

PENERAPAN KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI PADA SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN KARANGANYAR

Oleh :

Viviana Arbaning Tyas, Dra. Maya Sekar Wangi, M.Si, Andri Astuti I, S.Sos., M.I.Kom.

ABSTRAK

Tidak dapat dipungkiri komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia untuk saling berhubungan antara satu dengan yang lainnya baik dalam kehidupan sehari-hari di masyarakat, tempat pekerjaan maupun instansi pemerintahan. Komunikasi organisasi merupakan faktor penting di dalam sebuah organisasi untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai yang sesuai dengan keinginan dan harapan dalam mencapai berbagai tujuan organisasi. Penerapan komunikasi organisasi akan mempengaruhi setiap elemen di dalam organisasi termasuk para pegawai yang menjadi subjek utamanya. Lokasi penelitian berada di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Karanganyar. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis penerapan komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Karanganyar. Dilandasi oleh Teori Komunikasi Organisasi karya Asmuji. Teori tersebut menjelaskan bahwa arus komunikasi organisasi dibagi menjadi 3 yakni arus komunikasi organisasi vertikal, arus komunikasi organisasi horizontal dan arus komunikasi organisasi lintas saluran atau diagonal. Dilandasi pula oleh Teori Kinerja Pegawai karya Bintoro. Teori ini menjelaskan bahwa kinerja pegawai yang baik dipengaruhi oleh pegawai yang memiliki kemampuan, inisiatif, kualitas kerja, kehadiran dan ketepatan waktu. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif fenomenologi. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Validitas data yang digunakan adalah triangulasi data. Dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi pada Sekretariat DPRD Kabupaten Karanganyar berjalan dengan baik dan sedikit adanya hambatan penerapan komunikasi organisasi. Komunikasi organisasi vertikal kebawah membahas mengenai berbagai instruksi dan pembagian pekerjaan. Komunikasi organisasi vertikal ke atas membahas mengenai laporan hasil pekerjaan. Komunikasi organisasi horizontal membahas koordinasi, diskusi dan kerjasama. Dan tidak diterapkannya komunikasi organisasi lintas saluran atau diagonal karena dapat menimbulkan resiko seperti persaingan dan permusuhan. Jenis komunikasi yang digunakan informal dan formal, media yang digunakan lisan, tulisan dan elektronik.

Kata kunci : Komunikasi, Komunikasi Organisasi, Kinerja Pegawai.

ABSTRACT

It is undeniable that communication is a basic human activity to interact with one another both in daily life in society, work places and government agencies. Organizational communication is an important factor in an organization to be able to improve employee performance in accordance with the wishes and expectations in achieving various organizational goals. The application of organizational communication will affect every

element in the organization including employees who are the main subject. The research location is in the Karanganyar Regency DPRD Secretariat Office. The purpose of this study was to analyze the application of organizational communication in improving employee performance at the Secretariat of the DPRD Karanganyar Regency. Based on Asmuji's Organizational Communication Theory. The theory explains that organizational communication flows are divided into 3 namely vertical organizational communication flows, horizontal organizational communication flows and cross-channel or diagonal organizational communication flows. It is also based on Bintoro's Employee Performance Theory. This theory explains that good employee performance is influenced by employees who have the ability, initiative, quality of work, attendance and punctuality. This study uses a qualitative phenomenological method. Data collection techniques were carried out through observation, interviews and documentation. The validity of the data used is data triangulation. In this study it can be concluded that organizational communication at the Secretariat of the Karanganyar Regency DPRD is going well and there are few obstacles to the implementation of organizational communication. Downward vertical organizational communication discusses various instructions and division of work. Upward vertical organizational communication discusses reports on work results. Horizontal organizational communication discusses coordination, discussion and cooperation. And not implementing cross-channel or diagonal organizational communication because it can pose risks such as competition and hostility. The types of communication used are informal and formal, the media used are oral, written and electronic.

Keywords: Communication, Organizational Communication, Employee Performance.

PENDAHULUAN

Organisasi adalah suatu sistem persarikatan yang terstruktur, formal dan saling berkoordinasi dari sekelompok individu untuk saling bekerjasama agar dapat mencapai berbagai tujuan bersama.¹ Artinya, organisasi merupakan wadah bagi sekelompok individu yang saling bekerjasama dan saling menguntungkan demi kepentingan bersama untuk mencapai berbagai tujuan yang diharapkan organisasi. Dalam hal ini sumber daya manusia (SDM) menjadi faktor paling

penting di setiap pelaksanaan aktivitas yang dijalankan organisasi.

Problematika rendahnya kualitas sumber daya manusia masih menjadi sorotan bagi organisasi untuk dapat tetap berkembang ditengah gemparan era globalisasi. Hal tersebut erat kaitannya dengan kompetensi sumber daya manusia yang berkualitas demi terciptanya tujuan organisasi (Hartono & Rotinsulu, 2015).

Meningkatkan kinerja pegawai akan membawa kemajuan signifikan terhadap organisasi di lingkungan

pemerintahan agar tetap bertahan dalam persaingan kerja yang tidak selalu stabil sekaligus memberikan dampak bagi kelangsungan hidup organisasi. Oleh sebab itu, berbagai upaya peningkatan kinerja pegawai adalah tantangan yang harus diperhatikan sistem manajemen pemerintahan dikarenakan keberhasilan pencapaian tujuan serta kelangsungan hidup di dalam organisasi tergantung pada kualitas kinerja pegawai yang dimilikinya (Maria, 2013).

Dalam mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaan, tidak dapat dielakkan bahwa setiap pegawai pasti melakukan interaksi dan saling bertukar informasi mengenai berbagai hal seperti tugas pekerjaan, masalah dalam organisasi maupun hal-hal yang lain di tempatnya bekerja (Paramita, Lengkong, & Sendow, 2016).

Komunikasi organisasi merupakan fungsi dari berbagai aktivitas yang terdapat pada organisasi untuk memperlihatkan kepada seluruh anggota

bahwa organisasi memberikan mereka kebebasan mengambil resiko, memberi tanggung jawab dalam menjalankan pekerjaan, memberi kepercayaan lebih, memperoleh berbagai informasi yang dapat dipercaya dan keterlibatan mereka sangat berguna bagi setiap keputusan yang diambil dan nantinya dijalankan oleh organisasi (Pangumpia, 2013).

Salah satu organisasi yang berada pada Unit Kerja Pemerintah yakni Sekretariat DPRD Kabupaten Karanganyar. Salah satu misi dari Sekretariat DPRD Kabupaten Karanganyar adalah “Meningkatkan Sumber Daya Manusia (SDM) agar mau dan mampu memahami dan melaksanakan tugas pokok dan fungsinya”. Dan salah satu misi pada Sekretariat DPRD Kabupaten Karanganyar adalah “Menyusun kegiatan program kerja yang baik, akurat dan transparan”. Sebagaimana dijelaskan dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2015 tentang Pemerintah Daerah, tujuan diberlakukannya Undang-Undang tersebut

adalah dapat memberikan dampak yang luas serta nyata dalam meningkatkan kinerja pegawai khususnya unit pemerintahan dan para pegawai diharapkan dapat menyediakan informasi yang akurat dan transparan tanpa ditutup-tutupi sehingga publik dapat mengetahui berbagai program yang dijalankan pada instansi pemerintahan, begitupula dengan penyampaian berbagai informasi antara pimpinan dan para pegawai yang harus diterapkan secara transparan sehingga dapat mengurangi adanya *misscommunication* antara kedua belah pihak. Kinerja pegawai pemerintahan dapat dilihat dengan bagaimana kinerja aparatur pemerintahan dalam mengemban tanggung jawab sesuai tugas dan fungsinya.

Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Karanganyar terdapat penilaian kinerja yang biasa disebut SKP (Sasaran Kinerja Pegawai), sasaran penilaian kinerja tersebut yakni para pegawai tetap Sekretariat DPRD Kabupaten

Karanganyar. Penilaian kinerja pegawai aktif dilaksanakan setiap 6 bulan atau 1 tahun sekali oleh Pimpinan Sekretariat. Berikut merupakan data kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Karanganyar periode tahun 2018, 2019, 2020 dan 2021.

Gambar 1.1 Penilaian Kinerja Pegawai

Uraian	2018	2019	2020	2021
Inisiatif	76,00	80,00	80,20	77,65
Komitmen	78,00	80,00	82,00	78,00
Disiplin	74,30	79,50	79,00	75,50
Kerjasama	80,00	83,00	82,50	79,35
Komunikatif	73,20	76,15	80,00	74,00
Kepemimpinan	75,00	77,00	81,30	76,00
Integritas	75,50	80,35	82,50	81,50
Nilai Rata-rata	76	79,4	81,1	77,4

Sumber : Data SKP dari Sekretariat

DPRD Kab. Karanganyar

Dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Karanganyar mengalami kenaikan dan penurunan, terlebih pada tahun 2018 nilai rata-rata kinerja pegawai lebih rendah dengan

selisih nilai rata-rata sebesar 3,4 dibandingkan dengan tahun 2019 dan penurunan juga terjadi pada tahun 2021 dengan selisih nilai penurunan pada tahun sebelumnya atau pada tahun 2020 yakni sebesar 3,7. Nilai pada segi komunikatif masih menjadi sorotan karena memiliki penilaian yang terbilang masih cukup rendah dibandingkan dengan kategori dari penilaian lainnya.

Oleh sebab itulah penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai penerapan komunikasi organisasi dalam memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Karanganyar. Dan bagaimana peran komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai sehingga berbagai tujuan pada organisasi dapat tercapai.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini bersifat kualitatif fenomenologi. Obyek penelitian ini adalah Sekretariat DPRD Kabupaten

Karanganyar. Teknik penentuan informan menggunakan teknik *purposive sampling*. Pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Validitas dan reliabilitas data penelitian menggunakan triangulasi data. Teknik analisis yakni pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

HASIL PENELITIAN

Penerapan Komunikasi Organisasi Sekretariat DPRD Kabupaten Karanganyar

Komunikasi organisasi mengambil peran dalam memainkan perubahan seperti koordinasi, respon, pendapat serta mengimplementasikan berbagai hal. Untuk dapat mencapai tujuan yang diharapkan, sebuah organisasi penting untuk memperhatikan penerapan komunikasi organisasi guna peningkatan kinerja pegawai yang menjadi objek utama di dalam organisasi. Menurut Robbison, Skarmeas, & Spyropolyou dalam Aburge

(2011) komunikasi organisasi adalah proses dimana berbagai kelompok untuk saling berkoordinasi dan belajar untuk dapat mengembangkan dan mempertahankan hubungan agar terjalin dengan baik pada lingkungan organisasi.

Komunikasi organisasi yang dijalankan dengan baik sangat penting diterapkan di dalam organisasi atau instansi pemerintahan, salah satunya yakni Sekretariat DPRD Kabupaten Karanganyar dalam hal peningkatan kinerja pegawai. Oleh karena itu pimpinan serta para pegawai harus saling berkomunikasi dengan baik serta efektif pada saat melaksanakan kegiatan atau perencanaan agenda untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan yang ada. Komunikasi menjadi dasar penyampaian pesan atau informasi antara pimpinan dan pegawai serta akan dianggap berhasil apabila penyampaian pesan tersebut disampaikan dengan baik dan seseorang yang menerima pesan dapat memahami isi yang disampaikan.

Berdasarkan hasil pengumpulan data dengan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi terhadap komunikasi organisasi yang diterapkan pada Sekretariat DPRD Kabupaten Karanganyar dalam meningkatkan kinerja pegawai. Peneliti mendeskripsikan bahwa dalam melakukan aktivitas komunikasi organisasi, Sekretariat DPRD Kabupaten Karanganyar menerapkan arus komunikasi organisasi vertikal ke bawah, arus komunikasi organisasi vertikal ke atas dan arus komunikasi organisasi horizontal.

Arus komunikasi organisasi vertikal kebawah

Komunikasi organisasi vertikal ke bawah, merupakan suatu pelaksanaan komunikasi yang dilaksanakan antara pimpinan dan pegawai sesuai dengan struktur organisasi yang ada. Dilaksanakan melalui rantai perintah resmi lembaga dari mata rantai yang paling atas ke mata rantai yang paling bawah dalam sebuah organisasi. Komunikasi vertikal kebawah

yang dilakukan pada Sekretariat DPRD Kabupaten Karanganyar sudah dilaksanakan sesuai dengan teori yang telah dikemukakan oleh Pace and Faulles (2011:184) bahwa komunikasi dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi atau pesan mengalir dari jabatan yang berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah.

Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Karanganyar, komunikasi organisasi dijalankan dengan terstruktur yakni antara pimpinan sekretariat dengan kepala bagian, antara kepala bagian dengan kepala sub bagian, antara kepala sub bagian dengan staf bagian. Komunikasi vertikal ke bawah yang dilaksanakan juga sudah sesuai dengan Peraturan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi No 28 Tahun 2011 tentang pedoman umum komunikasi organisasi pada lingkungan instansi pemerintahan yang menjelaskan bahwa komunikasi vertikal ke bawah yakni ketika atasan mengirim pesan ke bawahan.

Arus Komunikasi Organisasi Vertikal Keatas

Komunikasi vertikal keatas merupakan suatu pelaksanaan komunikasi yang dilaksanakan antara bawahan dengan atasan sesuai dengan struktur organisasi yang ada, dilaksanakan dengan melalui mata rantai perintah resmi lembaga dari mata rantai yang berada di bawah ke mata rantar yang berada diatas dalam sebuah organisasi.

Arus Komunikasi Organisasi Horizontal

Komunikasi horizontal adalah proses penyampaian informasi yang melibatkan pegawai atau pimpinan yang masing-masing mempunyai level hirarki jabatan yang setingkat atau sejajar. Komunikasi Horizontal terdiri dari penyampaian pesan diantara pegawai yang memiliki jabatan sama dalam satu unit kerja yang sama (Deddy Mulyana 2011:190).

Komunikasi organisasi horizontal yang dilaksanakan Sekretariat DPRD

Kabupaten Karanganyar terjalin antara kepala bidang dengan kepala bidang, kepala sub bagian dengan kepala sub bagian dan antara staf bagian dengan staf bagian. Komunikasi organisasi yang berlangsung antara pegawai yang memiliki kedudukan yang sama.

Komunikasi horizontal Sekretariat DPRD Kabupaten Karanganyar secara umum membahas mengenai hal-hal pekerjaan dan terkait dengan pekerjaan, baik pengkoordinasian pekerjaan, kerjasama dalam pekerjaan dan diskusi mengenai pekerjaan, program dan agenda.

Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Karanganyar

Penerapan komunikasi organisasi adalah salah satu cara efektif yang dapat dilakukan oleh instansi pemerintahan, salah satunya adalah Sekretariat DPRD Kabupaten Karanganyar guna berjalannya koordinasi, evaluasi dan *controlling* dalam hal meningkatkan kinerja pegawai. Sekretariat DPRD Kabupaten Karanganyar

tidak mungkin dapat mencapai berbagai tujuan yang diharapkan apabila tidak berjalannya komunikasi organisasi yang diterapkan. Dengan penerapan komunikasi organisasi yang baik, efektif dan terstruktur maka tentunya akan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Sebagaimana peningkatan kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Karanganyar dalam buku catatan perilaku kinerja pegawai periode bulan januari-juli tahun 2022.

Gambar 1.5 Penilaian Kinerja Pegawai

Uraian	2018
Inisiatif	85,00
Komitmen	85,00
Disiplin	83,00
Kerjasama	84,40
Komunikatif	86,60
Kepemimpinan	84,00
Integritas	84,50
Nilai Rata-rata	84,6

Sumber : Catatan Penilaian Pegawai Sekretariat DPRD Kab. Kra 2022

Pada penilaian kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Karanganyar pada periode bulan januari-juli tahun 2022

di atas, dapat dilihat bahwa kinerja pegawai mengalami peningkatan yang cukup signifikan apabila dibandingkan dalam penilaian kinerja pada tahun 2018, 2019, 2020 dan 2021.

Pada kategori komunikatif dalam kinerja pegawai mengalami peningkatan yakni cukup signifikan yakni pada tahun 2022 dibandingkan pada tahun sebelumnya yakni sebesar 7,4 dan merupakan pencapaian prestasi kerja pada Sekretariat DPRD Kabupaten Karanganyar. Peningkatan tersebut terjadi karena Sekretariat DPRD Kabupaten Karanganyar mengadakan kegiatan wajib yakni rapat dan evaluasi. Rapat dan evaluasi merupakan agenda rutin yang dilaksanakan pada Sekretariat DPRD Kabupaten Karanganyar, rapat dilaksanakan setiap satu minggu sekali atau bahkan bisa lebih dan evaluasi dilaksanakan pada setiap satu bulan sekali, kegiatan tersebut wajib dan rutin dilaksanakan dengan tujuan untuk mengkomunikasikan berbagai keputusan, gagasan, ide dan

mengkomunikasikan berbagai aturan yang harus ditaati pada instansi. Proses komunikasi yang diterapkan pada Sekretariat DPRD Kabupaten Karanganyar dapat dibilang cukup baik, dikarenakan selalu ada wadah untuk saling melakukan komunikasi yakni setiap pagi diadakan apel pagi antara pimpinan dan para pegawai yang dapat menuangkan segala informasi baik kendala, perubahan dan perbaikan perihal kinerja, namun tak hanya itu pimpinan menerima segala informasi melalui media online yang telah dibuat khusus untuk para pegawai dalam memberikan informasi dan tetap pada batasannya.

Akan tetapi, pada kategori disiplin pada penilaian kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Karanganyar periode tahun 2022 mendapatkan penilaian yang sedikit lebih rendah dibandingkan pada kategori lainnya, hal tersebut dikarenakan beberapa pegawai masih ditemukan sering datang terlambat dan tidak sesuai dengan aturan jam instansi yakni para pegawai

wajib datang pukul 08.00 WIB dan mengikuti kegiatan apel pagi. Permasalahan keterlambatan tersebut akan terus dikoordinasikan oleh pimpinan kepada para pegawai yang masih datang terlambat dengan diterapkannya komunikasi vertikal ke bawah dengan harapan untuk mendapatkan pemahaman mengenai permasalahan kedisiplinan tersebut sehingga nantinya dapat teratasi.

KESIMPULAN

Terdapat penerapan arus komunikasi organisasi menurut Asmuji (2014) dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Karanganyar, yakni komunikasi organisasi vertikal ke bawah yang membahas mengenai pekerjaan sehari-hari dan penerimaan hasil tugas yang diberikan pimpinan kepada para pegawai. Komunikasi organisasi vertikal ke atas yang membahas mengenai laporan hasil pekerjaan kepada pimpinan dan semua yang berkaitan dengan berbagai hal pekerjaan. Komunikasi organisasi

horizontal yang membahas mengenai diskusi pekerjaan dan pembagian tugas sesama sub bagian agar meminimalisir terjadinya *misscommunication*.

Sekretariat DPRD Kabupaten Karanganyar mengoptimalkan penerapan komunikasi organisasi dan berupaya melakukan pertemuan rutin untuk pertukaran informasi, koordinasi, evaluasi dan *controlling*. Mulai dari informasi bagaimana melakukan pekerjaan, penyampaian informasi yang memerlukan tindakan seluruh pegawai, memberikan teguran kepada pegawai atas kelalaian kerjanya dan menerapkan dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan. Terciptanya peningkatan kinerja pegawai yakni apabila komunikasi organisasi yang diterapkan berjalan dengan baik antara sesama rekan kerja maupun dengan pimpinan. Dan yang paling terpenting adalah selalu ada ruang untuk menyampaikan berbagai informasi mengenai permasalahan yang dihadapi, dengan cara yang dapat diterapkan tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Desthiani, U. (2018). Peranan Komunikasi Organisasi, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Sekretari*, 5 (1), 1-16.
- Hasibuan. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta : Bumi Aksara.
- Lexy, M. J. (2013). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mahmudah, D. (2015). Komunikasi dan Motivasi Dalam Organisasi. *Jurnal Studi Komunikasi Dan Media*, 19 (2), 285-302.
- Maria, A. (2013). Analisis Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. *e-Jurnal Katalogis*, 1 (1), 95-104.
- Mulawarman, K., & Rosilawati, Y. (2014). Komunikasi Organisasi Pada Dinas Perijinan Kota Yogyakarta Untuk Meningkatkan Pelayanan. *Jurnal Komunikasi*, 5 (1), 31-41.
- Paramita, L., Lengkong, V. P., & Sendow, G. M. (2016). Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Umum Bulog Divisi Regional Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA*, 4 (1), 131-142.
- Hartono, W. F., & Rotinsulu, J. J. (2015). Pengaruh Komunikasi Dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Prima Inti Citra Rasa Manado. *Jurnal EMBA*, 3 (2), 908-916.