

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Komunikasi merupakan hal yang mengikat kesatuan organisasi, komunikasi membantu anggota-anggota organisasi mencapai tujuan individu dan juga organisasi, merespon dan mengimplementasikan perubahan organisasi, mengkoordinasi aktivitas organisasi, dan ikut memainkan peran dalam semua tindakan organisasi yang relevan (Khomsahrial Romli, 2014:7).

Komunikasi yang sering terjadi pada organisasi meliputi komunikasi interpersonal. Indriyo Gitosudarmo dan Agus Mulyono (2001:196) mengartikan bahwa komunikasi interpersonal merupakan komunikasi tatap muka (*face to face*) ini merupakan hal yang penting bagi seorang manager atau pemimpin. Keberhasilan dalam komunikasi ini merupakan faktor penentu bagi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Dalam lingkup organisasi, komunikasi interpersonal menentukan keberhasilan sebuah organisasi.

Komunikasi dalam sebuah instansi khususnya dan umumnya di UPT-BPPKP (Unit Pelaksana Teknis Badan Pelaksana Penyuluhan dan Ketahanan Pangan) di Kabupaten Siak, biasanya terjadi dalam dua konteks, yaitu komunikasi yang terjadi di dalam (*internal communication*) dan komunikasi yang terjadi di luar (*external communication*). Tidak dapat dipungkiri bahwa dalam komunikasi internal, baik secara vertikal, horizontal, maupun diagonal sering terjadi hambatan yang

menyebabkan terjadinya ketidaklancaran komunikasi. Hambatan ini terjadi karena adanya kesalahpahaman, adanya sifat psikologis seperti egois, kurangnya keterbukaan antar pegawai, adanya perasaan tertekan dan sebagainya, sehingga menyebabkan komunikasi tidak efektif dan pada akhirnya tujuan organisasi pun sulit untuk dicapai .

Adanya hubungan yang baik antara Petugas Penyuluh Lapangan (PPL) Pertanian dengan Kepala UPT-BPPKP akan menghasilkan banyak manfaat. Ide-ide baru dari bawahan mengenai solusi dari masalah yang terjadi diorganisasikan mudah terselesaikan. Produktivitas pun juga meningkat karena bawahan dengan suka rela memberikan tenaga dan pikiran pada kemajuan organisasi. Diantara kedua belah pihak harus menjalin komunikasi dua arah. Untuk itu, diperlukan kerja sama untuk mencapai cita-cita yang diharapkan, baik cita-cita pribadi atau organisasi, untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan yang diinginkan. Komunikasi dan interaksi yang terjadi merupakan suatu proses yang menunjukkan adanya suatu keinginan masing-masing individu untuk memperoleh hasil yang nyata serta dapat memberikan manfaat untuk keberlangsungan hidup mereka.

Menurut Oemi Abdurachman (1971:34) dalam bukunya *Public Relations*, menjelaskan hambatan komunikasi sebagai berikut : Komunikasi yang dilaksanakan oleh pimpinan terhadap bawahan (*downward communication*) tidak banyak mengalami kesulitan, tetapi sebaliknya komunikasi yang berjalan ke atas (*upward communication*) besar kemungkinan akan mengalami hambatan, demikian pula dalam komunikasi antar kolega (*horizontal communication*) dapat timbul kesulitan yang

dikarenakan misalnya setiap anggota merasa tugasnya lebih penting atau merasa profesinya lebih tinggi.

Komunikasi ke atas lebih sulit dibandingkan komunikasi ke bawah. Ada empat alasan yang mendasari mengapa komunikasi ke atas terlihat sangat sulit. Pertama, adanya kecenderungan pegawai menyembunyikan pikiran mereka. Kedua, pegawai cenderung melihat pimpinan tidak akan tertarik dengan masalah yang sedang mereka hadapi. Selanjutnya, sering pimpinan tidak berhasil memberi penghargaan (prestasi kerja) kepada pegawai yang telah melakukan komunikasi ke atas. Terakhir, adanya perasaan bahwa pimpinan tidak dapat dihubungi dan tidak tanggap pada apa yang disampaikan pegawai. Bawahan merasa dirinya tidak memiliki kuasa untuk menyampaikan sesuatu kepada pimpinan. Kalaupun ada, itupun adalah sesuatu yang mereka terima dari sesama pegawai lainnya. Pegawai (karyawan) merasa kesulitan untuk berkomunikasi ke atas karena alasan adanya perasaan bahwa pimpinan tidak dapat dihubungi dan tidak tanggap pada apa yang disampaikan pegawai.

Bagi seorang Kepala UPT-BPPKP untuk menjalankan peran tersebut tidaklah mudah, karena seorang pemimpin atau kepala harus memiliki kemampuan komunikasi yang baik dan dengan perilakunya dapat mempengaruhi bawahannya dalam melakukan aktifitas pekerjaan sehingga dapat menumbuhkan motivasi bagi PPL-Pertanian untuk meningkatkan kinerjanya secara optimal demi terwujudnya tujuan organisasi.

Keefektifan komunikasi ini memiliki hubungan yang erat dengan keberhasilan sebuah organisasi. William V. mengatakan "*organization consists of a number of people; it involves interdependence; interdependence alls for coordination*

andcoordination requires communication". (organisasi terdiri atas sejumlah orang, ia melibatkan keadaan saling bergantung, ketergantungan memerlukan koordinasi, dan koordinasi mensyaratkan komunikasi). Oleh karena itu, komunikasi adalah suatu *sine qua non* bagi organisasi (Effendi, 2001:116).

Dengan demikian, urgensi komunikasi dalam sebuah organisasi memiliki hubungan erat dengan koordinasi. Istilah koordinasi berasal dari bahasa latin *coordinatio* yang berarti "kombinasi atau interaksi yang harmonis". Sementara itu, interaksi yang harmonis diantara para karyawan sebuah organisasi, baik secara vertikal maupun horizontal, disebabkan oleh komunikasi. Kemudian, untuk melahirkan interaksi yang harmonis ini, seorang pemimpin harus menyesuaikan teknik penyampaian pesannya dengan peran yang sedang di emban. Menurut Henry Mintzberg seperti dikutip Effendi, (2001:120) wewenang formal seorang pemimpin menyebabkan timbulnya tiga peranan antar personal (*interpersonal roles*) yang menyebabkan adanya tiga peranan informasi (*informational roles*), dan ini pada gilirannya pula menyebabkan sang manajer melakukan peranan memutuskan.

Menurut Sutarto seperti dikutip Tohardi (2002:300), ukuran keberhasilan dari pemberian komunikasi pimpinan yang efektif terhadap peningkatan kinerja pegawai perlu didukung adanya kerjasama harmonis antara pimpinan dengan pegawai. Dalam hal ini, pemimpin memiliki pengaruh langsung atas sikap kebiasaan para bawahannya. Kebiasaan anggota sangat dipengaruhi oleh pemimpin, baik dengan iklim atau suasana kepemimpinan maupun melalui contoh diri pribadi. Oleh karena itu, pemimpin suatu organisasi sebaiknya mengembangkan kepemimpinan yang mampu menumbuhkan sikap-sikap positif pegawai seperti meningkatnya kinerja

kerja pegawai sebab menurut Fiedler dikuti Sutrisno (2010:224), Tidak ada seseorang yang dapat menjadi pemimpin yang berhasil dengan hanya menerapkan satu macam gaya kepemimpinan untuk segala situasi. Untuk itu pemimpin yang berhasil harus mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda sesuai dengan situasi yang berbeda-beda pula.

Seorang pemimpin akan memiliki sekumpulan gaya yang digunakan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai. Gaya komunikasi yang digunakan oleh seorang pemimpin disini menggambarkan kombinasi perilaku antara gaya yang telah menjadi kepribadiannya dan gaya seorang pemimpin yang memiliki tiga pola dasar yakni mementingkan hubungan kerja sama, mementingkan pelaksanaan tugas dan hasil yang dapat dicapai, yang merupakan gaya dasar yang pada dasarnya harus dilakukan oleh seorang pimpinan dalam suatu organisasi (Hendra Gilang, 2013:504).

Pemimpin harus selalu berkomunikasi dengan semua pihak, baik melalui hubungan formal maupun informal. Suksesnya pelaksanaan tugas pemimpin itu sebagian besar ditentukan oleh kemahirannya menjalin komunikasi yang tepat dengan semua pihak secara horizontal maupun vertikal, keatas dan kebawah (Kartini Kartono, 2005:133).

Selain gaya komunikasi pimpinan, iklim organisasi juga turut mempengaruhi tingkat kinerja kerja anggota. Sebagaimana yang dikatakan oleh Davis dan Newstrom (1995:23) bahwa, Iklim dapat mempengaruhi motivasi, prestasi, dan kepuasan kerja. Iklim mempengaruhi hal itu dengan membentuk harapan pegawai tentang konsekuensi yang akan timbul dari berbagai tindakan. Para pegawai mengharapkan

imbangan, kepuasan, frustrasi atas dasar persepsi mereka terhadap iklim organisasi. Menurut Higgins seperti dikutip Irawan (2002:3-4) bahwa iklim organisasi sebagai suatu totalitas persepsi para pegawai termasuk manajer terhadap pekerjaan dan lingkungan sosialnya. Iklim organisasi sangat perlu untuk diperhatikan karena iklim organisasi sangat mempengaruhi produktivitas pegawai dan kinerja kerjanya. Inti dari iklim organisasi adalah komunikasi pegawai. Hal ini sejalan dengan pendapat Marshall Scott Poole yang dikutip Hardjana (2007:180) yang mengatakan bahwa ada dua alasan tentang keniscayaan dari komunikasi sebagai inti dari iklim organisasi. Pertama, komunikasi itu sendiri merupakan praktek atau kegiatan-kegiatan yang asasi dalam kehidupan organisasi. Kedua, praktek organisasi selain mempunyai tujuan juga mengandung nilai sosial karena dimaknai oleh karyawan di dalam hubungan kerja.

Pengaruh iklim organisasi terhadap perilaku anggota organisasi dapat bersifat positif dan dapat bersifat negatif. Misalnya, ruang kerja yang tidak baik, hubungan atasan dan bawahan yang konflik, dan birokrasi yang kaku dapat menimbulkan sikap negatif, stress kerja tinggi, serta motivasi dan kepuasan kerja yang rendah (Wirawan, 2008:124). Pentingnya keberadaan iklim organisasi membuat Kopelman, Brief dan Guzzo membuat hipotesis yang mengatakan bahwa perubahan iklim komunikasi organisasi mungkin pada nantinya akan mempengaruhi kinerja (Pace and Faules, 2001:152). Dengan kata lain, apabila ada perencanaan baru dalam sebuah organisasi ataupun dalam pembuatan suatu keputusan, hal ini dapat memungkinkan terjadinya perubahan iklim komunikasi dalam organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja dan produktivitas para karyawan.

Menciptakan iklim organisasi yang mampu membawa anggotanya untuk meningkatkan kinerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi bukanlah hal yang mudah. Hal ini disebabkan karena pada dasarnya manusia memiliki karakteristik tingkah laku yang berbeda sesuai dengan tingkat kebutuhannya (Hakim, 2006:170).

Dari penjelasan sebelumnya, variabel gaya komunikasi seorang Kepala di UPT-BPPKP dan iklim organisasi sangat berkaitan erat dengan tingkat kinerja PPL-Pertanian. Untuk lebih jelasnya, diperlukan penelitian untuk mengukur dan mengetahui tingkat pengaruh kedua variabel tersebut terhadap kinerja yang akan diaplikasikan pada PPL-Pertanian Kabupaten Siak. Pertimbangan penulis yang sangat tertarik untuk melakukan penelitian berawal dari Permen PAN No. 2 Tahun 2008 Pasal 4 tentang jabatan fungsional penyuluh pertanian dan angka kreditnya. Tugas pokok Penyuluh Pertanian adalah melakukan kegiatan persiapan penyuluhan pertanian, pelaksanaan penyuluhan pertanian, evaluasi dan pelaporan, serta pengembangan penyuluhan pertanian. Penyuluhan yang dilakukan bertujuan untuk memberikan informasi dan pengetahuan lebih kepada petani mengenai hal-hal yang baru dalam lingkungan pertanian.

Selanjutnya menurut peneliti, sangat menarik dicermati bahwa PPL-Pertanian dalam undang-undang no. 16 tahun 2006 tentang Sistem Penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan, disebutkan bahwa penyuluh adalah perorangan warga Indonesia yang melakukan kegiatan penyuluhan dibidang pertanian, baik merupakan penyuluh PNS, swasta maupun swadaya. Adapun yang menjadi tugas pokok penyuluh adalah menyiapkan, melaksanakan, mengembangkan, mengevaluasi dan melaporkan kegiatan penyuluhan pertanian, sehingga penyuluh dituntut mampu

melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai penyuluh dilapangan dengan menjadi mitra kerja petani yang berperan sebagai fasilitator.

Hal ini tentu saja terkait dengan bantuan kepada petani agar mampu meningkatkan efisiensi usaha taninya. Seperti yang diungkapkan oleh Sastraatmadja (1993:63) bahwa dalam proses penyuluhan pertanian, penyuluh adalah mediator, antara lembaga-lembaga penemu dengan para petani, dan oleh karena itu penyuluh sering disebut sebagai ujung tombak pembangunan pertanian yang paling depan. Indikasi di lapangan masih ditemukan petani yang mengeluh masalah penanganan hama penyakit tanaman, bantuan pupuk subsidi yang belum tepat, penyakit pada hewan ternak yang penanganannya tidak tuntas dan terkesan berlarut-larut tanpa ada kepastian.

Unit Pelaksana Teknis Badan Pelaksana Penyuluhan dan Ketahanan Pangan di seluruh kecamatan Kabupaten Siak. dijadikan sebagai fokus penelitian bagi penulis adalah berdasarkan pertimbangan sebagai berikut: pertama, hasil analisa dan evaluasi dari Badan Pelaksana Penyuluh dan Ketahanan Pangan Kabupaten Siak tentang adanya PPL-Pertanian yang tidak profesional dalam penanganan masalah petani yang tidak tuntas, dan penyalahgunaan wewenang.

Kedua, belum ditemukan penelitian tentang pengaruh gaya komunikasi, iklim organisasi terhadap kinerja PPL-Pertanian di Kabupaten Siak, baik yang menggunakan metode kualitatif maupun metode kuantitatif. Ketiga, UPT-BPPKP di Kabupaten Siak merupakan unsur pelaksana tugas pokok dari Badan Pelaksana Penyuluh dan Ketahanan Pangan, sesuai dengan Peraturan Daerah Nomor 15 Tahun 2012, Badan Pelaksana Penyuluhan dan Ketahanan Pangan Kabupaten Siak

mempunyai tugas pokok melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah yang bersifat spesifik di bidang peningkatan ketahanan pangan dan koordinasi pelaksanaan penyuluhan yang meliputi ketahanan pangan, program penyuluhan, ketenagaan, sarana dan prasarana penyuluhan serta melaksanakan ketatausahaan Badan. Secara langsung UPT-BPPKP bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam bentuk melakukan penyuluhan kepada pelaku usaha pertanian melalui PPL-Pertanian yang selalu dihadapkan pada dinamika perkembangan masyarakat petani yang selalu berubah setiap saat maupun beban tugas yang berat.

Dari adanya laporan analisa dan evaluasi dari progress laporan kegiatan yang dilakukan oleh PPL-Pertanian, laporan analisa dan evaluasi dari setiap kegiatan survei tersebut menyimpulkan bahwa secara umum bentuk masih didominasi oleh ketidakpuasan kepala Badan Pelaksana Penyuluhan dan Ketahanan Pangan Kabupaten Siak. Kemudian, penulis mengumpulkan data hasil laporan tahunan PPL-Pertanian.

Tabel 1.1. Laporan Tahunan Ternak Besar

Nama	Tahun				Satuan
	2012	2013	2014	2015	
Sapi Potong	16.022	17.533	19.055	17.533	Ekor
Kerbau	204	246	289	246	Ekor
Kambing	10.764	11.348	12.317	11.348	Ekor

Sumber : SIPD BAPPEDA Kabupaten Siak, 2016.

Tabel 1.2. Laporan Tahunan Padi Sawah

Nama	Tahun				Nilai
	2012	2013	2014	2015	
Luas Tanam	8.709	7.620	7.669	7.669	Ha
Luas Panen	7.781	8.356,29	7.751	7.820	Ha

Sumber : Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura kabupaten Siak, 2016

Berdasarkan tabel di atas dua kegiatan yang diberkaitan dengan PPL-Pertanian masih mendapat menjadi persoalan berdasarkan laporan analisa dan evaluasi data yang terkumpul, sebagaimana yang telah diuraikan bahwa *out-put* dari kegiatan PPL-Pertanian berupa laporan ternak pada tabel 1.1. dari tahun 2014 sampai akhir 2015 mengalami penurunan, begitu juga dengan laporan padi sawah tabel 1.2. dari tahun 2013 sampai akhir tahun 2015 terjadi penurunan luas panen, masalah ini menjadi koreksi bagi dinas terkait.

Peningkatan produksi pangan dan usaha menciptakan ketahanan pangan menjadi salah satu perhatian khusus pemerintah kabupaten Siak. Daerah berkewajiban menyiapkan pangan dengan melakukan berbagai usaha peningkatan hasil produksi pangan untuk memenuhi kebutuhan konsumsi masyarakat kabupaten Siak. Untuk memenuhi hal itu, Bupati Siak H Syamsuar mengharapkan peran dari Dinas Pertanian dan Perikanan untuk segera melakukan terobosan konkrit yang dapat mengatasi kekurangan khususnya di kabupaten Siak.

BUNGARAYA (Infosiak) – “Untuk memudahkan komunikasi kami dengan petani, maka kami bentuk penyuluh yang bertugas melakukan penyuluhan kepada Gapoktan yang ada di wilayahnya. Dan ternyata selama ini tidak

seperti itu, penyuluhpun tidak lapor ke pihak kami masalah petani dilapangan tentu kami tak tau,” lanjut Suwanto.

Ditempat terpisah, ketika diwawancarai terkait *miss* komunikasi dengan seorang petani Bungaraya Sukarno, ia mengatakan bahwa fungsi PPL pun dilapangan kurang maksimal, mungkin hanya sebagian petani saja yang selalu dekat dengan penyuluh.

“Tidak semua petani yang sering dekat atau dikunjungi PPL. Saya jarang jumpa penyuluh, jadi saya kurang tahu administrasi. Sejauh ini belum ada usulan-usulan yang dikeluhkan petani sampai ke pihak terkait melalui penyuluh. Contohnya saja, masalah kebutuhan petani terhadap air masih merupakan masalah yang serius, tapi apa tindakannya?” singkatnya. (www.infosiak.com).

Karena tidak sesuai dengan keinginan ini merupakan masalah. Masalah merupakan penyimpangan antara yang seharusnya dengan yang terjadi, antara aturan dengan pelaksanaan, antara teori dengan praktek, antara rencana dengan pelaksanaan (Sugiyono, 2010:23). Oleh karena itu peneliti ingin mengetahui apakah hal tersebut disebabkan gaya komunikasi yang dilakukan Kepala UPT-BPPKP terhadap bawahannya (PPL-Pertanian) tidak sesuai dengan karakteristik dari orang-orang yang dipimpinnya atau dipengaruhi oleh hal-hal lain. Peran pimpinan sangat mempengaruhi peningkatan kinerja, sebab pemimpin dapat menumbuhkan semangat kerja bawahannya, dengan mengkoordinasi seluruh potensi sumber daya manusia agar tujuan organisasi tercapai.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah di atas peneliti menyimpulkan bahwa terdapat indikasi kinerja PPL-Pertanian selama ini dinilai masih rendah. Untuk itu perlu dilakukan penelitian dalam upaya memperbaiki kinerja PPL-Pertanian di lingkungan pemerintah Kabupaten Siak. Penelitian ini juga sebagai

upaya untuk mencari solusi yang dapat meningkatkan kinerja PPL-Pertanian untuk memberikan kualitas pelayanan kepada petani. Penilaian kinerja pegawai dan keluar masuknya pegawai sangat berpengaruh terhadap kinerja organisasi dalam pelaksanaan tugas dan fungsi. PPL-Pertanian yang berperan dalam pencapaian tujuan organisasi tersebut memiliki keinginan, pikiran, dan perasaan yang dapat mempengaruhi kinerja. Gaya komunikasi Kepala UPT-BPPKP dan iklim organisasi ini sangat penting bagi suatu organisasi. Bagaimana PPL-Pertanian dapat melaksanakan tugasnya dengan baik apabila tingkat gaya komunikasi pimpinan dan iklim organisasi tidak baik.

Untuk pertanyaan penelitian ini adalah "Apakah terdapat pengaruh antara gaya komunikasi Kepala UPT-BPPKP dan iklim organisasi terhadap kinerja Petugas Penyuluh Lapangan (PPL) Pertanian di Kabupaten Siak"?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian adalah :

1. Untuk menganalisis pengaruh gaya komunikasi Kepala UPT-BPPKP terhadap kinerja PPL-Pertanian di Kabupaten Siak.
2. Untuk menganalisis pengaruh antara iklim organisasi terhadap kinerja PPL-Pertanian di Kabupaten Siak.
3. Untuk menguji pengaruh antara gaya komunikasi Kepala UPT-BPPKP dan iklim organisasi secara bersama sama dengan kinerja PPL-Pertanian di Kabupaten Siak.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dibidang Ilmu Komunikasi khususnya komunikasi organisasi yang berkaitan dengan gaya komunikasi pimpinan.

1.4.2 Secara Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi kepentingan organisasi dimana penelitian dilakukan untuk digunakan sebagai bahan evaluasi mengenai pengaruh gaya komunikasi Kepala UPT-BPPKP dan iklim organisasi terhadap kinerja PPL-Pertanian di Kabupaten Siak dan dapat menjadi acuan agar pimpinan dapat menggunakan gaya komunikasi yang ideal dan iklim organisasi yang dinamis untuk menciptakan kinerja PPL-Pertanian secara optimal.



