

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Di era globalisasi saat ini, organisasi harus memiliki kemampuan dalam berbagai macam aspek dan merumuskan strategi dalam menghadapi perubahan yang terjadi di dalam organisasi. Hal ini bertujuan agar target setiap tujuan organisasi dapat dicapai dengan optimal. Demi tercapainya suatu target yang optimal, instansi membutuhkan sumber daya manusia yang saling berhubungan . Dalam undang-undang ketenagakerjaan Republik Indonesia nomor 13 tahun 2003, bahwa demi terwujudnya pembangunan nasional, tenaga kerja mempunyai peranan dan kedudukan yang sangat penting sebagai pelaku dan tujuan. Selain itu, Ndraha menjelaskan bahwa sumber daya manusia merupakan pendudukan yang siap mau dan mampu memberi sumbangan terhadap usaha pencapaian tujuan organisasional (2016:9, dalam Sinambela).

Dalam kegiatan operasional dari suatu instansi berhubungan erat dengan optimalisasi penggunaan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi. Seperti dalam bekerja karyawan yang ada akan berinteraksi satu sama lain dengan karyawan lainnya bukan hanya untuk menyelesaikan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan, tetapi juga untuk saling bertukar informasi mengenai setiap perubahan yang terjadi di kantor. Selain itu, Pace (2015:31) menjelaskan suatu

organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hierarkis antara yang satu dengan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan.

Manajer bertugas untuk mengkoordinasikan sumber daya secara efisien dan efektif guna mencapai tujuan (Daft, 2010:9). Keefisiensi dan efektifitas sebuah organisasi dapat diukur dari seberapa mampu karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan dan dapat terlihat dari kinerja yang dihasilkan. Seorang manajer harus mampu mengelola dan mengarahkan sumber daya manusia dalam aktivitas organisasi, hingga mampu memenuhi kebutuhan sesuai dengan harapan instansi tersebut.

Kerjasama antar karyawan sangat diperlukan untuk memenuhi harapan instansi. Dalam hal ini, kinerja sebagai tolak ukur untuk mengevaluasi seberapa paham karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Kinerja adalah seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta (Stolovitch dan Keeps, dalam Sinambela 2016:481). Kinerja juga dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi pelaksanaan pekerjaan oleh karyawan yang pada akhirnya akan menguntungkan instansi. Maka agar kinerja efektif dan efisien, karyawan memerlukan komunikasi yang efektif agar dapat dimengerti pesan-pesan tentang pekerjaan.

Suatu pesan tentang pekerjaan yang akan disebarluaskan, pastilah informasi tersebut harus berjalan mengikuti suatu alur dari pimpinan sampai kepada para karyawannya ataupun sebaliknya dan juga diantara karyawan. Komunikasi yang terjadi didalam suatu organisasi nantinya juga akan mempengaruhi kegiatan organisasi, seperti efisiensi kerja, kepuasan karyawan,

hasil kerja dan lainnya. Tidak hanya komunikasi, keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh cara pemimpin dalam memotivasi karyawannya agar semangat dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang baik. Sehingga pemimpin perlu memotivasi karyawan agar dapat bekerja seefektif dan seefisien mungkin, caranya yaitu dengan menerapkan gaya kepemimpinan. Dimana gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi perilaku-perilaku karyawan dalam suatu organisasi. Hal ini diperkuat oleh Stoner yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan (*Leadership Style*) yaitu berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pimpinan dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja (dalam Pasolong 2013:37).

Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat yang selanjutnya disingkat menjadi Diskominfo Jabar adalah instansi pemerintah yang memberikan kebutuhan informasi yang dibutuhkan oleh masyarakat Jawa Barat, maka Diskominfo diperlukan untuk memfasilitasi kebutuhan tersebut yang sesuai dengan Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara (Meneg PAN) Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003, memberikan pengertian pelayanan publik yaitu segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Provinsi Jawa Barat merupakan lembaga teknis daerah Provinsi Jawa Barat yang mengkhususkan dibidang Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK). Diskominfo Jabar memiliki peran sebagai dinas yang mengelola sistem teknologi informasi dan

komunikasi lalu menyalurkannya kepada masyarakat untuk dinikmati sehingga dapat diambil nilai manfaatnya.

Dalam perannya Diskominfo dituntut agar memberikan pelayanan yang baik dan juga memberi pengetahuan tentang pentingnya teknologi informasi saat ini. Dalam setiap pencapaian pekerjaan oleh karyawan mendorong terciptanya hasil kerja. Hasil kerja yang baik akan terlihat dari seberapa baikkah kinerja yang dihasilkan. Kinerja merupakan cerminan bagi kemampuan instansi dalam mengelola dan mengalokasikan karyawannya, oleh karena itu kinerja karyawan mempunyai pengaruh bagi proses pencapaian tujuan instansi. Salah satu cara instansi dalam mempertahankan kinerja karyawan adalah dengan memperhatikan tingkat komunikasi serta arahan yang jelas dari pemimpin yang merupakan salah satu faktor penting dalam aktivitas kerja untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Kinerja berkaitan dengan tingkat absensi, komunikasi, ataupun masalah vital instansi.

Fenomena yang terjadi pada Diskominfo Provinsi Jawa Barat sering mengalami hambatan dikarenakan ketika pimpinan memberikan instruksi mengenai pekerjaan kepada karyawan, kurangnya pemahaman atas intruksi yang diberikan pimpinan sehingga mengakibatkan pelaksanaan tugas tidak berjalan dengan optimal. Selain itu, pemimpin menyamaratakan daya tangkap para karyawan yang mempunyai kecerdasan yang berbeda-beda dan karyawan merasa segan untuk mempertanyakan hal-hal yang kurang dipahami. Hal ini menyebabkan komunikasi dalam organisasi menjadi terhambat. Terhambatnya komunikasi, sehingga informasi mengenai tugas dan kewajiban yang harus

diselesaikan oleh karyawan tidak diterima dengan jelas. Maka *feedback* tidak berjalan dengan semestinya, yang mengakibatkan pekerjaan tidak dapat diselesaikan dengan baik dikarenakan kurangnya faktor semangat karyawan dan tidak ada komunikasi yang baik dari pimpinan maupun bawahan. Kurangnya motivasi, baik dari pimpinan ataupun individu sendiri menjadikan ketidakharmonisan dalam bekerja. Sehingga pimpinan harus memiliki cara untuk membangun semangat agar terjalin hubungan yang baik antar karyawan.

Dari fenomena yang terjadi komunikasi dan kepemimpinan diindikasikan menjadi faktor penyebab kurang optimalnya kinerja karyawan. Maka peneliti menggunakan rekapitulasi penilaian kinerja karyawan untuk mengetahui kinerja karyawan di Diskominfo Provinsi Jawa Barat, penilaian kinerja karyawan dilakukan oleh bagian kepegawaian data sebagai berikut:

Tabel 1.1
Penilaian Kinerja Karyawan di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat

Bulan	Kriteria				
	Sangat Baik	Baik	Cukup	Buruk	Sangat Buruk
Januari	55%	42%	1%	1%	1%
Februari	56%	41%	3%		
Maret	57%	36%	5%		2%
April	61%	39%			
Mei	42%	45%	3%	7%	3%
Juni	46%	44%	4%	6%	
Juli	39%	50%	1%	7%	3%
Agustus	30%	59%	1%	5%	5%
September	16%	67%	13%	5%	2%
Oktober	19%	68%	9%	1%	3%
November	19%	56%	13%	6%	6%
Desember	38%	42%	10%	9%	1%

Sumber: Data penilaian kinerja dari Diskominfo tahun 2016 (diolah kembali)

Keterangan Nilai :

Sangat baik : 100

Baik : 80 – 99

Cukup : 60 – 79

Buruk : 40 – 59

Sangat Buruk : <39

Dari tabel 1.1 dapat dilihat hasil rekapitulasi penilaian kinerja karyawan selama satu tahun. Hasil tersebut dapat dilihat bahwa kinerja Diskominfo mengalami fluktuasi. Karyawan dengan kinerja sangat baik mengalami penurunan pada bulan September dan Oktober. Dapat dilihat bahwa kinerja sangat baik tertinggi terjadi pada bulan April dengan presentase 61% dari seluruh karyawan, sementara kinerja sangat baik terendah pada bulan September dengan presentase 16%. Hal tersebut mengindikasikan adanya permasalahan pada kinerja karyawan, karena masih ada karyawan yang memiliki nilai cukup sampai dengan sangat buruk. Terlihat bahwa karyawan masih kurang mampu menyelesaikan tugas-tugasnya secara optimal. Tidak hanya itu, penurunan kinerja dapat dilihat dalam berbagai aspek. Aspek-aspek yang ada yaitu variabel yang mempengaruhi baik dalam penurunan ataupun kenaikan kinerja karyawan.

Maka dari itu, untuk mengetahui masalah yang ada penulis telah melakukan survei pendahuluan kepada 10 responden yaitu kepada karyawan di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat. Data akan disajikan pada tabel 1.2 mengenai hasil pra survei yang dilakukan pada karyawan di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat tentang Kinerja.

Tabel 1.2
Hasil Pra Survei yang dilakukan pada karyawan di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat tentang Kinerja

No	Variabel	Presentase					Total
		SS	S	KS	TS	STS	
1	Hasil Kerja	40%	50%	10%			100%
2	Keterampilan	30%	60%	10%			100%
3	Pengetahuan Jabatan	40%	60%				100%
4	Pengambilan keputusan	40%	50%		10%		100%
5	Kepemimpinan	30%	10%	30%	20%	10%	100%
6	Kerja sama	40%	50%	10%			100%
7	Tanggung Jawab	40%	60%				100%
8	Disiplin	40%	50%	10%			100%
9	Inisiatif	30%	50%	10%		10%	100%
10	Komunikasi	20%	20%	40%	20%		100%
11	Melayani	40%	60%				100%
12	Sikap	50%	50%				100%

Sumber : Hasil pra-survei di Diskominfo Jabar

Dari tabel 1.2 menunjukkan bahwa ada beberapa variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan pada Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat. Dapat dilihat yang menjadi faktor penyebab menurunnya kinerja karyawan adalah masalah Komunikasi dan Kepemimpinan dengan jawaban kurang setuju sebanyak 60% pada masing-masing pertanyaan. Menurut para karyawan fungsi komunikasi dalam organisasi yaitu berisikan informasi sehingga memberikan arahan yang jelas untuk menyelesaikan tugas. Pimpinan yang salah dalam mendelegasikan tugas akan menimbulkan masalah yang serius yang akan berdampak pada penurunan kinerja karyawan. Ada beberapa karyawan yang mengatakan bahwa terkadang pimpinan memberikan tugas tambahan yang sebenarnya bukan tugasnya, ini membuat komunikasi harus terus berjalan dengan baik dikarenakan jika tugas tambahan tersebut salah dalam penafsiran, maka akan terjadi kesalahan dalam menyelesaikan tugas. Sementara,

hal tersebut sesuai dengan wawancara tentang Komunikasi dan Kepemimpinan yang penulis dapatkan dari karyawan Diskominfo, sebagai berikut:

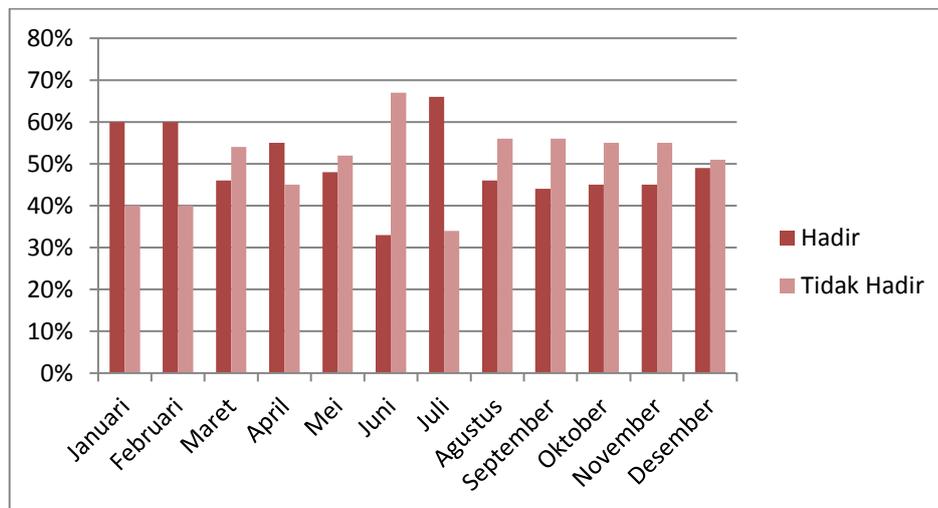
1. Kurangnya arahan yang jelas dari pemimpin terhadap karyawan sehingga karyawan merasa kebingungan akan arahan maupun tugas yang diberikan oleh pimpinan.
2. Komunikasi antara pimpinan dengan pegawai kurang baik, maka dengan demikian terkadang selalu terjadi kesalahpahaman antara pemimpin dan karyawan dalam melaksanakan tugasnya, ini juga salah satu faktor yang menghambat dalam penyelesaian pekerjaan.
3. Masih ada karyawan yang tidak mampu menyelesaikan pekerjaan serta penyerahan laporan kerja sesuai dengan waktu yang ditentukan, dikarenakan beban kerja dari tugas tambahan yang diberikan oleh pimpinan.
4. Menurut para karyawan faktor yang mempengaruhi dalam lingkungan pekerjaan adalah komunikasi. Dengan komunikasi mereka dapat menjaga hubungan satu sama lain. Komunikasi sendiri sangat mempengaruhi dalam berbagai aktivitas dalam instansi. Jika tidak ada komunikasi, maka akan menghambat dalam aktivitas kerja baik dalam pembagian tugas dan menyelesaikan pekerjaan.
5. Masih ada hambatan dalam berkomunikasi satu sama lain. Apalagi jika ada karyawan yang diharuskan untuk tugas keluar kota. Biasanya tidak melapor kepada bagian kepegawaian, dan akhirnya akan mempengaruhi kepada absensi mereka. Sehingga kurangnya komunikasi dan koordinasi

akan menghambat dalam proses pelaporan pekerjaan untuk bidang kepegawaian. Serta kurangnya rasa tanggung jawab karyawan dalam mengerjakan dan menyelesaikan tugas.

6. Kelemahan dari sistem yang dirasakan oleh karyawan yaitu pada absensi, biasanya karyawan yang harus tugas keluar kota melaporkan pada bidang kepegawaian, tetapi karena mereka buru-buru akhirnya mereka meng-*cut* prosedur yang ada. Sehingga saat karyawan kepegawaian diakhir bulan pada saat akan melaporkan penilaian kinerja, salah satunya yaitu absensi, laporan tersebut tidak sesuai dengan kenyataan yang ada dikarenakan karyawan yang tugas keluar kota tidak melaporkan bahwa ia dinas luar.

Dilihat dari hasil wawancara diatas dan dari hasil pra survei yang telah penulis lakukan selama penelitian, penulis menemukan adanya masalah yang menyebabkan kinerja karyawan menurun adalah Komunikasi dan Kepemimpinan. Diketahui bahwa komunikasi dan kepemimpinan menjadi salah satu alat untuk menghubungkan pekerjaan satu dengan lainnya agar pekerjaan tersebut terarah, serta hasilnya dapat mempengaruhi kinerja. Hal tersebut diperkuat oleh Swanson dan Gradous yang menjelaskan bahwa “Dalam sistem, berapapun ukurannya, semua pekerjaan saling berhubungan. Hasil dari seperangkat kinerja pekerjaan adalah bagi usaha kinerja lainnya (dalam Pace dan Faules:2015)”.

Setelah melakukan wawancara dengan karyawan Diskominfo, penulis menggunakan rekapitulasi kehadiran karyawan untuk mengetahui tingkat kehariran di Diskominfo Provinsi Jawa Barat pada gambar 1.1.



Gambar 1.1

**Rekapitulasi Kehadiran Karyawan di Dinas Komunikasi dan Informatika
Provinsi Jawa Barat**

Sumber: Data Kehadiran dari Diskominfo tahun 2016

Dari gambar 1.1 dapat dilihat, bahwa karyawan yang hadir tidak 100%. Tingkat kehadiran ini mempengaruhi pencapaian target untuk memenuhi tujuan dari instansi. Pada rekapitulasi kehadiran karyawan tertinggi yang Hadir yaitu pada bulan Juli dengan 66% dan kehadiran terendah yang Hadir yaitu pada bulan Juni dengan 33%.

Dinas Komunikasi dan Informatika Jabar ini dijadikan sebagai objek penelitian karena dari uraian permasalahan di atas dalam hal komunikasi organisasi dan kinerja di Diskominfo oleh karyawan masih dirasa kurang optimal. Maka dengan demikian penulis melakukan penelitian di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat dengan memberikan judul **“Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat”**.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka identifikasi masalah penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Hasil Penilaian Kinerja selama satu tahun mengalami penurunan pada bulan September.
2. Kurangnya komunikasi antara atasan dan bawahan.
3. Kurangnya arahan yang jelas dari atasan.
4. Kemampuan dalam menyelesaikan tugas masih kurang optimal
5. Rendahnya kerja sama pegawai dalam mengerjakan pekerjaan
6. Kurangnya dorongan semangat kerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.
7. Rendahnya tingkat kedisiplinan pegawai pada saat sedang bekerja terlihat pada tingkat kehadiran masih rendah, membuat pencapaian target belum optimal.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan sebelumnya, maka rumusan masalah yang akan dibahas adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana komunikasi organisasi di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat.
2. Bagaimana gaya kepemimpinan transformasional di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat.

3. Bagaimana kinerja di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat.
4. Seberapa besar pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisa :

1. Bagaimana komunikasi organisasi di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat.
2. Bagaimana gaya kepemimpinan transformasional di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat.
3. Bagaimana kinerja karyawan di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat.
4. Seberapa besar pengaruh komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diajukan guna menjelaskan manfaat yang dapat dan diperoleh dari penelitian, baik secara teoritis maupun praktis.

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan berguna bagi pengembangan teori mengenai komunikasi organisasi, gaya kepemimpinan transformasional

dan kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan untuk membandingkan teori yang dipelajari dengan fakta yang ada di lapangan sehingga dapat memberikan pemikiran kajian manajemen sumber daya manusia.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Bagi Penulis

Melalui penelitian ini penulis berusaha untuk memperoleh informasi tentang komunikasi organisasi, gaya kepemimpinan transformasional serta pengaruhnya terhadap kinerja pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat.

2. Bagi Instansi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan masukan yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan pemimpin untuk meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat.

3. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam merubah pengetahuan, serta informasi lingkungan akademis sehingga dijadikan bahan referensi untuk penelitian selanjutnya.