

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Manusia, sebagai makhluk sosial yang selalu mencoba berinteraksi, akan selalu menemukan masalah-masalah. Namun, berbagai masalah dalam berinteraksi, baik antar individu dan kelompok, atau interaksi antar kelompok akan dapat diminimalisasi dengan mengetahui perilaku individu dan kelompok yang menjadi lawan dalam berinteraksi. Hal ini memang tidak mudah, namun dalam satu konsep keilmuan *human behavior*, semua perilaku manusia mempunyai bentuk sistematis yang dapat dipelajari dalam sistem keilmuan.<sup>1</sup>

Komunikasi dapat dipahami sebagai suatu proses penyampaian pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberi tahu atau untuk mengubah sikap, pendapat, atau perilaku, baik langsung secara lisan, maupun tak langsung melalui media. Dalam definisi tersebut tersimpul tujuan, yakni member tahu atau mengubah sikap (*attitude*), pendapat (*opinion*), atau perilaku (*behaviour*). Jadi ditinjau dari segi si penyampai pernyataan, komunikasi yang bertujuan bersifat informatife dan persusif.<sup>2</sup>

Komunikasi dua arah atau komunikasi timbal balik harus dilakukan kedua belah pihak, untuk itu diperlukan adanya kerja sama yang diharapkan untuk mencapai cita-cita, baik cita-cita pribadi, maupun kelompok, untuk mencapai tujuan organisasi. Komunikasi merupakan sarana untuk mengadakan koorDinasi

---

<sup>1</sup> Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi*, CV Pustaka Setia, Bandung 2010, hal 21

<sup>2</sup> Fajar, *Ilmu Komunikasi : Teori Dan Praktik*, Graham Ilmu, Yogyakarta 2009, Hal 51

antara berbagai subsistem dalam perkantoran. Menurut *Kohler* ada dua model komunikasi dalam rangka meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan perkantoran ini. Pertama, komunikasi koordinatif, yaitu proses komunikasi yang berfungsi untuk menyatukan bagian-bagian (subsistem) perkantoran. Kedua, komunikasi interaktif, ialah proses pertukaran informasi yang berjalan secara berkesinambungan, pertukaran pendapat dan sikap yang dipakai sebagai dasar penyesuaian di antara sub-sub sistem dalam perkantoran, maupun antara perkantoran dengan mitra kerja. Frekuensi dan intensitas komunikasi yang dilakukan juga turut mempengaruhi hasil dari suatu proses komunikasi tersebut.<sup>3</sup>

Organisasi adalah sebuah sistem sosial yang kompleksitasnya jelas terlihat melalui jenis, peringkat, bentuk dan jumlah interaksi yang berlaku. Proses dalam organisasi adalah salah satu faktor penentu dalam mencapai organisasi yang efektif. Salah satu proses yang akan selalu terjadi dalam organisasi apapun adalah proses komunikasi. Melalui organisasi terjadi pertukaran informasi, gagasan, dan pengalaman. Mengingat perannya yang penting dalam menunjang kelancaran berorganisasi, maka perhatian yang cukup perlu dicurahkan untuk mengelola komunikasi dalam organisasi. Proses komunikasi yang begitu dinamik dapat menimbulkan berbagai masalah yang mempengaruhi pencapaian sebuah organisasi terutama dengan timbulnya salah faham dan konflik. Komunikasi memelihara motivasi dengan memberikan penjelasan kepada para pegawai tentang apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka mengerjakannya dan apa

---

<sup>3</sup> Achmad Saudia, *Komunkasi Interpersonal yang Efektif pada Kelompok Kerja*, (<http://repository.usu.ac.id> 9 juni 2012 ) [diakses 21 januari 2013]

yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja jika sedang berada di bawah standar.<sup>4</sup>

Bentuk organisasi yang ada ditingkat pemerintahan baik pusat maupun daerah adalah untuk tingkat pusat kementerian, dan tingkat daerah adalah Dinas sesuai dengan organisasi perangkat daerah atau satuan kerja perangkat daerah (SKPD). Pemerintah daerah yang organisasi kerjanya sesuai dengan paparan tersebut diatas, diantaranya Dinas pendidikan yang ada di pemerintahan kota Bandung, Dinas ini bertanggung jawab untuk melaksanakan pembangunan di bidang pendidikan yang mengacu pada peningkatan SDM khususnya kota Bandung. Program-program kerja yang dirancang bertujuan untuk mewujudkan warga negara yang cerdas, produktif, dan berakhlak mulia sehingga diharapkan kinerja yang optimal yang di wujudkan melalui peranan komunikasi efektif supaya dapat memenuhi peran dan fungsinya sebagai aparat pemerintah yang mengabdikan dirinya pada bangsa dan negara ini. Oleh karena itu, proses pelaksanaan kerja cukup kompleks untuk dilaksanakan yang membutuhkan persamaan, kesamaan sikap dan perilaku dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Maka dalam konteks ini, posisi komunikasi menjadi penting untuk ditumbuhkan. Terutama komunikasi yang intensif dan harmonis antara pimpinan dan bawahan. Hal ini disebabkan karena, pimpinan adalah penentu arah gerak organisasi, pengambilan keputusan dan pengendali semua pekerjaan yang dilaksanakan dalam organisasi (kantor).

---

<sup>4</sup>Herwan Parwiyanto, *Komunikasi dalam Organisasi*, (<http://anneahira.com>) [diakses 9 juni 2012]

Penting bagi seorang pemimpin untuk mengusahakan terciptanya komunikasi efektif. Komunikasi efektif dapat diartikan sebagai penerimaan pesan oleh komunikan atau *receiver* sesuai dengan pesan yang dikirim oleh *sender* atau komunikator, kemudian *receiver* atau komunikan memberikan respon yang positif sesuai dengan yang diharapkan. Jadi, komunikasi efektif itu terjadi apabila terdapat aliran informasi dua arah antara komunikator dan komunikan dan informasi tersebut sama-sama di respons sesuai dengan harapan kedua pelaku komunikasi tersebut (komunikator dan komunikan).<sup>5</sup> Sebab dengan efektifnya komunikasi yang baik akan mampu memperoleh dan mengembangkan tugas yang diembannya, sehingga tingkat kinerja suatu organisasi (perkantoran) menjadi semakin baik. Dan sebaliknya, apabila terjadi komunikasi yang buruk akibat tidak terjalinnya hubungan yang baik, sikap yang otoriter atau acuh, perbedaan pendapat atau konflik yang berkepanjangan, dan sebagainya, dapat berdampak pada hasil kerja yang tidak maksimal. Ukuran kinerja pegawai tersebut dapat dilihat dari beberapa indikator sebagaimana di kemukakan oleh Mitchel dalam Sedarmayanti menyatakan indikator kinerja antara lain adalah : Kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan dan komunikasi.<sup>6</sup>

Peningkatan kinerja pegawai secara perorangan akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan dan memberikan *feed back* yang tepat terhadap perubahan perilaku, yang direfleksikan dalam kenaikan produktifitas.

---

<sup>5</sup> Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi*, CV Pustaka Setia, Bandung 2010, hal 24

<sup>6</sup> Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*, Mandar Maju. Bandung 2001, hal 15

Berdasarkan hasil pengamatan dan informasi yang didapatkan bahwa kinerja pegawai di Dinas Pendidikan kota Bandung relatif masih rendah, diantaranya sebagai berikut :

**Table 1.1 Permasalahan**

No.	Uraian	Tahun	Sumber
1.	Penyaluran dana bantuan operasional sekolah (BOS) yang terlambat.	2011	<a href="http://m.inilah.com">m.inilah.com</a> (diakses 18 juni 2012)
2.	Birokrasi yang panjang, dan adanya tumpang tindih tugas dan kewenangan, yang menyebabkan penyelenggaraan pelayanan publik menjadi panjang dan melalui proses yang berbelit-belit.	2011	Menurut pengakuan salah satu guru SMA di kota Bandung "selalu dipusingkan oleh prosedur yang memaksa harus bolak-balik menutupi kelengkapan administrasi yang diminta disdik". (salah seorang guru SMA [wawancara informal, 6-5-2012])

Berdasarkan uraian diatas, dengan demikian kinerja Dinas Pendidikan kota Bandung bermasalah, tentu saja ini dipengaruhi oleh beberapa faktor, menurut *Siagian* bahwa kinerja pegawai menyangkut motivasi dan kepuasan kerja,

penanggulangan stress, konseling dan sanksi disiplin, sistem komunikasi, perubahan dan pengembangan organisasi.<sup>7</sup>

Melihat pengaruh yang sangat penting antara proses komunikasi yang terjadi dalam suatu organisasi khususnya komunikasi efektif kepala Dinas dengan tingkat kinerja pegawai maka penulis tertarik mengambil judul “**PENGARUH KOMUNIKASI EFEKTIF KEPALA DINAS TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN KOTA BANDUNG.**”

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dapat diidentifikasi permasalahan-permasalahan berikut :

1. Kurang efektifnya komunikasi pimpinan kepada bawahan/ pegawai pada Dinas Pendidikan kota Bandung.
2. Rendahnya pengetahuan pegawai atas komunikasi yang dibangun dengan pimpinan.
3. Mispersepsi pegawai terhadap komunikasi pimpinan berpengaruh kepada kinerjanya sehari-hari pada Dinas Pendidikan kota Bandung.

## **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut di atas dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

---

<sup>7</sup> Lili Wahyuni, *Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan bagian Akuntansi*, ([www.repository.usu.ac.id](http://www.repository.usu.ac.id) diakses 10 juni 2012)

1. Seberapa besar pengaruh pemahaman pegawai Dinas Pendidikan Kota Bandung dalam menjalankan tugas-tugas terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung?
2. Seberapa besar pengaruh tindakan pegawai Dinas Pendidikan Kota Bandung dalam melaksanakan tugas-tugas terhadap kinerja pegawai di Dinas pendidikan kota Bandung?
3. Seberapa besar pengaruh pemahaman pegawai Dinas Pendidikan Kota Bandung dan tindakan secara simultan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan diatas, maka penulis merumuskan beberapa tujuan diantaranya sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui besarnya pengaruh pemahaman terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung.
2. Untuk mengetahui besarnya pengaruh tindakan terhadap kinerja pegawai di Dinas pendidikan kota Bandung.
3. Untuk mengetahui besarnya pengaruh pemahaman dan tindakan secara simultan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung.

#### **1.5 Kegunaan Penelitian**

Hasil ataupun kegunaan dari penelitian ini antara lain diharapkan dapat memberikan manfaat bagi yang membacanya.

1. Secara teoritis

Hasil penelitian ini dapat berguna bagi pembangunan ilmu-ilmu sosial dan politik khususnya Ilmu Administrasi Negara. Dan dapat memberikan sumbang pemikiran dan memperkaya kepustakaan Ilmu Administrasi Negara, khususnya tentang implementasi kebijakan.

## 2. Secara praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan sebagai bahan jalian dan pemikiran bagi pihak – pihak yang terkait serta pihak lain yang mempunyai perhatian terhadap masalah impementasi kebijakan. Dan sebagai slah satu syarat untuk mendapat gelar sarjana pada jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung.

### 1.6 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, komunikasi mempunyai pengaruh yang sangat penting terhadap kinerja pegawai. Menurut defenisi *Carl I. Hovland* “Komunikasi adalah proses yang memungkinkan seseorang (komunikator) menyampaikan rangsangan (biasanya lambang-lambang verbal) untuk mengubah perilaku orang lain (komunikan)”<sup>8</sup>.

Salah satu jenis komunikasi yang penting adalah Komunikasi efektif. komunikasi efektif itu terjadi apabila terdapat aliran informasi dua arah antara komunikator dan komunikan dan informasi tersebut sama-sama di respons sesuai dengan harapan kedua pelaku komunikasi tersebut. Sebab dengan efektifnya

---

<sup>8</sup> Deddy Mulyana, *Ilmu Komunikasi*, PT Remaja Rosdakarya , Bandung , 2007, hal 149



komunikasi dalam organisasi tersebut maka akan memacu peningkatan kepuasan kerja pegawai, sehingga dapat meningkatkan produktifitas yang artinya bagi organisasi adalah bahwa dalam organisasi terjadi peningkatan kinerja melalui perbaikan sikap dan tingkah laku pegawainya.

Di dalam kehidupan perkantoran, komunikasi efektif ini menjadi sebuah kebutuhan. Banyak aturan yang harus dilengkapi penjelasan, dimaksudkan agar kesalahpahaman interpretasi dapat dihindarkan. Apabila salah seorang pegawai kantor merasa belum jelas dengan informasi yang diterimanya, maka lebih baik meminta penjelasan. Hal ini disebabkan, komunikasi yang tidak efektif di kantor bisa jadi mengakibatkan dampak negatif dan kerugian yang serius. Komunikasi efektif di perkantoran akan sangat membantu peningkatan kinerja dan ketepatan dalam penyelesaian suatu urusan.

Ada beberapa indikator komunikasi efektif menurut Suranto AW ialah:

1. Pemahaman, ialah kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan oleh komunikator.
2. Kesenangan, yakni apabila proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan kedua belah pihak. Sebenarnya tujuan berkomunikasi tidaklah sekedar transaksi pesan, akan tetapi dimaksudkan pula untuk saling interaksi secara menyenangkan untuk memupuk hubungan insani.
3. Pengaruh pada sikap, apabila seorang komunikan setelah menerima pesan kemudian sikapnya berubah sesuai dengan makna pesan itu. Tindakan mempengaruhi orang lain merupakan bagian dari kehidupan sehari-hari di

perkantoran. Dalam berbagai situasi kita berusaha mempengaruhi sikap orang lain dan berusaha agar orang lain bersikap positif sesuai keinginan kita.

4. Hubungan yang makin baik, bahwa dalam proses komunikasi efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Di perkantoran, seringkali terjadi komunikasi dilakukan bukan untuk menyampaikan informasi atau mempengaruhi sikap semata, tetapi kadang-kadang terdapat maksud implisit di sebaliknya, yakni untuk membina hubungan baik.
5. Tindakan, kedua belah pihak yang berkomunikasi melakukan tindakan sesuai dengan pesan yang dikomunikasikan.<sup>9</sup>

Bagi seorang pemimpin melakukan komunikasi efektif dengan bawahan sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawainya. Peningkatan kinerja pegawai secara perorangan akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan dan memberikan *feed back* yang tepat terhadap perubahan perilaku, yang direfleksikan dalam kenaikan produktifitas. Jadi dapat dikatakan bahwa keberhasilan suatu organisasi sangat didukung dari tingkat kinerja pegawai yang sangat dipengaruhi oleh proses komunikasi yang terjadi antar pegawai. Peningkatan kinerja pegawai mengacu pada pendapat Mitchell dapat dilihat dari indikator sebagai berikut :

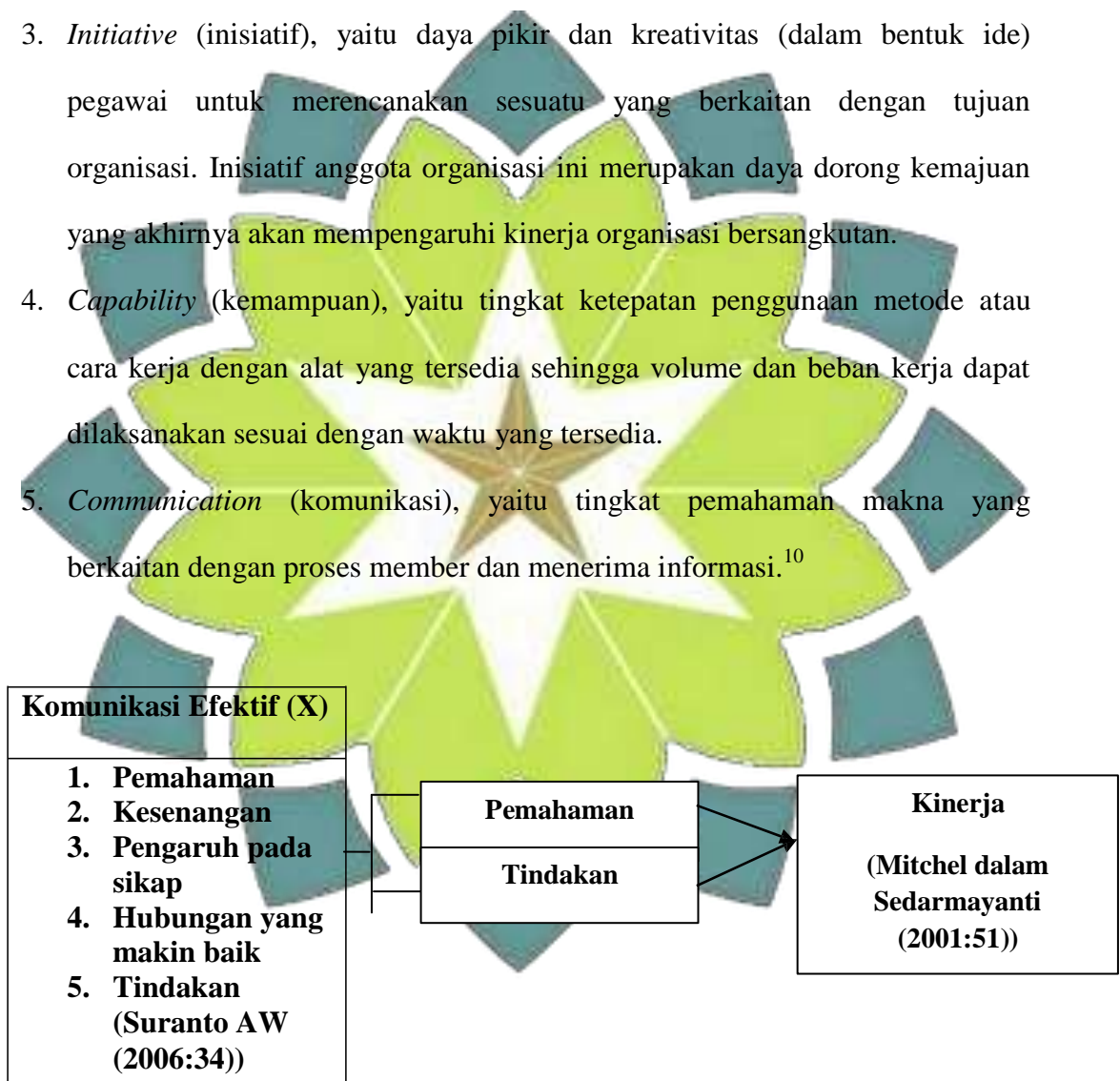
1. *Quality of work* (kualitas kerja), yaitu hasil kerja yang dapat dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya. Atau dengan kata lain proses atau hasil kerja yang sempurna, artinya melaksanakan kerja dengan

---

<sup>9</sup> Suranto AW, 2006, *Komunikasi Efektif Untuk Mendukung Kinerja Perkantoran*, (<http://www.google.com/komunikasi/2006>)[diakses 20 januari 2013 ]

cara yang ideal/sesuai atau menyelesaikan sesuai dengan tujuan yang telah diterapkan.

2. *Promptness* (ketepatan waktu), yaitu kegiatan diselesaikan dengan waktu yang lebih cepat dari yang ditetapkan dan menggunakan waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.
3. *Initiative* (inisiatif), yaitu daya pikir dan kreativitas (dalam bentuk ide) pegawai untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Inisiatif anggota organisasi ini merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja organisasi bersangkutan.
4. *Capability* (kemampuan), yaitu tingkat ketepatan penggunaan metode atau cara kerja dengan alat yang tersedia sehingga volume dan beban kerja dapat dilaksanakan sesuai dengan waktu yang tersedia.
5. *Communication* (komunikasi), yaitu tingkat pemahaman makna yang berkaitan dengan proses member dan menerima informasi.<sup>10</sup>



Sumber : penelitian 2012

**Gambar 1. 1 Paradigma penelitian**

<sup>10</sup> Sedarmayanti 2001, *Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja*, Bandung : Mandar Maju, hal 53

## 1.7 Hipotesis

Berdasarkan dari kerangka teori penelitian maka dapat ditarik suatu hipotesis sebagai suatu kesimpulan sementara yaitu sebagai berikut :

“Kinerja pegawai Dinas pendidikan kota Bandung di pengaruhi oleh komunikasi efektif kepala Dinas.”

Hipotesis ini diuji dengan hipotesis statistik seperti berikut:

- Ho** : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pemahaman terhadap kinerja pegawai Dinas pendidikan kota Bandung.

**Ha** : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pemahaman terhadap kinerja pegawai Dinas pendidikan kota Bandung.
- Ho** : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara tindakan terhadap kinerja pegawai Dinas pendidikan kota Bandung.

**Ha** : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara tindakan terhadap kinerja pegawai Dinas pendidikan kota Bandung.
- Ho** : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pemahaman dan tindakan secara simultan terhadap kinerja pegawai Dinas pendidikan kota Bandung.

**Ha** : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pemahaman dan tindakan secara simultan terhadap kinerja pegawai Dinas pendidikan kota Bandung.