

BAB I

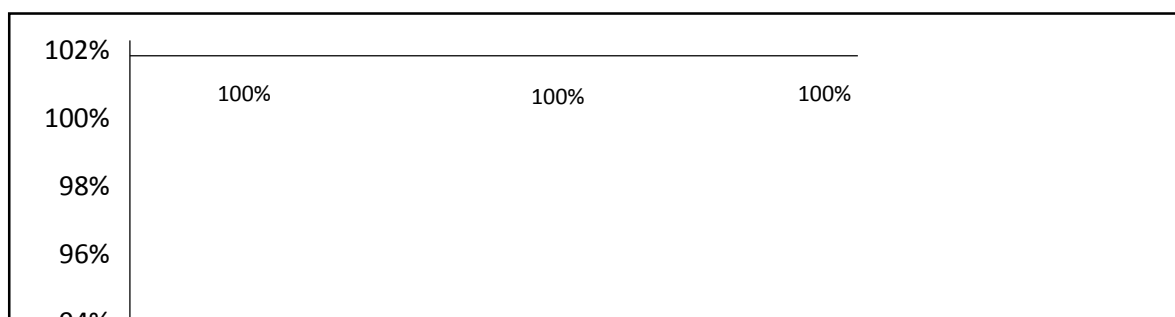
PENDAHULUAN

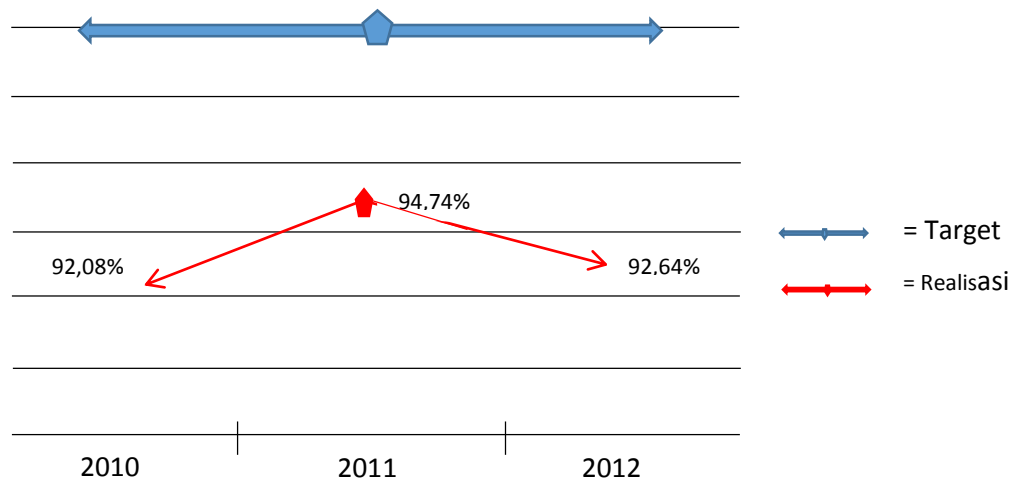
1.1 Latar Belakang Penelitian

Pengadilan Tinggi Agama Bandung merupakan salah satu lembaga yang bertugas dan berwenang mengadili perkara yang menjadi kewenangan Pengadilan Agama dalam tingkat banding. Disamping itu juga bertugas dan berwenang mengadili di tingkat pertama dan terakhir sengketa kewenangan mengadili antar Pengadilan Agama di daerah hukumnya. Dengan melihat tugas dari Pengadilan Tinggi Agama Bandung, maka akan terlihat sangat jelas kegiatan organisasinya didalam menangani berbagai perkara, sehingga dalam pelaksanaan penyelesaian perkara dibutuhkan komunikasi yang berjalan dengan baik, khususnya yang berkaitan dengan komunikasi antar pegawai atau yang dikenal dengan sebutan komunikasi horizontal, karena akan menentukan tercapainya target Pengadilan Tinggi Agama Bandung.

Apabila dilihat dari perkara yang diselesaikan tiap tahunnya, Pada tahun 2011 terdapat pencapaian yang sangat baik dalam menangani semua perkara, pada tahun 2010 perkara yang diselesaikan 92,08% meningkat menjadi 94,74% pada tahun 2011.

Gambar 1.1
Grafik Prosentase Perkara yang diselesaikan
Berdasarkan Renstra 2010-2014
Pengadilan Tinggi Agama Bandung





Sumber : Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Pengadilan Tinggi Agama Bandung Tahun 2012

Berdasarkan tabel diatas, terlihat sangat jelas adanya pencapaian dalam menyelesaikan perkara pada Tahun 2011. Tetapi pada Tahun 2012 terjadi penurunan dari Tahun 2011. Tahun 2011 penyelesaian perkara mencapai 94,74% sementara pada tahun 2012 penyelesaian perkara hanya mencapai 92,64% dan angka ini jauh dari target yang diharapkan. Namun dari pencapaian tersebut, terdapat penurunan presentase penyelesaian perkara dibandingkan dengan Tahun 2011 yang mencapai 2,1%. Untuk tercapainya target dan sasaran tersebut, Pengadilan Tinggi Agama Bandung menyusun strategi yang dituangkan dalam bentuk program dan kegiatan yang terdiri dari satu program dan dua kegiatan. Keberhasilan dan kegagalan pencapaian sasaran sangat ditentukan oleh keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan program dan kegiatan yang telah ditentukan indikator kinerjanya. Pada saat pelaksanaan suatu kegiatan atau program tersebut pasti terdapat suatu hambatan, diduga salah satu faktor yang menyebabkan penurunan dalam penyelesaian perkara itu adalah lemahnya komunikasi antar pegawai atau komunikasi horizontal. Seperti adanya konflik yang terjadi antar pegawai yang menyebabkan komunikasi tidak terjadi, lemahnya arus komunikasi yang dilakukan antar pegawai sehingga pekerjaan tidak terselesaikan tepat pada waktunya.

Padahal dengan adanya komunikasi yang baik, suatu organisasi dapat berjalan dengan lancar dan berhasil. Tetapi jika kurang atau tidak adanya komunikasi yang dilakukan antar pegawai, maka keberjalanan suatu organisasi dapat terhambat. Sehingga jika dihubungkan dengan kinerja Pengadilan Tinggi Agama Bandung pada saat penyelesaian perkara pada tahun 2012, ternyata menghasilkan kinerja yang kurang efektif serta tidak mencapai target yang diharapkan. Fenomena yang terjadi terkait dengan kurangnya komunikasi pada Pengadilan Tinggi Agama Bandung terlihat dari masih adanya gejala-gejala seperti:

1. Antar pegawai masih saja ada yang mempunyai permasalahan pribadi sehingga komunikasi yang seharusnya dilakukan terhambat.
2. Kurang berkoordinasi dengan sub bagian lain.
3. Dalam menyampaikan informasi ada saja pegawai yang kurang jelas memaparkannya, sehingga bisa menyebabkan *miss communicaron*.

Bertitik tolak dari latar belakang penelitian di atas, peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dalam bidang komunikasi yang akan dilaksanakan pada Pengadilan Tinggi Agama Bandung. Oleh karenanya peneliti akan menuangkannya dalam bentuk skripsi dengan judul: **PENGARUH KOMUNIKASI HORIZONTAL TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI PADA UNIT KESEKRETARIATAN PENGADILAN TINGGI AGAMA BANDUNG.**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan pengamatan awal penulis dan berdasarkan data yang diperoleh dari sub bagian kepegawaian Pengadilan Tinggi Agama Bandung, diindikasikan bahwa komunikasi horizontal yang dilakukan pegawai di Pengadilan Tinggi Agama Bandung

masih lemah, lemahnya komunikasi ini terlihat dari adanya beberapa permasalahan, diantaranya:

1. Adanya permasalahan antar pegawai sehingga tidak terjadi komunikasi.
2. Kurangnya koordinasi antar sub bagian sehingga kegiatan atau program yang sedang dilaksanakan tidak selesai tepat waktu.
3. Lemahnya komunikasi antar pegawai sehingga menghambat jalannya suatu kegiatan atau program yang sedang dikerjakan atau yang telah ditentukan.
4. Rendahnya kejelasan berbicara dalam menyampaikan informasi sehingga bisa menyebabkan *miss communication* antar pegawai.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah di uraikan diatas, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Seberapa besar pengaruh keterampilan komunikasi yang dimiliki pegawai terhadap efektivitas kerja pegawai pada Unit Kesekretariatan Pengadilan Tinggi Agama Bandung ?
2. Seberapa besar pengaruh sikap komunikasi yang dimiliki pegawai terhadap efektivitas kerja pegawai pada Unit Kesekretariatan pada Pengadilan Tinggi Agama Bandung ?
3. Seberapa besar pengaruh pengetahuan komunikasi yang dimiliki pegawai terhadap efektivitas kerja pegawai pada Unit Kesekretariatan pada Pengadilan Tinggi Agama Bandung ?

4. Seberapa besar pengaruh keterampilan, sikap, serta pengetahuan komunikasi yang dimiliki pegawai terhadap efektivitas kerja pegawai pada Unit Kesekretariatan pada Pengadilan Tinggi Agama Bandung ?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka dapat disusun suatu tujuan penelitian yaitu :

1. Untuk mengetahui besaran pengaruh keterampilan komunikasi yang dimiliki pegawai terhadap efektivitas kerja pegawai pada Unit Kesekretariatan Pengadilan Tinggi Agama Bandung
2. Untuk mengetahui besaran pengaruh sikap komunikasi yang dimiliki pegawai terhadap efektivitas kerja pegawai pada Unit Kesekretariatan Pengadilan Tinggi Agama Bandung
3. Untuk mengetahui besaran pengaruh pengetahuan komunikasi yang dimiliki pegawai terhadap efektivitas kerja pegawai pada Unit Kesekretariatan Pengadilan Tinggi Agama Bandung
4. Untuk mengetahui besaran pengaruh keterampilan, sikap, serta pengetahuan komunikasi yang dimiliki pegawai terhadap efektivitas kerja pegawai pada Unit Kesekretariatan Pengadilan Tinggi Agama Bandung

1.5 Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1.5.1 Kegunaan Praktis

1. Untuk memenuhi salah satu syarat dalam menempuh ujian sidang sarjana pada jurusan Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung.
2. Untuk menambah wawasan pengetahuan penulis baik secara teoritis maupun praktis, khususnya mengenai komunikasi dalam suatu organisasi

1.5.2 Kegunaan Teoritis

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan masukan untuk pertimbangan dan sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi jajaran pegawai Pengadilan Tinggi Agama Bandung
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu administrasi termasuk pemecahan masalah administrasi khususnya mengenai komunikasi di Pengadilan Tinggi Agama Bandung

1.5.3 Kegunaan Akademis

Penelitian ini berguna untuk relevansi atau pedoman pada ranah penelitian selanjutnya, juga sebagai bahan pembelajaran untuk studi perkuliahan.

1.6 Kerangka Pemikiran

Dalam buku Manajemen dalam Pemerintahan, yang diterbitkan oleh Lembaga Administrasi Negara dikatakan bahwa administrasi negara adalah keseluruhan penyelenggaraan kekuasaan negara dengan memanfaatkan segala kemampuan aparatur serta segenap dana dan daya untuk tercapainya tujuan negara dan terlaksananya tugas pemerintahan. Selain itu, menurut Leonard D. White mengatakan bahwa *public Administration is consist of all those operations having for their purpose the fullfillment*

or enforcement of public policy. Artinya administrasi negara adalah keseluruhan operasi (aktivitas-aktivitas kerja) yang bertujuan menyelenggarakan atau menegakan kebijaksanaan kenegaraan.¹

Pengertian administrasi negara menurut Utrecht dalam buku Pengantar Hukum Administrasi Negara mengatakan yang dimaksud dengan administrasi negara ialah gabungan jabatan, artinya:²

1. Administrasi yang dibawah pimpinan pemerintahan (Presiden yang dibantu oleh Menteri) melakukan sebagian dari pekerjaan pemerintah.
2. Fungsi administrasi yang tidak ditugaskan kepada badan-badan pengadilan, badan legislatif dan badan pemerintah dari persekutuan-persekutuan hukum yang lebih rendah dari negara (sebagai persekutuan hukum tertinggi) yaitu badan-badan pemerintahan.

Menurut Dennis Murphy yang dikutip oleh Drs. Ig Wursanto dalam bukunya Etika Komunikasi Kantor mengatakan, "*Communication is the whole process used to reach other minds*" (komunikasi adalah seluruh proses yang dipergunakan untuk mencapai pikiran-pikiran orang lain).³ Komunikasi adalah proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat meninterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud.⁴ Komunikasi sangat menentukan dalam berjalannya suatu organisasi, karena dengan berkomunikasi suatu koordinasi akan berjalan dengan baik.

Apabila terjadi komunikasi di antara anggota kelompok kerja yang sama, di antara anggota kelompok kerja pada tingkat yang sama, di antara manajer pada tingkat

¹ Sunindhia, 1992, *Administrasi Negara Dan Peradilan Administrasi*, Jakarta, Rineka Cipta, hlm 1

² *Ibid*, hlm 12

³ Khaerul Umam, 2010, *Perilaku Organisasi*, Bandung, Pustaka Setia, hlm 220

⁴ Anwar Prabu Mangkunegara, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung, Remaja Rosdakarya, hlm 145

yang sama atau antara bagian atau departemen pada tingkat yang sama, atau di antara pegawai-pegawai apa saja yang secara horizontal sama dalam hierarki organisasi, maka komunikasi tersebut dinamakan komunikasi horizontal. Komunikasi horizontal ini sangat intens dilakukan antar bagian yang memiliki tingkat sekuensi kerja yang tinggi, yang dimaksudkan untuk menghemat waktu dan mempermudah melakukan koordinasi yang dapat berlangsung secara formal atau secara informal untuk mempercepat tindakan.⁵ *Horizontal communication* yang bagus sering menghalangi persaingan, perilaku teritorial, dan spesialisasi fungsi pekerjaan yang berlebihan, yang dapat semakin mempertegas batas in group/out group, penggunaan jargon ataupun meniadakan kode-kode dan keseganan untuk membagi informasi.⁶ Jika dihubungkan dengan pengertian yang dikutip dari buku yang berjudul *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, sudah jelas bahwa didalam komunikasi horizontal juga diperlukan saling bertukar informasi dari seseorang kepada orang lain. Dengan adanya interaksi tersebut akan tercapainya suatu koordinasi yang baik sehingga pada saat pelaksanaan kegiatan organisasi individu yang didalamnya melaksanakan tugas secara efektif, hal itu dibuktikan dengan tercapainya tujuan dari organisasi tersebut.

Adapun dimensi dari komunikasi horizontal menurut Anwar Prabu Mangkunegara dalam buku yang berjudul *Manajemen Sumber Daya manusia Perusahaan*, yaitu :⁷

1. Keterampilan Sender dan receiver

- Sender sebagai pengirim informasi, ide, berita, pesan perlu menguasai cara-cara penyampaian pikiran baik secara tertulis maupun lisan.

⁵Ulber Silalahi, 2002, *Pemahaman Praktis Asas-Asas Manajemen*, Bandung, Mandar Maju, hlm 381

⁶Di akses dari <http://alياهوnuraini.wordpress.com/2009/03/24/arah-komunikasi-dalam-organisasi-horizontal-diagonal-upward-downward/comment-page-2/> pada hari Sabtu, 15/02/14 pukul 19:24

⁷Anwar Prabu Mangkunegara, *Op.cit*, hlm 149

- Keterampilan receiver dalam mendengar dan membaca pesan sangat penting. Pesan yang diberikan oleh sender akan dapat dimengerti dengan baik, jika receiver mempunyai keterampilan mendengar dan membaca.

2. Sikap Sender dan receiver

- Sikap sender sangat berpengaruh receiver. Sender yang bersikap angkuh terhadap receiver dapat mengakibatkan informasi atau pesan yang diberikan menjadi ditolak oleh receiver. Begitu pula sikap sende yang ragu-ragu, akan membuat receiver tidak percaya terhadap informasi atau pesan yang disampaikan.
- Sikap receiver terhadap sender sangat mempengaruhi efektif tidaknya komunikasi. Receiver haruslah bersikap positif terhadap sender, sekalipun pendidikan sender lebih rendah dibandingkan dengannya.

3. Pengetahuan Sender

- Sender yang mempunyai pengetahuan luas dan menguasai materi yang disampaikan akan dapat menginformasikannya kepada receiver se jelas mungkin.
- Pengetahuan receiver sangat berpengaruh pula dalam komunikasi. Receiver mempunyai pengetahuan yang luas akan lebih mudah dalam menginterpretasikan ide atau pesan yang diterimanya dari sender.

Efektivitas kerja menurut Siagian dalam bukunya yang berjudul *Organisasi Kepemimpinan, dan Prilaku Administrasi* efektivitas kerja adalah penyelesaian pekerjaan tepat pada waktunya yang telah ditetapkan, artinya apakah pelaksanaan suatu tugas itu diselesaikan atau tidak terutama menjawab pertanyaan bagaimana cara

melaksanakan dan berapa biaya yang harus dikeluarkan untuk itu.⁸ Adapun pandangan lain menurut Sutarto tentang efektivitas kerja adalah suatu keadaan dimana aktivitas jasmaniah dan rohaniah yang dilakukan oleh manusia dapat mencapai hasil akibat sesuai yang dikehendaki.⁹ Efektivitas kerja yaitu: pertama, hasil-hasil yang dicapai oleh suatu organisasi secara keseluruhan dalam periode tertentu. Sebagai perbandingan hasil ini, dapat berupa rencana, kebijaksanaan dan sarana-sarana yang telah ditetapkan sebelumnya. Kedua, kriteria penilaian efektivitas kerja atau efektivitas organisasi, tidak saja menyangkut gejala-gejala dalam lingkup organisasi itu sendiri (hasil dalam lingkup internal organisasi) atau hasil-hasil yang materil tapi berlaku untuk semua sasaran baik itu di luar organisasi atau yang non-materiil.¹⁰ Selain itu, menurut Amin Widjaya mengemukakan bahwa efektivitas kerja adalah hasil membuat keputusan yang mengarahkan, melakukan sesuatu yang benar, yang membantu memenuhi suatu misi perusahaan atau pencapaian tujuan.¹¹

Bertitik tolak dari pengertian di atas, Makmur menjelaskan bahwa efektivitas kerja dapat diukur berdasarkan:¹²

1. Ketepatan penentuan waktu.

Waktu adalah sesuatu yang dapat menentukan keberhasilan sesuatu kegiatan yang dilakukan dalam sebuah organisasi. Demikian pula halnya akan sangat berakibat

⁸Sondang P. Siagian, 1997. *Organisasi, Kepemimpinan, dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Gunung Agung, hlm 151

⁹Di akses dari <http://jurnal-sdm.blogspot.com/2010/01/efektivitas-kerja-definisi-faktor-yang.html> pada Minggu, 09/02/14 pukul 11:02

¹⁰Di akses dari <http://hipni.blogspot.com/2011/07/definispengertian-efektivitas-kerja.html> pada Minggu 16/02/14 pukul 18:50

¹¹Dikutip dari skripsi "Pengaruh Disiplin Karyawan Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirtanadi Medan", di akses dari <http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/11562/1/042103078.pdf> pada Minggu 16/02/14 pukul 20:26

¹²Makmur, 2011, *Efektivitas Kebijakan Kelembagaan Pengawasan*, Bandung, Refika Aditama, hlm 7

terhadap kegagalan suatu aktivitas organisasi, penggunaan waktu yang tepat akan menciptakan efektivitas pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

2. Ketepatan perhitungan biaya.

Setiap pelaksanaan kegiatan baik yang melekat pada individu, kegiatan yang melekat pada organisasi maupun kegiatan yang melekat kepada negara yang bersangkutan.

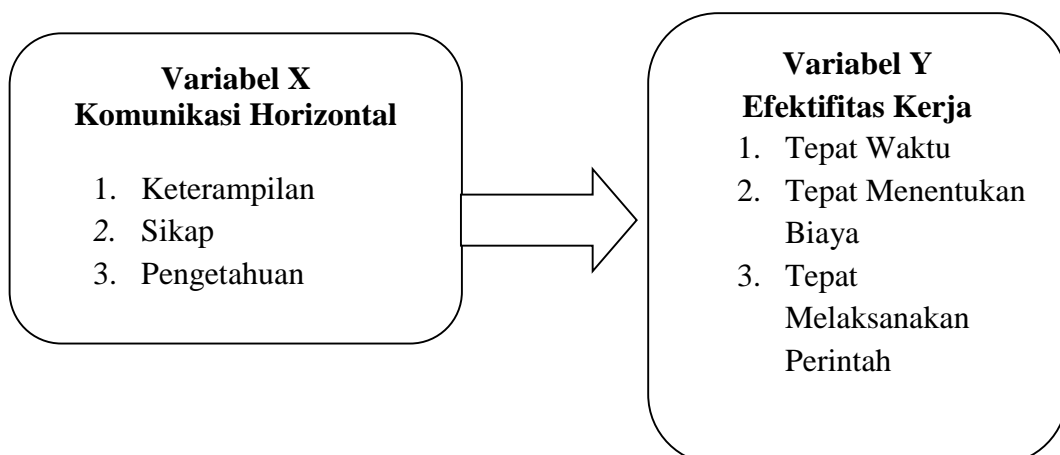
Ketepatan dalam pemanfaatan biaya terhadap suatu kegiatan, dalam arti bahwa tidak mengalami kekurangan sampai kegiatan itu dapat diselesaikan. Ketepatan dalam menetapkan satuan biaya merupakan bagian dari pada efektivitas.

3. Ketepatan dalam melakukan perintah.

Keberhasilan aktivitas suatu organisasi sangat banyak dipengaruhi oleh kemampuan seorang pemimpin, salah satu tuntutan kemampuan memberikan perintah yang jelas dan mudah dipahami oleh bawahan.

Dengan demikian secara sistematis antara Komunikasi horizontal dan Efektifitas Kerja Pegawai memiliki pengaruh yang positif. Pengaruh antara kedua konsep di atas merupakan kerangka pemikiran yang dijadikan alasan ilmiah dalam penelitian ini, yaitu : jika pengaruh komunikasi horizontal semakin baik maka akan semakin tinggi efektivitas kerja pegawai. Model kerangka dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 1.2
Model Paradigma Penelitian



Anwar Prabu Mangkunegara, 2011
*Manajemen Sumber Daya Manusia
Perusahaan*, Bandung, Remaja
Rosdakarya, hlm 149

Makmur, 2011, *Efektivitas Kebijakan
Kelembagaan Pengawasan*,
Bandung, Refika Aditama, hlm 7

1.7 Hipotesis

Berdasarkan pendapat Sugiyono hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.¹³ Jenis hipotesis yang digunakan adalah hipotesis asosiatif, hipotesis asosiatif adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah asosiatif yaitu yang menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih.¹⁴ Berdasarkan kerangka pemikiran yang dikemukakan di atas, maka penulis mengemukakan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. H₁ Keterampilan komunikasi yang dimiliki pegawai berpengaruh secara signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Unit Keskretariat Pengadil Tinggi Agama Bandung.
H₀ Keterampilan komunikasi yang dimiliki pegawai tidak berpengaruh secara signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Unit Keskretariat Pengadil Tinggi Agama Bandung.
2. H₁ Sikap komunikasi yang dimiliki pegawai berpengaruh secara signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Unit Keskretariat Pengadil Tinggi Agama Bandung.

¹³ Sugiyono, 2012, *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung, Alfabet, hlm 70

¹⁴ *Ibid*, hlm 77

H₀ Sikap komunikasi yang dimiliki pegawai tidak berpengaruh secara signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Unit Keskretariatian Pengadilan Tinggi Agama Bandung.

3. H₁ Pengetahuan komunikasi yang dimiliki pegawai berpengaruh secara signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Unit Keskretariatian Pengadilan Tinggi Agama Bandung.

H₀ Pengetahuan komunikasi yang dimiliki pegawai tidak berpengaruh secara signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Unit Keskretariatian Pengadilan Tinggi Agama Bandung.

4. H₁ Keterampilan, sikap, serta pengetahuan komunikasi yang dimiliki pegawai berpengaruh secara signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Unit Keskretariatian Pengadilan Tinggi Agama Bandung.

H₀ Keterampilan, sikap, serta pengetahuan komunikasi yang dimiliki pegawai tidak berpengaruh secara signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Unit Keskretariatian Pengadilan Tinggi Agama Bandung



uin

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG