gambaran konseptual menyeluruh atas kondisi keterbukaan, dukungan, dan kepercayaan yang ditemukan dalam penelitian ini.