

Komunikasi Pegawai Sebagai Sarana Pencapaian Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Dinas Pendapatan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kota Prabumulih)

Mohamad Hasanuddin, Emi Suwarni, M. Izman Herdiansyah

Program Pascasarjana Universitas Bina Darma Palembang
hasan@prabumulih.net, emi.suwarni@binadarma.ac.id, m.herdiansyah@binadarma.ac.id

Abstrak. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana pimpinan dalam melakukan komunikasi secara efektif dan efisien serta upaya komunikasi yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai DPPKAD Kota Prabumulih. Teknik yang dipakai dalam mengumpulkan data adalah wawancara mendalam, observasi terlibat dan pengumpulan dokumen. Data dianalisis dengan cara menulis ulang catatan-catatan lapangan dari hasil wawancara mendalam dan menarik kesimpulan dari temuan dari hasil wawancara mendalam dan temuan dari dokumen. Maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi yang terjalin antara atasan dan bawahan dilakukan dengan cara kekeluargaan, dimana rapat diadakan tidak terjadwal dan tidak formal, atasan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk memberikan saran, ide, pendapat dan menerima keluhan. Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan memaksimalkan saluran komunikasi yang tersedia. Komunikasi yang terjalin dengan baik dapat membuat kinerja pegawai menjadi lebih baik.

Kata kunci: Saluran komunikasi, kinerja pegawai

1 PENDAHULUAN

Pemikiran dasar dibentuknya pemerintahan adalah sebagai pemberi pelayanan terbaik bagi masyarakat (Hasan, 2014:3). Untuk tercapainya tujuan tersebut, banyak permasalahan yang dihadapi oleh Dinas Pendapatan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) Kota Prabumulih, persoalan yang berkaitan dengan komunikasi, kinerja pelayanan, kerjasama antaraparatur, dan terbentuknya pemahaman bersama sering mendorong dijadikannya komunikasi sebagai salah satu alasan apabila capaian pelayanan belum sempurna.

Komunikasi pada organisasi pemerintahan mempunyai tujuan menyatakan pikiran, pandangan dan pendapat. Memberi peluang bagi para pemimpin organisasi dan anggotanya untuk menyatakan pikiran, pandangan dan pendapat sehubungan dengan tugas dan fungsi yang mereka lakukan. Tujuan komunikasi organisasi lainnya yaitu sebagai tindakan koordinasi bertujuan mengkoordinasikan sebagian atau seluruh tindakan yang berkaitan dengan tugas dan fungsi organisasi yang dibagi dalam bagian atau subbagian organisasi.

Kenyataan yang ditemukan di DPPKAD Kota Prabumulih adalah kurangnya upaya untuk mengintensifkan komunikasi dalam rangka meningkatkan kinerja

lembaga, kerjasama dengan instansi lain yang berhubungan dengan penatausahaan keuangan belum maksimal, dan pihak ketiga yang kurang memahami standar operasional prosedur pencairan.

2 Kerangka Pemikiran

2.1 Konsep Komunikasi

Komunikasi merupakan suatu tindakan untuk menyampaikan pesan berupa ide, informasi, isi pikiran dan perasaan yang disampaikan secara verbal maupun nonverbal yang melibatkan pihak pengirim sebagai sumber dan penerima sebagai sasaran. Komponen yang merupakan persyaratan terjadinya komunikasi adalah sumber, penyandi, pesan, saluran, pembaca sandi, penerima, respon, umpan balik dan gangguan.

Saluran (media) komunikasi adalah perantara dalam penyampaian informasi dari komunikator kepada komunikan yang bertujuan untuk efisiensi penyebaran informasi atau pesan tersebut (Hardiansyah, 2015 : 52).

Strategi komunikasi merupakan kemampuan mengajak orang lain bekerjasama yang didalamnya mencakup aktivitas; merencanakan, melaksanakan, mengendalikan, dan kemampuan melakukan kontrol atau evaluasi (Hasan, 2014:47). Komunikasi dapat mengalir secara vertikal, dimensi vertikal dapat dibagi lebih lanjut menjadi ke bawah dan ke atas. Komunikasi bisa juga terjadi di antara level kerja yang sama, pada tingkatan yang sama (Horizontal).

2.2 Penilaian Kinerja

Menurut Payaman (2011:1) kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Penilaian prestasi kerja berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil adalah suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja PNS. Penilaian prestasi kerja PNS bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang dilakukan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karir yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja (<http://www.bkn.go.id>).

3 METODELOGI PENELITIAN

Metode penelitian yang dipakai dalam internship ini adalah metode kualitatif. Teknik yang dipakai dalam mengumpulkan data adalah wawancara mendalam, observasi terlibat dan pengumpulan dokumen. Objek utama dalam penelitian adalah manusia atau peneliti itu sendiri. Data dalam penelitian ini terdiri atas manusia sebagai instrumen kunci dalam hal ini peneliti sendiri. Unsur non manusia sebagai data pendukung penelitian yang terdiri atas dokumen-dokumen, tupoksi Bidang Pengelola Keuangan DPPKAD Kota Prabumulih, struktur organisasi dan data lainnya yang mendukung penelitian ini.

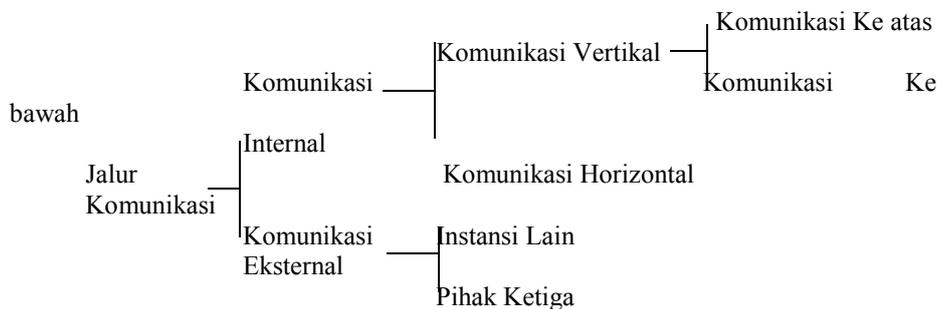
Ada 3 tahap teknis analisis data yaitu kodifikasi data merupakan tahap pengkodean terhadap data, dengan cara memberikan nama atau penamaan terhadap hasil penelitian, menulis ulang catatan-catatan lapangan dari wawancara mendalam. Penyajian data merupakan tahapan lanjutan analisis dimana peneliti menyajikan temuan penelitian berupa kategori atau pengelompokan dan penarikan kesimpulan atau verifikasi adalah suatu tahap lanjutan di mana pada tahap ini peneliti menarik kesimpulan dari temuan data, temuan dari hasil wawancara mendalam dan atau temuan dari dokumen (Afrizal, 2015:178-180).

4 ANALISIS DAN PEMBAHASAN KASUS

Dalam mengumpulkan data internship ini peneliti mengadakan observasi ke lapangan menemui para nara sumber dan melihat dokumen-dokumen yang terkait.

4.1 Saluran Komunikasi

Jalur komunikasi yang terjadi di dalam Bidang Keuangan DPPKAD Kota Prabumulih adalah komunikasi internal dan komunikasi eksternal. Komunikasi internal terbagi menjadi komunikasi vertikal dan horizontal. Sedangkan komunikasi eksternal adalah komunikasi dengan pihak ketiga dan instansi lain.



Gambar 3.1. Jalur Komunikasi Bidang Keuangan DPPKAD Kota Prabumulih

Saluran komunikasi yang digunakan pada komunikasi internal adalah rapat, memo, disposisi, laporan, surat dinas, telepon, email dan tatap muka. Rapat yang diadakan pada saat membahas pekerjaan dan tidak direncanakan seperti rapat formal, berlangsung secara kekeluargaan, tidak kaku, hasil rapat selalu ditindaklanjuti oleh staf. Memo tersebut berisi pesan atau catatan singkat mengenai petunjuk pekerjaan untuk ditindaklanjuti oleh pegawai. Disposisi merupakan tindak lanjut terhadap surat masuk yang dibuat kepala dinas untuk ditindaklanjuti/diselesaikan urusan sesuai dengan isi surat dinas kepada bawahan sesuai instruksi atasan. Laporan merupakan hasil kerja yang dihasilkan bawahan sebagai salah satu saluran komunikasi pada komunikasi ke atas. Telepon belum bisa dimaksimalkan dikarenakan sering adanya

gangguan jaringan. Email sering dimanfaatkan untuk mengirim atau menerima surat kedinasan atau laporan dengan cepat ke banyak instansi di luar kantor.

Saluran komunikasi pada komunikasi eksternal adalah surat dinas, dokumen pencairan, laporan, mesin fax, email dan nota dinas. Papan pengumuman sebagai sarana penyampaian informasi belum ada sehingga informasi yang diterima oleh pihak lain terbatas.

4.2 Bentuk Komunikasi

Struktur organisasi pemerintah menunjukkan adanya hubungan hierarki. Sehingga hubungan antara atasan dan bawahan memunculkan hubungan yang vertikal. Sedangkan hubungan antara pejabat atau pegawai yang sama tingkatan atau level disebut hubungan horizontal.

Komunikasi yang sering terjadi adalah komunikasi vertikal dimana sebagian besar pekerjaan yang dikerjakan melalui surat masuk dari instansi lain dan langsung didisposisikan dari atasan kepada bawahan dan ditindaklanjuti untuk diselesaikan. Komunikasi yang terjadi adalah komunikasi ke bawah dimana pimpinan memberikan instruksi kepada bawahan untuk melaksanakan tugas yang sesuai tupoksinya masing-masing. Sedangkan komunikasi ke atasnya adalah umpan balik yang diterima atasan yang berupa laporan atau hasil pekerjaan yang telah diinstruksikan. Komunikasi antar pegawai dari level yang sama seperti komunikasi antar kasi atau antar staf merupakan komunikasi horizontal, dapat dianalisa bahwa komunikasi horizontal dapat mempermudah koordinasi dan kerja sama antar pegawai dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

4.3 Pengembangan Konten

Saluran komunikasi yang digunakan pada komunikasi internal dan eksternal belum sepenuhnya digunakan secara maksimal seperti penggunaan telepon kantor dan mesin fax. Jika kedua saluran komunikasi tersebut dapat digunakan secara maksimal maka komunikasi dapat berjalan efisien. Selain itu karena belum tersedianya papan pengumuman, maka informasi yang harus diinformasikan kepada pihak ketiga atau pihak lainnya belum dapat dipublikasikan secara maksimal.

Komunikasi dua arah dapat berupa komunikasi tatap muka antarpersonal, komunikasi yang terjadi langsung mendapat umpan balik. Atasan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk menyampaikan ide, saran, pendapat dan keluhan secara langsung. Rapat yang diadakan saat membahas pekerjaan dan tidak direncanakan seperti rapat formal, rapat juga diadakan untuk membahas pekerjaan yang memang bersifat penting dan rahasia atau biasanya membahas kebijakan yang akan diputuskan bersama, dimana dibutuhkan masukan dan laporan dari seluruh kasi yang ada di bidang keuangan.

Penerapan peraturan yang dikeluarkan Kepala BKN Nomor 01 Tahun 2013 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil harusnya dapat diterapkan sehingga atasan dapat menilai kinerja pegawai.

Komunikasi yang komunikatif antara atasan dan bawah yang terjalin dengan baik dapat membuat kinerja pegawai menjadi lebih baik, karena pada dasarnya bawahan sebagai sumber daya manusia membutuhkan sesuatu untuk dapat memacu keinginan

mereka untuk dapat bekerja dengan giat, dengan rasa tanggung jawab sehingga mereka mampu meningkatkan kreativitas dan semangat kerja sesuai dengan batas kemampuan masing-masing.

5 KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian di atas maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan di lingkungan DPPKAD tidak dilakukan dengan rapat/pertemuan rutin yang terencana dan terjadwal tetapi rapat dilaksanakan tidak terlalu formal. Komunikasi yang terjalin antara atasan dan bawahan dilakukan dengan kekeluargaan. Untuk memupuk rasa kekeluargaan, atasan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk memberikan saran, menyumbangkan ide, mengeluarkan pendapat dan menerima keluhan dari bawahan. Komunikasi yang dilakukan ini menimbulkan rasa puas para pegawai, akibatnya mereka bekerja benar-benar dengan kesadaran tinggi yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja mereka karena komunikasi yang terjalin dengan baik dapat membuat kinerja pegawai menjadi lebih baik. Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai salah satunya dengan memaksimalkan penggunaan saluran komunikasi sebagai penunjang pekerjaan, karena semua pekerjaan yang diselesaikan menggunakan saluran komunikasi.

5.2 Saran

Adapun saran yang diberikan kepada pimpinan di lingkungan DPPKAD Kota Prabumulih adalah Pertemuan berupa rapat secara rutin antara pimpinan dan staf perlu dilakukan secara terencana minimal 1 (satu) bulan sekali. Tolok ukur kinerja pegawai perlu diterapkan berdasarkan peraturan yang berlaku, agar target kerja yang harus dicapai oleh tiap pegawai jelas. Hal ini sangat berkaitan dengan penilaian dalam pengisian sasaran kinerja pegawai (SKP). Pengadaan saluran komunikasi berupa papan pengumuman sangat diperlukan untuk menginformasikan kepada publik atas program kerja dan informasi yang bersifat kedinasan. Kotak saran juga diperlukan, untuk menampung ide, saran atau keluhan pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

1. Afrizal, MA.: Metode Penelitian Kualitatif, Rajagrafindo Persada, Jakarta (2015)
2. Effendy, Onong Uchjana: Dinamika Komunikasi, Remaja Rosdakarya, Bandung(1993)
3. Hasan, Erliana: Komunikasi Pemerintahan, RefikaAditama, Bandung (2014)
4. Hardiansyah: Komunikasi Pelayanan Publik Konsep dan Aplikasi, Gava Media, Yogyakarta (2015)
5. <http://www.bkn.go.id/produk/skp> diakses tanggal 5 Juni 2016.
6. Simanjuntak, Payaman J.: ManajemendanEvaluasiKinerja, LembagaPenerbitFakultasEkonomiUniversitas Indonesia, Jakarta (2011)