

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan teknologi dan industri telah bertransformasi menjadi sebuah paradigma baru dalam era globalisasi. Bagi organisasi, kemajuan teknologi ini selain memberikan peluang untuk tumbuh dan berkembang, namun juga menjadi tantangan baru untuk dapat menyesuaikan diri dengan perubahan zaman. Baik organisasi dengan orientasi profit maupun organisasi non profit, dituntut untuk melakukan berbagai upaya agar dapat bertahan seiring dengan semakin kompetitifnya persaingan antar organisasi. Organisasi yang terdiri dari sekelompok individu dengan berbagai latar belakang sosial yang berbeda, memerlukan sinergi yang baik untuk mempertahankan eksistensinya dan mendukung organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya akan ditentukan oleh bagaimana individu yang berada didalamnya saling bekerja sama dan berinteraksi satu sama lain. Komunikasi yang efektif dalam organisasi menjadi kunci terwujudnya sinergi dan kerjasama tersebut.

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian sasaran ataupun tujuan sebagai penjabaran dari visi, misi dan strategi organisasi yang mengindikasikan tingkat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan-kegiatan sesuai dengan program dan kebijakan yang ditetapkan. Kinerja juga diartikan sebagai perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang dalam melaksanakan tugas pokok yang dibebankan kepadanya untuk menghasilkan prestasi kerja sesuai dengan perannya dalam organisasi. Organisasi yang terdiri dari sekelompok individu dengan berbagai latar belakang sosial yang berbeda, memerlukan sinergi yang baik untuk mempertahankan eksistensinya dan mendukung organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya akan ditentukan oleh bagaimana individu yang berada didalamnya saling bekerja sama dan berinteraksi satu sama lain.

Komunikasi yang efektif dalam organisasi menjadi kunci terwujudnya sinergi dan kerjasama tersebut. Karena kinerja pegawai merupakan faktor penentu keberhasilan organisasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Kinerja pegawai sangat berkorelasi kuat dengan keberhasilan kinerja organisasi sehingga untuk dapat mencapai visi dan misi tujuan perusahaan, organisasi harus dapat memahami karakter individu di dalamnya dengan terbuka, memberikan perhatian kepada sesama pegawai, dan menerima setiap masukan dari sesama pegawai. Karena pada dasarnya, komunikasi dalam organisasi merupakan sebuah proses interaksi dan pertukaran informasi yang mengikat kesatuan organisasi. Komunikasi membantu anggota-anggota organisasi untuk mencapai tujuan individu dan tujuan organisasi, memberi respon dan mengimplementasikan perubahan organisasi, melakukan koordinasi dalam berbagai aktivitas organisasi, dan ikut memainkan peran dalam hampir semua tindakan organisasi yang relevan (Romli, 2014:7). Organisasi dengan komunikasi tidak seefektif yang seharusnya, tidak akan berfungsi seefektif yang seharusnya. Komunikasi berguna untuk menghubungkan rangkaian proses pekerjaan dalam organisasi agar dapat berjalan dengan lancar.

Hubungan komunikasi antar anggota organisasi, baik antara atasan dengan bawahan, bawahan dengan atasan, dan antara bawahan dengan bawahan dalam organisasi, perlu dibina dengan baik agar semua pihak dapat berkomunikasi dengan intens dan harmonis (Duha, 2020:126). Sebab komunikasi yang berjalan dengan baik akan menjadikan organisasi mampu menciptakan suasana yang kondusif yang dapat menimbulkan kepuasan kerja, yang akan mengakibatkan terjadinya peningkatan produktivitas dan kinerja pegawai dalam organisasi tersebut (Diana, 2020:6). Hal ini juga dikatakan oleh Saleh (2016:191) bahwa salah satu faktor paling berpengaruh positif yang menentukan daya cipta atau output anggota organisasi adalah iklim komunikasi organisasi, karena iklim komunikasi memberikan dampak terhadap seberapa besar usaha yang dicurahkan anggota organisasi dalam menghasilkan kinerja terbaik bagi kepentingan dan keberhasilan organisasi. Sedangkan (Pace dan Faules dalam Mulyana, 2013:154)

mengatakan Iklim komunikasi yang positif cenderung meningkatkan komitmen dan kinerja anggota dalam organisasi, sebaliknya iklim komunikasi yang negatif dapat merusak perilaku anggota organisasi dalam berpartisipasi untuk mencapai tujuan organisasi. Sejalan dengan itu, penelitian yang dilakukan oleh Ruliana et al (2018) dengan judul *The Role of Communication Climate in Improving Work Performance* menunjukkan bahwa praktik iklim komunikasi organisasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai Sari Ater & Hotel Resort. Pegawai yang menilai iklim komunikasi dalam organisasinya ideal, akan memiliki motivasi yang lebih kuat untuk menghasilkan kinerja yang lebih tinggi. Kualitas hubungan interpersonal dan arus informasi yang terbuka dipandang sebagai sumber kekuatan yang memungkinkan pegawai memiliki perspektif yang lebih luas untuk berkoordinasi dan bekerja sama secara efektif dalam organisasi. Dalam proses pencapaian tujuan suatu organisasi, diperlukan adanya iklim komunikasi yang kondusif untuk menciptakan keselarasan antar bagian dalam organisasi yang dapat membantu anggota organisasi berinteraksi, menetapkan target kerja, berkoordinasi dan bekerja sama memaksimalkan usaha dalam meningkatkan kinerja organisasi. Dengan kata lain, iklim komunikasi organisasi memainkan peranan sentral dalam mendorong anggota organisasi untuk mencurahkan usaha kepada pekerjaan mereka dalam organisasi.

Iklim komunikasi organisasi yang baik akan dipengaruhi oleh pemimpin yang baik pula, dengan begitu diperlukan gaya kepemimpinan untuk mengarahkan pegawai dalam berinteraksi guna menyelesaikan pekerjaan. Pemimpin harus memiliki kemampuan dalam menghadapi interupsi yang terjadi ketika berinteraksi dengan bawahannya. Hal ini karena ketika informasi disampaikan akan ada gangguan (*noise*) di sekitar komunikator dan komunikan, sehingga pemilihan media, penggunaan kata-kata dalam menyampaikan pesan dan sebagainya akan mempengaruhi arti dari pesan yang disampaikan. Dengan mengantisipasi adanya interupsi maka pemimpin akan dapat memahami bawahannya dengan memilih kata-kata dan media yang tepat dalam menyampaikan pesan kepada bawahannya sesuai dengan kondisi dan situasi bawahannya (Barrett, 2005). Komunikasi kepemimpinan memegang peranan yang penting dalam menggerakkan dan

mengarahkan organisasi mencapai tujuan organisasi. Tujuan organisasi tidak akan dapat tercapai begitu saja sesuai dengan yang direncanakan, namun juga perlu usaha dari pemimpin organisasi yang menjadi penyebab terjadinya perubahan perilaku bawahannya agar dapat bekerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dalam mewujudkan tujuan organisasi. Menurut Romli (2014:92), kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa agar mau melakukan kehendak pimpinan meskipun secara pribadi hal tersebut tidak disenanginya. Hal ini juga dikatakan oleh Romli (2014:100), perilaku pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya ditentukan oleh gaya bersikap dan bertindak pemimpin tersebut. Gaya kepemimpinan merupakan berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja.

Dalam gaya komunikasi kepemimpinan ini, pemimpin memberikan informasi yang bertujuan untuk pementapan perintah penugasan jadwal penugasan dan struktur organisasi pada gaya komunikasi ini, pemimpin mencoba mempengaruhi bawahan dengan cara memberikan informasi terkait tujuan organisasi penjadwalan kerja aturan kerja prosedur kerja dalam organisasi. Gaya komunikasi kepemimpinan jenis ini akan berjalan efektif dan bermanfaat bagi organisasi bila dijalankan dengan benar ahli komunikasi bernama Stogdill dan Coons menjelaskan bahwa struktur inisiator bisa menjadi gaya kepemimpinan yang efektif inisiator struktur ini adalah mereka yang mampu membuat perencanaan informasi atau pesan verbal yang bisa memantapkan tujuan organisasi, struktur organisasi, deskripsi penugasan kerja dan pertanyaan pertanyaan lain yang bersifat struktural. Seorang pemimpin harus mengenali pengikutnya tidak hanya sebatas nama tetapi juga karakteristik mereka, karena pegawai berperan sebagai sebagai inspirator dan visioner tentang akan menuju ke mana organisasinya.

Penelitian sebelumnya yang di lakukan oleh Ihsan Kamil Hasbar memaparkan permasalahan dalam gaya komunikasi pemimpin, ada beberapa permasalahan yang timbul dalam gaya komunikasi pemimpin Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Samarinda yang seperti:

masih adanya pegawai yang kurang bertanggung jawab dalam pekerjaan dan kurangnya disiplin masuk kerja pegawai. Misalnya, jika suatu instansi memberlakukan jam masuk kerja pada pukul 08.00 tetapi banyak pegawai yang datang terlambat pada pukul 08.30 dan pulang sebelum jam pulang kerja. Pegawai lebih memilih untuk menyelesaikan kepentingannya dibandingkan dengan pekerjaannya serta menyerahkan ke pegawai lain untuk mengambil alih sementara pekerjaannya meskipun bukan tanggung jawab pegawai tersebut. Masih adanya pegawai yang mangkir dan hanya menggunakan sandal di saat jam kerja atau pulang kerja sebelum waktunya. Misalnya, ada sebagian pegawai yang keluar tanpa keterangan di waktu jam kerja dan ada juga pegawai yang pulang lebih awal dari waktu normal pulang kerja. Hal ini terjadi karena kurang tegasnya *punishment* yang diberikan kepada pegawai oleh pemimpin. Pemimpin cenderung hanya memberikan teguran biasa tanpa menindak lanjuti hal tersebut.

Sebagai organisasi yang memiliki capaian kinerja, Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat yang berkedudukan di provinsi, yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Agama. Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat mempunyai tugas melaksanakan tugas dan fungsi Kementerian Agama dalam Wilayah Provinsi berdasarkan kebijakan Menteri Agama dan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dalam melaksanakan tugas, Kantor Wilayah Kementerian Agama menyelenggarakan fungsi, yaitu: melakukan perumusan dan penetapan visi, misi, dan kebijakan teknis di bidang pelayanan dan bimbingan kehidupan beragama kepada masyarakat di Provinsi; melakukan pelayanan, bimbingan, dan pembinaan di bidang haji dan umrah; pelayanan, bimbingan, dan pembinaan di bidang pendidikan madrasah, pendidikan agama dan keagamaan; pembinaan kerukunan umat beragama; perumusan kebijakan teknis di bidang pengelolaan administrasi dan informasi; pengkoordinasian perencanaan, pengendalian, pengawasan, dan evaluasi program; dan pelaksanaan hubungan dengan Pemerintah Daerah, instansi terkait, dan lembaga masyarakat dalam rangka pelaksanaan tugas Kementerian di Provinsi. Dengan adanya perbedaan status

sosial, jabatan, serta perbedaan ruang lingkup pekerjaan akan menjadi tantangan pemimpin dalam menciptakan iklim komunikasi organisasi yang lebih baik.

Komunikasi dalam organisasi membutuhkan pemimpin yang mempunyai gaya kepemimpinan yang bisa membuat iklim komunikasi organisasi menjadi baik dengan mengarahkan pegawainya. Setiap organisasi dan lingkungan kerja mempunyai atmosfer kerja yang berbeda. Karena, Iklim komunikasi organisasi merupakan hal yang perlu menjadi perhatian karena banyak sedikitnya ikut mempengaruhi tingkah laku pegawai. Komunikasi dalam suatu organisasi erat kaitannya dengan struktur organisasi yang dipandang sebagai suatu jaringan, tempat mengalirnya arus informasi yang berada dalam suatu organisasi melalui komunikasi invidiunya (atasan dan bawahan). Apabila tidak ada komunikasi, para pegawai tidak dapat mengetahui apa yang harus dilakukan, pimpinan tidak dapat memperoleh masukan-masukan informasi dan tidak dapat memberikan petunjuk-petunjuk atau intruksi kepada pegawai. Koordinasi kerja tidak dapat tercapai, kerjasama juga tidak mungkin terlaksanakan karena orang-orang yang berada dalam suatu organisasi tidak dapat menyampaikan keinginan perasaannya kepada orang lain. Jadi dapat dikatakan aktivitas organisasi berhubungan dengan kegiatan komunikasi.

Untuk meningkatkan kinerja pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat, harus terjalin komunikasi yang baik, terbuka terhadap sesama pegawai, menaruh perhatian sesama pegawai, dan secara aktif meminta pendapat sesama pegawai dalam melaksanakan kebijakan, serta memberikan penghargaan atas standar kinerja yang baik. Namun, pada realitanya pada kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat masih terdapat pegawai yang tidak terbuka dalam melakukan pekerjaan sehingga pekerjaan tidak efektif, tidak melakukan musyawarah untuk meminta pendapat/ide dari pegawai lain, sehingga hal ini akan menjadi tantangan untuk meningkatkan kinerja. Karena, ketika instansi menciptakan iklim komunikasi yang positif, pegawai merasa lebih nyaman untuk berbagi informasi, berkolaborasi, dan berkomunikasi secara terbuka dengan rekan kerja dan atasan. Komunikasi yang efektif membantu dalam transfer informasi yang tepat waktu, pemecahan masalah, pengambilan keputusan

yang lebih baik, dan koordinasi yang lebih baik antara tim dan departemen. Ini dapat meningkatkan efisiensi kerja, kepuasan kerja, keterlibatan pegawai, dan menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi dan kreativitas. Hal ini harus lebih diperhatikan karena kementerian agama harus menciptakan lingkungan kerja yang komunikatif.

Idealnya, untuk mencapai keseimbangan individu maupun organisasi perlu didukung oleh iklim komunikasi dan lingkungan yang kondusif sehingga menghasilkan pegawai yang ber-kinerja. Keberhasilan komunikasi yang tercermin dalam efektifitas dan efisiensinya merupakan alat perekat organisasi, yang juga mempengaruhi nama baik (*Goodwill*) organisasi yang bersangkutan. Dengan demikian, apabila semakin baik iklim komunikasi yang diimplementasikan pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat maka konsisi tersebut dapat meningkatkan kinerja pegawai, namun sebaliknya apabila semakin tidak baik iklim komunikasi yang diimplementasikan pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat maka kondisi tersebut akan dapat menurunkan kinerja pegawai.

Seperti yang dikatakan Likert dalam teori Empat Sistem bahwa organisasi yang ingin menghasilkan kinerja dan produktivitas yang tinggi serta meraih keuntungan maksimal adalah organisasi yang memaksimalkan sumber daya manusianya dan mampu menciptakan hubungan baik dengan pegawai. Organisasi dapat berhasil apabila pimpinan organisasi menerapkan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan dan hubungan komunikasi semua pihak dalam organisasi terjalin dengan baik dan saling mendukung. Dengan demikian, gaya kepemimpinan yang tepat serta iklim komunikasi organisasi yang baik harus diciptakan untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas pegawai, sehingga dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi. Organisasi yang berhasil dalam mencapai tujuan serta mampu memenuhi tanggung jawa sosialnya akan sangat bergantung pada pimpinannya. Begitu juga pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat, bila pimpinan mampu melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut akan mencapai sasarannya. Kualitas dari pemimpin seringkali dianggap faktor terpenting dari

keberhasilan atau kegagalan organisasi, begitu pentingnya peran pemimpin sehingga isu mengenai pemimpin menjadi faktor yang menarik perhatian para peneliti bidang perilaku keorganisasian.

Berdasarkan latar belakang, penelitian terdahulu dan permasalahan yang ditemukan dilapangan sebagaimana dikemukakan di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana hubungan iklim komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan tersebut terhadap kinerja pegawai. peneliti mengambil pokok bahasan penelitian dengan judul **“Hubungan Iklim Komunikasi Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka peneliti berusaha mengidentifikasi masalah yang ditemukan dalam pembahasan tesis ini, yaitu:

1. Apakah Terdapat Hubungan Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat?
2. Apakah Terdapat Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat?
3. Apakah Terdapat Hubungan Antara Iklim Komunikasi Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui Hubungan Iklim Komunikasi Organisasi Dengan Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat.
2. Untuk mengetahui Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat.

3. Untuk mengetahui Hubungan Antara Iklim Komunikasi Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat akademis maupun manfaat praktis sebagai berikut:

1. Manfaat Akademis

Dari segi akademis, peneliti harapkan dapat menambah pengetahuan dalam memahami permasalahan yang berkaitan dengan iklim komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan beserta pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Selain itu, peneliti harapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam pengembangan kajian ilmu komunikasi, serta menjadi bahan rujukan untuk penelitian berikutnya mengenai komunikasi organisasi, terutama yang berkaitan dengan iklim komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian nantinya diharapkan dapat memberikan informasi yang otentik bagi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat sebagai bahan masukan dan dapat dijadikan basis serta acuan dalam pertimbangan bagi pimpinan dalam menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat dan evaluasi organisasi dalam membangun iklim komunikasi organisasi sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai secara maksimal.