

**PENGARUH EFEKTIVITAS KOMUNIKASI INTERPERSONAL
TERHADAP PROMOSI JABATAN PADA DINAS SOSIAL
DAERAH PROVINSI SULAWESI TENGAH**

*IMPACT OF INTERPERSONAL COMMUNICATION EFFECTIVENESS
ON DUTY PROMOTION IN REGIONAL SOCIAL AFFAIRS OFFICE,
CENTRAL SULAWESI PROVINCE*

FITRIANI PUSPA NINGSIH



**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2013**

**PENGARUH EFEKTIVITAS KOMUNIKASI INTERPERSONAL
TERHADAP PROMOSI JABATAN PADA DINAS SOSIAL
DAERAH PROVINSI SULAWESI TENGAH**

Tesis

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar Magister

Program Studi
Ilmu Komunikasi

Disusun dan diajukan oleh

FITRIANI PUSPA NINGSIH

Kepada

PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2013

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Fitriani Puspa Ningsih
Nomor mahasiswa : P1400211022
Program studi : Ilmu Komunikasi

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pemikiran orang lain. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini hasil karya orang lain, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, Juli 2013

Yang menyatakan,

Fitriani Puspa Ningsih

HALAMAN PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Efektivitas Komunikasi Interpersonal
Terhadap Promosi Jabatan Pada Dinas Sosial Daerah
Provinsi Sulawesi Tengah

Nama : Fitriani Puspa Ningsih
NIM : P1400211022
Program Studi : Ilmu Komunikasi
Konsentrasi : Manajemen dan Perencanaan Komunikasi

Makassar, Agustus 2013

Menyetujui,
Komisi Penasehat

Ketua

Anggota

Prof. Dr. H. Rakhmat, MS
NIP. 19630520 198702 1 002

Dr. Tuti Bahfiarti, MSi
NIP. 19730617 200604 2 001

Mengetahui,
Ketua Program Studi Ilmu Komunikasi

Prof. Dr. H. Hafied Cangara, M.Sc
NIP. 19520412 197603 1 017

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah Robbil'alamin, dengan segala puji syukur kepada Allah SWT dan junjungan kita Nabiullah Muhammad SAW, atas limpahan kesehatan dan keafiatan sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang diberi judul **“Pengaruh Efektivitas Komunikasi Interpersonal Terhadap Promosi Jabatan Pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah”**.

Dengan segala pengabdian penulis persembahkan Tesis ini kepada kedua orang tua tercinta ayahanda DR. Idris Azis SE, M.Hum dan ibunda Hj. Sumiati (Alm.) yang dengan penuh kesabaran dan ketabahan tetap mendoakan serta bekerja keras guna mewujudkan cita-cita penulis dan yang sangat penting adalah menanamkan rasa tanggung jawab untuk menyongsong masa depan. Serta kakakku Sumartini SE, iparku Burhan, dan adikku Tri Agung Putra Perdana yang senantiasa memberi motivasi, semangat, kasih sayang, serta segala pengorbanan baik moril dan materil sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini.

Terselesaikannya penyusunan tesis ini tidak lepas dari bimbingan dan arahan Prof. Dr. H. Rakhmat, MS dan ibu Dr. Tuti Bahfiarti, M.Si, selaku pembimbing I dan pembimbing II.

Penyusunan tesis ini mendapat bantuan serta dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis menghaturkan ucapan terima kasih sedalam-dalamnya kepada:

1. Bapak Prof Dr. H. Hafied Cangara, M.Sc sebagai Ketua Program Studi Ilmu Komunikasi Pasca Universitas Hasanuddin.
2. Para dosen Program Studi Magister Ilmu Komunikasi Universitas Hasanuddin yang telah memberikan banyak wawasan keilmuan kepada penulis.
3. Segenap staf dan karyawan Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang yang telah memberikan fasilitas-fasilitas yang diperlukan dan layanan yang baik kepada penulis dalam menyelesaikan studi.
4. Keluarga yang senantiasa memberikan dukungan moril dan materil kepada penulis baik dalam suka maupun duka.
5. Bapak Drs. Abubakar Nophan Saleh, MM selaku Kepala Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah, yang telah memberikan kesempatan bagi penulis hingga dapat melaksanakan kegiatan penelitian.
6. Buat para responden, terima kasih telah meluangkan waktunya untuk menjawab kuisisioner yang disebarakan peneliti
7. Rekan-rekan mahasiswa/wi Program Studi Magister Ilmu Komunikasi, Citra Danau Putri, Andi Warnaen, Andi Febry Herawati, Izki Fikriani Amir, Asmiati, Pramudita Budi Rahayu, Radiani Rachim, Lisna Sari, Widyawati, Andi Vita Sukmarini, La Jaali, Nofri Ruata, Demsi, Hendrik, Maya Sari, Rachel , dan rekan-rekan Angkatan 2011 ilmu komunikasi yang tak bisa disebut satu persatu namanya, terima kasih atas kerja sama dan segala kenangan indah selama ini.

8. Berbagai pihak yang tidak dapat disebutkan satu demi satu, yang turut memberikan bantuan dalam menyelesaikan tesis ini.

Tiada gading yang tak retak andaipun retak jadikanlah sebagai ukiran, begitupun dengan tesis ini, masih banyak kekurangan dan jauh dari kesempurnaan. Untuk itu melalui kata pengantar ini penulis sangat terbuka menerima kritik serta saran yang membangun sehingga secara bertahap penulis dapat memperbaikinya.

Namun demikian penulis sangat berharap kiranya tesis ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi yang besar terhadap kemajuan dunia pendidikan serta kepada setiap mereka yang membutuhkan, khususnya pengaruh positif terhadap generasi muda. Generasi yang akan memimpin bangsa ini dimasa yang akan datang, dengan harapan menjadi pemimpin yang amanah. Aamiin. Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Makassar, Agustus 2013

Fitriani Puspa Ningsih

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xii
ABSTRAK	xiii
ABSTRACT	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Kegunaan Penelitian	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	10
A. Konsep komunikasi	10
1. Pengertian dan Unsur-unsur Komunikasi	10
2. Prinsip-prinsip Komunikasi	12
B. Konsep Komunikasi Interpersonal	13
C. Konsep Efektivitas Komunikasi Interpersonal	20
1. Komunikasi Interpersonal yang efektif	20
2. Hukum Komunikasi Efektif.....	22
3. Sikap positif yang mendukung komunikasi interpersonal	24

D. Komunikasi Interpersonal Dalam Organisasi	30
E. Konsep Promosi Jabatan.....	39
1. Pengertian, Tujuan, dan Syarat-syarat Promosi Jabatan .	39
2. Jenis, Dasar-dasar, dan Asas Promosi Jabatan.....	46
3. Indikator dan Prosedur Promosi Jabatan	48
F. Hasil Riset yang Relevan.....	53
G. Kerangka Pikir	57
H. Hipotesis	59
BAB III METODE PENELITIAN	60
A. Rancangan Penelitian	60
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	60
C. Populasi dan Teknik Sampel	61
1. Populasi.....	61
2. Teknik Pengambilan Sampel	62
D. Jenis dan Sumber Data	63
E. Variabel Penelitian.....	63
F. Definisi Operasional.....	64
G. Metode Pengumpulan Data	69
H. Teknik Analisis data	70
1. Uji Validitas dan Reliabilitas	70
2. Uji Normalitas	72
3. Uji Heteroskedastisitas	72
4. Uji Regresi Linear Berganda.....	73
5. Uji Hipotesis.....	74

	10
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	76
A. Hasil Penelitian	76
a. Deskripsi Lokasi Penelitian.....	76
1. Sejarah Singkat Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah	76
2. Visi dan Misi Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah.....	77
3. Tugas Pokok dan Fungsi	79
b. Deskripsi Responden	81
c. Efektivitas Komunikasi Interpersonal	85
d. Promosi Jabatan	91
e. Uji Validitas dan Reliabilitas	101
1. Uji Validitas	101
2. Uji Reliabilitas	105
f. Uji Asumsi Klasik.....	105
1. Uji Normalitas.....	105
2. Uji Heteroskedastisitas.....	106
3. Uji Multikolinearitas	107
g. Pengaruh Efektifitas Komunikasi Interpersonal terhadap Promosi Jabatan.....	109
h. Pengujian Hipotesis.....	114
1. Uji Simultan (Uji F)	114
2. Uji Parsial (Uji t)	114

B. Pembahasan	121
1. Pengaruh Efektivitas Komunikasi Interpersonal Terhadap Promosi Jabatan	121
2. Pengaruh Manajemen Personalia (Variabel Kontrol) Terhadap Promosi Jabatan	127
C. Keterbatasan Penelitian.....	134
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	137
A. Kesimpulan	137
B. Saran-saran	138
DAFTAR PUSTAKA	139
LAMPIRAN	143

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Operasional variabel	66
Tabel 4.1	Deskripsi Kuisisioner	81
Tabel 4.2	Data pendidikan responden Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah	82
Tabel 4.3	Data Masa kerja responden Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah	83
Tabel 4.4	Data Jenis Kelamin Responden Dinas sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah	84
Tabel 4.5	Data Usia Responden Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah	84
Tabel 4.6	Rekapitulasi skor responden terhadap dimensi keterbukaan	85
Tabel 4.7	Rekapitulasi Skor Responden Terhadap Dimensi Empati ...	86
Tabel 4.8	Rekapitulasi Skor Responden Terhadap Dimensi sikap mendukung	87
Tabel 4.9	Rekapitulasi Skor Responden Terhadap Dimensi sikap positif	88
Tabel 4.10	Rekapitulasi Skor Responden Terhadap Dimensi Kesetaraan	89
Tabel 4.11	Tabel Rekapitulasi Persentase Rata-rata Jawaban Responden	90
Tabel 4.12	Rekapitulasi Skor Responden Terhadap Dimensi Kejujuran.....	92
Tabel 4.13	Rekapitulasi Skor Responden Terhadap Dimensi Kerja Sama	93
Tabel 4.14	Rekapitulasi Skor Responden Terhadap Dimensi Kecakapan.....	94

Tabel 4.15	Rekapitulasi Skor Responden Terhadap Dimensi Loyalitas .	95
Tabel 4.16	Rekapitulasi Skor Responden Terhadap Dimensi Komunikatif	96
Tabel 4.17	Rekapitulasi Skor Responden Terhadap Dimensi Kepemimpinan	97
Tabel 4.18	Rekapitulasi Skor Responden Terhadap Dimensi Kedisiplinan	98
Tabel 4.19	Rekapitulasi Skor Responden Terhadap Dimensi Prestasi Kerja	99
Tabel 4.20	Tabel Rekapitulasi Persentase Rata-rata Jawaban Responden	100
Tabel 4.21	Hasil Uji Validitas (X)	102
Tabel 4.22	Hasil Uji Validitas (Z)	103
Tabel 4.23	Uji Validitas Y	104
Tabel 4.24	Hasil Uji Reliabilitas	105
Tabel 4.25	Hasil Pengujian Multikolinearitas	108
Tabel 4.26	Hasil Perhitungan Regresi Linear Berganda	110
Tabel 4.27	Hasil Uji Simultan (Uji F)	114
Tabel 4.28	Hasil Uji Parsial (Uji t)	120

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Kerangka Pikir Penelitian	58
Gambar 2	Kerangka Variabel Penelitian	64
Gambar 3	Struktur Organisasi Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah	80
Gambar 4.1	Hasil Uji Asumsi Klasik Normalitas	106
Gambar 4.2	Hasil Uji Asumsi Klasik Heteroskedastisitas	107

ABSTRAK

FITRIANI PUSPA NINGSIH. *Pengaruh Efektivitas Komunikasi Interpersonal Terhadap Promosi jabatan Pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah* (dibimbing oleh Prof. Dr. H. Rakhmat, MS dan Dr. Tuti Bahfiarti, M.Si).

Pegawai Negeri sipil selalu berhadapan dengan berbagai persoalan yang harus terus menerus diatasi. Mulai keluhan terhadap penghasilan yang kecil, pengurusan administrasi kepegawaian yang rumit, karir yang sulit diterka, sulitnya mengurus kenaikan pangkat, mutasi yang berbelit-belit, dan berbagai kebijakan dan regulasi berkenaan dengan administrasi kepegawaian. Tujuan penelitian ini adalah mengetahui pengaruh efektivitas komunikasi interpersonal terhadap promosi jabatan pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah.

Penelitian ini dilaksanakan (berlokasi) di Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan penentuan sampel menggunakan teknik *simple random sampling*. Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah menggunakan kuesioner, wawancara dan dokumentasi.

Penelitian ini menyatakan bahwa efektivitas komunikasi interpersonal memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan. Persamaan adalah $Y = 1,833 + 0,337X + 0,247Z$. Variabel X mengacu pada efektivitas komunikasi interpersonal, variabel Z mengacu pada manajemen personalia sebagai variabel kontrol, dan variabel Y mengacu pada promosi jabatan. Dari hasil uji statistik diperoleh nilai signifikansi 0,002. Dengan demikian nilai ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel Efektivitas Komunikasi Interpersonal memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Promosi Jabatan pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. Efektivitas Komunikasi Interpersonal dan manajemen personalia (variabel kontrol) memberikan kontribusi sebesar 29,1% terhadap variabel terikat Promosi Jabatan pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah, sedangkan sisanya 70,9% merupakan variabel lain yang tidak disertakan dalam penelitian ini (diantaranya motivasi karyawan, komitmen organisasi, budaya organisasi dan lain-lain). Kesimpulan dari penelitian ini bahwa efektivitas komunikasi interpersonal terhadap promosi jabatan memberikan pengaruh yang positif dan signifikan, sehingga dapat dikatakan bahwa semakin baik efektivitas komunikasi interpersonal dilaksanakan maka semakin baik pula pelaksanaan promosi jabatan.

Kata Kunci : Efektivitas komunikasi interpersonal, promosi jabatan.

ABSTRACT

FITRIANI PUSPA NINGSIH. An Influence of Interpersonal Communication Effectiveness towards Profession Promotion on Social Department of Central Sulawesi Province (supervised by Prof. Dr. H. Rakhmat, MS dan Dr. Tuti Bahfiarti, M.Si).

Civil Servant always faces many problems which have to be continuously solved. Beginning with a complaint for small income, complicated personnel administration management, unpredictable career, difficulty in managing promotion, complicated mutation, and policies and regulations related to the personnel administration. The goal of this research is to know the influence of interpersonal communication effectiveness towards Profession Promotion on Social Department of Central Sulawesi Province.

This research was conducted (located) in Social Department of Central Sulawesi Province. Research method used was quantitative descriptive with sample determining by using *simple random sampling technique*. Data collection technique was conducted by questionnaire, interview, and documentation.

This research stated that the interpersonal communication effectiveness has a positive effect and it was significant towards profession promotion. Equation is $Y = 1,833 + 0,337X + 0,247Z$. X variable goes to interpersonal communication effectiveness, Z variable is on the personal management as control variable, and Y variable goes to the profession promotion. According to the statistical test result, there was significant score 0.002. As a result, this score shows that Interpersonal Communication Effectiveness variable partially gives positive and significant effect towards profession promotion on Social Department of Central Sulawesi province. The Interpersonal Communication Effectiveness and personal management (control variable) gives a contribution, 29.1% towards bound variable at Profession Promotion at Social Department of Central Sulawesi, while the rest, 70.9% is other variable which was not joined in this research (employee motivation, organization commitment and cultures, and etc.). The conclusion of this research is that interpersonal communication effectiveness towards profession promotion gives big influence, so it can be told that the interpersonal communication effectiveness conducted well so it can be mentioned that the promotion profession conducting runs better

Key Words: Interpersonal Communication Effectiveness, Profession Promotion.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Komunikasi merupakan suatu kebutuhan naluriah yang ada pada semua makhluk hidup. Sifat manusia untuk menyampaikan keinginan dan hasratnya kepada orang lain merupakan pemicu untuk melakukan komunikasi baik melalui lambang-lambang isyarat (nonverbal), lisan (verbal), maupun tulisan. Komunikasi tidak hanya berbentuk pembicaraan, wawancara, surat, laporan, telegram, tetapi juga mencakup mendengarkan, melihat, merasa, dan memberi reaksi terhadap pengalaman-pengalaman dan lingkungan dimana manusia berada.

Jika seseorang berbicara atau memberikan isyarat kepada orang lain, maka akan ada aksi dan reaksi yang terus-menerus di antara keduanya. Kita tidak hanya menafsirkan kata-kata yang didengar, tetapi juga memberikan makna pada karakter suara, menafsirkan bahasa tubuh yang diberikan, termasuk ekspresi wajah, jari-jemari yang di gerak-gerakkan ataupun tumit kaki yang diketuk-ketukkan ke lantai. Stimulus internal, seperti perasaan, pengalaman, minat, dan faktor-faktor pendukung lainnya mempersepsikan aksi dan tindakan dalam berkomunikasi.

Konsep komunikasi juga diaplikasikan dalam suatu organisasi. Dimana organisasi ini didirikan sebagai suatu wadah untuk mencapai suatu atau beberapa tujuan. Organisasi mengelola berbagai rangkaian kegiatan

yang diarahkan menuju tercapainya tujuan organisasi. Pelaksanaan rangkaian kegiatan dalam organisasi dilakukan oleh anggota dalam organisasi yang bersangkutan. Organisasi tersebut dapat berjalan dengan lancar dan efektif, jika pihak-pihak yang terlibat memiliki kemampuan sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing. Kumpulan orang-orang tersebut terangkum dalam suatu tata hubungan (interaksi) dan adaptasi dalam sistem birokrasi.

Sumber daya manusia atau pegawai merupakan elemen utama organisasi dibandingkan dengan elemen lain seperti modal, teknologi, dan uang, sebab manusia itu sendiri yang mengendalikan yang lain. Membicarakan sumber daya manusia tidak terlepas dari kegiatan-kegiatan atau proses manajemen lainnya seperti strategi perencanaan, pengembangan manajemen dan pengembangan organisasi. Keterkaitan antara aspek-aspek manajemen itu sangat erat sekali sehingga sulit untuk menghindari pembicaraan secara terpisah satu dengan lainnya.

Bicara masalah sumber daya manusia, menurut Sedarmayanti dalam Hardiyansyah (2012: 47) dapat dilihat dari dua aspek yaitu: "aspek kuantitas menyangkut jumlah sumber daya manusia, dan aspek kualitas menyangkut kemampuan bekerja, berfikir, dan keterampilan lain." Robbins dalam Hardiyansyah (2012: 47) mengartikan kemampuan sebagai : "kapasitas seorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan." Selanjutnya dijelaskan bahwa kemampuan-kemampuan keseluruhan dari seorang individu pada hakekatnya tersusun dari dua perangkat faktor yaitu : kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.

Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan atau mengerjakan kegiatan mental. Ada tujuh dimensi yang paling sering dikutip yang menyusun kemampuan intelektual, yaitu kemampuan berhitung, pemahaman verbal, kecepatan perceptual, penalaran induktif, penalaran deduktif, visualisasi ruang, dan ingatan (memori). Sedangkan kemampuan fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan tangan, kekuatan tungkai, dan keterampilan serupa (Robbins, dalam Hardiyansyah 2012: 47).

Pegawai negeri sipil selalu berhadapan dengan berbagai persoalan yang harus terus menerus diatasi. Mulai keluhan terhadap gaji dan penghasilan yang kecil, pengurusan administrasi kepegawaian yang rumit dan bahkan membosankan, karir yang sulit diterka, sulitnya mengurus kenaikan pangkat, mutasi yang berbelit-belit, persyaratan pengurusan masalah kepegawaian yang kadangkala “tidak manusiawi” dan berbagai kebijakan dan regulasi berkenaan dengan administrasi kepegawaian. Harapannya adalah dengan berbagai kebijakan dan regulasi tersebut, urusan administrasi dan manajemen kepegawaian, dan berbagai masalah kepegawaian lainnya, akan dapat diatasi.

Sebagaimana telah diuraikan di atas, bahwa berbagai persoalan kepegawaian sebenarnya dimulai dari ketidakpahaman sebagian besar pegawai termasuk para kepala daerah terhadap sistem yang berlaku. Ketidaktahuan tersebut terlihat dari aktivitas kepegawaian secara umum. Timbul kesan bahwa antara bagian kepegawaian yang lain tidak ada

hubungan. Perangkat organisasi perangkat daerah yang satu dengan organisasi perangkat daerah lainnya tidak ada kaitan sama sekali. Secara khusus antara unit kerja seakan tidak ada keterkaitan, bahkan hubungan antara pegawai bukan merupakan satu-kesatuan dalam sebuah wadah organisasi.

Kondisi ini terjadi di Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Menurut Rizal salah satu pegawai dinas sosial, mengatakan bahwa : “permasalahan yang paling menonjol adalah kurangnya penegakan disiplin dari pimpinan. Hal ini dapat dilihat dari menurunnya jumlah PNS yang mengikuti kegiatan apel pagi dan masih banyak PNS yang belum bekerja secara optimal, rata-rata mereka lebih awal meninggalkan tempat kerja sebelum jam kerja berakhir. Data ini menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan pegawai masih rendah, disebabkan tidak adanya sanksi yang tegas dari pimpinan kepada pegawai yang tidak mengikuti apel pagi dan pulang lebih awal dari jam kerja.

Masalah lain yang dihadapi Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah adalah pembinaan kepegawaian yang tidak sesuai. Himpunan Peraturan Perundang-undangan dan Petunjuk Teknis Bidang Kepegawaian Nomor 43 Tahun 1999 yang disebutkan bahwa sebagai bagian dari pembinaan Pegawai Negeri Sipil. Peraturan tersebut mengindikasikan perlunya dilakukan pembinaan berdasarkan perpaduan sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititikberatkan pada prestasi kerja. Hal ini dimaksudkan untuk memberi peluang bagi Pegawai Negeri Sipil yang

berprestasi tinggi untuk meningkatkan kemampuannya secara professional dan berkompetensi secara sehat. Dengan demikian pengangkatan dalam jabatan harus didasarkan pada sistem prestasi kerja yang didasarkan atas penilaian obyektif terhadap prestasi, kompetisi dan pelatihan Pegawai Negeri Sipil. Dalam pembinaan kenaikan pangkat, selain prestasi kerja juga diperlihatkan peningkatan karier” (Sumber : Kasubag Umum dan Kepegawaian, Oktober 2009)

Lebih lanjut Rizal staf Pelayanan & Rehabilitasi Sosial pembinaan dan pengangkatan pegawai untuk suatu jabatan hanya didasarkan pada daftar urutan kepangkatan dengan mengabaikan prestasi kerja. Pembinaan pegawai sebagaimana digariskan dalam Himpunan Peraturan Perundang-undangan dan Petunjuk Teknis Bidang Kepegawaian Nomor 43 Tahun 1999 tersebut, diharapkan aparatur pemerintah mempunyai kualitas atau kemampuan personal sesuai dengan tugas yang diembannya. Dengan kemampuan personal yang dimiliki, maka aparatur pemerintah diharapkan mempunyai kepekaan dan daya tanggap terhadap perubahan perkembangan bangsa dimasa mendatang. Oleh karena itu pola pikir yang inovatif perlu ditumbuhkan dikalangan Dinas Sosial Daerah Sulawesi Tengah.

Faktor Lainnya kurangnya koordinasi antar pegawai maupun antar bidang / bagian juga menjadi kendala. Hal ini tampak dari kurangnya kepekaan pegawai terhadap permasalahan lingkungan, sikap acuh terhadap permasalahan kerja yang dihadapi pimpinan maupun rekan kerja dan masih

lambatnya pelaksanaan dan pelayanan kepada masyarakat. (Renstra Dinsos, 2011-2016).

Pelaksanaan tugas dapat terlaksana dengan baik atau efektif, jika Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah memiliki pegawai yang profesional. Penundaan atau kemacetan dalam pelayanan dan pelaksanaan tugas dapat dihindari. Pegawai dapat dikatakan melaksanakan tugas jika melakukan tugas sesuai dengan bidangnya. Melaksanakan tugas, menyelesaikan masalah, dan mampu bekerjasama dengan teman seantor, serta hubungan harmonis antara atasan maupun bawahan. Kerjasama penting dilakukan untuk menekan kesalahan-kesalahan terhadap tugas-tugas yang dimiliki, sehingga prestasi kerja dapat dicapai.

Rendahnya motivasi pegawai untuk meningkatkan prestasi kerja juga merupakan kendala yang dihadapi Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. Hal ini dikarenakan gaji / penghasilan yang selama ini diterima tidak dipengaruhi oleh prestasi kerja. Dengan kata lain baik buruknya prestasi kerja tidak menentukan besar kecilnya gaji/ penghasilan para pegawai. Berbeda dengan organisasi swasta, dimana penghasilan yang diterima didasarkan pada prestasi kerja yang dicapai. Oleh karena itu PNS tidak memiliki motivasi untuk meningkatkan prestasi pada bidang pekerjaan dimiliki.

Kendala lain adalah penempatan pegawai dalam struktur organisasi dan tata kerja yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan, pengalaman dan kemampuan kerja. Masih terbatasnya sumberdaya manusia

yang berkualitas, padahal didalam suatu organisasi, maju mundurnya atau berkembang / tidaknya organisasi itu tergantung daripada orang-orang yang terlibat didalamnya. Untuk dapat mewujudkan tujuan yang ingin dicapai organisasi itu diperlukan sumberdaya manusia yang benar-benar dapat diandalkan dari segi kemampuan berpikirnya.

Berdasarkan informasi dasar yang diperoleh peneliti di Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah, sehingga selaku calon peneliti akan memfokuskan kajian tentang “Pengaruh Efektivitas Komunikasi Interpersonal Terhadap Promosi Jabatan pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah”.

B. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana efektivitas komunikasi interpersonal pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah?
2. Bagaimana promosi jabatan pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah?
3. Bagaimana pengaruh efektivitas komunikasi interpersonal terhadap promosi jabatan pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin diketahui dari penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui efektivitas komunikasi interpersonal pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah.
2. Untuk mengetahui promosi jabatan pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah.
3. Untuk mengetahui dan menguji pengaruh efektivitas komunikasi interpersonal terhadap promosi jabatan pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah.

D. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan (manfaat) yang dapat diperoleh dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Kegunaan Teoritis

1. Bagi lembaga akademik diharapkan dapat memberikan masukan bagi pengembangan ilmu pengetahuan terutama ilmu komunikasi dalam bidang komunikasi organisasi.
2. Bagi peneliti untuk menambah wawasan dan pengalaman dalam melakukan penelitian baik secara teoritis maupun praktis.

b. Kegunaan Praktis:

1. Sebagai bahan masukan bagi pegawai Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah mengenai efektivitas komunikasi interpersonal terhadap promosi jabatan.
2. Memberikan masukan kepada pemerintah daerah untuk mengambil langkah-langkah yang tepat dalam upaya melaksanakan kebijakan daerah.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Konsep Komunikasi

1. Pengertian dan Unsur-unsur Komunikasi

Komunikasi merupakan alat utama untuk menyempurnakan hubungan. Disini akan dikemukakan definisi komunikasi antara lain: dikemukakan oleh Deddy Mulyana dalam Rohim (2009: 9) bahwa “Komunikasi adalah proses dimana suatu ide dialihkan dari sumber kepada suatu penerima atau lebih, dengan maksud untuk mengubah tingkah laku mereka”.

Everett M. Rogers dalam Cangara (2011: 20) mendefinisikan “Komunikasi adalah proses dimana suatu ide dialihkan dari sumber kepada satu penerima atau lebih, dengan maksud untuk mengubah tingkah laku mereka”. Sedangkan menurut Shannon dan Weaver Dalam Cangara (2011: 20) “Komunikasi adalah bentuk interaksi manusia yang saling pengaruh mempengaruhi satu sama lainnya, sengaja atau tidak sengaja”.

Menurut Tubbs dan Moss, dalam Mulyana, (2010: 69) “Komunikasi adalah proses pembentukan makna diantara dua orang atau lebih”. Theodorson dalam Rohim (2009: 9), mengemukakan bahwa “Komunikasi adalah proses pengalihan informasi dari satu orang atau sekelompok orang dengan menggunakan simbol-simbol tertentu kepada satu orang atau kelompok lain”.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah suatu hubungan dua orang atau lebih secara timbal balik dengan menggunakan lambang-lambang yang bermakna berupa simbol-simbol atau kata-kata yang dapat digunakan untuk menyampaikan gagasan, pendapat/ informasi sehingga terjadi saling pengertian diantara keduanya.

Proses komunikasi dapat terjadi dalam situasi berbeda-beda. Namun demikian terdapat unsur-unsur tertentu yang di dalamnya merupakan persyaratan terjadinya komunikasi. Mengenai unsur-unsur yang ada di dalam komunikasi, Wursanto mengemukakan bahwa unsur-unsur dalam komunikasi meliputi lima unsur yaitu:

- a. Pengirim berita atau komunikator.
- b. Bentuk berita atau pesan.
- c. Penerima berita.
- d. Prosedur pengiriman berita.
- e. Reaksi atau tanggapan.

Sedangkan menurut Effendy (1986: 6) unsur-unsur komunikasi adalah sebagai berikut :

- a. Komunikator (orang yang menyampaikan pesan).
- b. Pesan (pernyataan yang didukung oleh lambang).
- c. Komunikan (orang yang menerima pesan).
- d. Media (sarana atau saluran yang mendukung pesan bila komunikan jauh tempatnya atau banyak jumlahnya).
- e. Efek (dampak sebagai pengaruh dari pesan).

2. Prinsip-prinsip Komunikasi

Untuk mencapai hasil komunikasi yang diharapkan dan untuk menghindarkan hal-hal yang mudah menghambatnya, maka perlu diketahui prinsip-prinsip komunikasi. Adapun prinsip-prinsip komunikasi yaitu:

- a. Prinsip “hilang dalam perjalanan” (*Principle of line loss*). Prinsip ini mengatakan bahwa efektifitas suatu komunikasi condong berubah menurut jaraknya, artinya makin banyak orang campur tangan dan makin jauh jarak komunikator dengan komunikan, maka besar kemungkinannya bahwa maksud dan pesan itu diputar balikan, ditunda atau dihilangkan.
- b. Prinsip “himbauan emosional” (*Principle of emotional appeal*). Hubungan emosional (*appeal to emotion*) lebih cepat dikomunikasikan dari pada himbauan pada akal pikiran (*appeal to reason*), maksudnya adalah bahwa agar komunikan mengerti makna pesan perlu dicari (gantungan emosi).
- c. Prinsip aplikasi (*Principle of application*). Makin banyak suatu cara komunikasi dipraktekkan, makin baik dimengerti dan dikenangkannya. Manusia bersifat pelupa sehingga agar pesan atau informasi terikat dalam ingatan orang (selalu diingat) maka perlu diulang ulang. (<http://digilib.unnes.ac.id/gsd/collect/skripsi/archives/HASHa1b1.dir/doc.pdf>)

B. Konsep Komunikasi Interpersonal

Trenholm dan Jansen dalam Aw Suranto (2011: 3) mendefinisikan komunikasi interpersonal adalah komunikasi antara dua orang yang berlangsung secara tatap muka. Littlejohn dalam Aw Suranto (2011 : 3) mengatakan komunikasi antarpribadi adalah komunikasi antara individu-individu. Agus M. Hardjana dalam Aw Suranto (2011 : 3) mengatakan, komunikasi interpersonal adalah interaksi tatap muka antardua atau beberapa orang, dimana pengirim dapat menyampaikan pesan secara langsung dan penerima pesan dapat menerima dan menanggapi secara langsung dan penerima pesan dapat menerima secara langsung pula. Deddy Mulyana (2005) menyatakan: “komunikasi antarpribadi (interpersonal communication) adalah komunikasi antara orang-orang secara tatap muka, yang memungkinkan setiap pesertanya menangkap reaksi orang lain secara langsung, baik secara verbal ataupun nonverbal.”

Menurut Devito dalam Aw Suranto (2011 : 4), komunikasi interpersonal adalah penyampaian pesan oleh satu orang dan penerimaan pesan oleh orang lain atau sekelompok kecil orang, dengan berbagai dampaknya dan dengan peluang untuk memberikan umpan balik segera.

Kemampuan interpersonal sangat mempengaruhi bagaimana kita mempersepsikan diri kita terhadap orang lain, dan bagaimana kita mempersepsikan diri kita. Ketika kita memiliki ketrampilan interpersonal yang tinggi kita akan memiliki rasa percaya diri yang tinggi, sehingga kita akan dihargai orang lain, dan pada akhirnya kita akan membangun hubungan yang harmonis dengan orang lain.

Ada banyak faktor yang mempengaruhi kualitas hubungan antarpribadi seseorang. Jalaluddin Rakhmant (2005:79) mengidentifikasi empat faktor penting yang mempengaruhi kualitas interpersonal seseorang, yaitu persepsi interpersonal seseorang, konsep diri, atraksi interpersonal, serta hubungan interpersonal itu sendiri. Disamping itu, keterampilan seseorang dalam membangun komunikasi verbal dan non verbal juga memberikan pengaruh terhadap kualitas hubungan antarpribadi seseorang (Deddy Mulyana, 2005). Sedangkan dalam dimensi emosionalitas, kecerdasan emosi seseorang justru memberikan pengaruh yang sangat besar, dibandingkan kecerdasan intelektual, terhadap keberhasilan seseorang dalam karirnya, termasuk keberhasilan sebagai seorang pemimpin.

Dalam proses komunikasi antar persona (*interpersonal communication*) yang melibatkan dua orang dalam situasi interaksi, komunikator menyandi suatu pesan, lalu menyampaikannya kepada komunikan, dan komunikan mengawasandi pesan tersebut. Sampai di situ komunikator menjadi *encoder* dan komunikan menjadi *decoder*. Akan tetapi, karena komunikasi antar persona itu bersifat dialogis, maka ketika komunikan memberikan jawaban, ia kini menjadi *encoder* dan komunikator menjadi *decoder*. Untuk jelasnya, jika komunikator itu bernama A dan komunikan bernama B, maka selama komunikasi berlangsung antara A dan B itu, akan terjadi penggantian fungsi secara bergiliran sebagai *encoder* dan *decoder*. Jika A sedang berbicara, ia menjadi *encoder*, dan B yang sedang

mendengarkan menjadi *decoder*. Ketika B memberikan tanggapan dan berbicara kepada A, maka B kini menjadi *encoder* dan A menjadi *decoder*. Tanggapan B yang disampaikan kepada A itu dinamakan *umpan balik* atau *arus balik (feedback)*.

Umpan balik memainkan peranan yang amat penting dalam komunikasi sebab ia menentukan berlanjutnya komunikasi atau berhentinya komunikasi yang dilancarkan oleh komunikator. Oleh karena itu, umpan balik bisa bersifat positif, dapat pula bersifat negatif. *Umpan balik positif* adalah tanggapan atau *respons* atau reaksi komunikan yang menyenangkan komunikator sehingga komunikasi berjalan lancar. Sebaliknya, *umpan balik negatif* adalah tanggapan komunikan yang tidak menyenangkan komunikatornya sehingga komunikator enggan untuk melanjutkan komunikasinya.

Dalam hal ini, komunikator yang baik adalah orang yang selalu memperhatikan umpan balik sehingga ia dapat segera mengubah gaya komunikasinya di kala ia mengetahui bahwa umpan balik dari komunikan bersifat negatif.

Dalam komunikasi antarpersona, karena situasinya *tatap muka (face-to-face communication)*, tanggapan komunikan dapat segera diketahui. Umpan balik dalam komunikasi seperti itu bersifat langsung, karena itu dinamakan *umpan balik seketika (immediate feedback)*. Dalam hubungan ini komunikator perlu bersikap tanggap terhadap tanggapan komunikan agar komunikasi yang telah berhasil sejak awal dapat dipelihara keberhasilannya.

Adapun beberapa hakikat komunikasi interpersonal, antara lain :

- a. Komunikasi interpersonal pada hakikatnya adalah suatu proses. Kata lain dari proses, ada yang menyebut sebagai sebuah transaksi dan interaksi. Transaksi mengenai apa? Mengenai gagasan, ide, pesan, simbol, informasi, atau pesan. Sedangkan istilah interaksi mengesankan adanya suatu tindakan yang berbalasan. Dengan kata lain suatu proses hubungan yang saling pengaruh mempengaruhi. Jadi interaksi sosial adalah suatu proses berhubungan yang dinamis dan saling pengaruh-mempengaruhi antarmanusia. Di dalam kata "proses" terdapat pula makna adanya aktivitas, ialah aktivitas menciptakan, mengirimkan, menerima, dan menginterpretasi pesan.
- b. Pesan tersebut tidak ada dengan sendirinya, melainkan diciptakan dan dikirimkan oleh seorang komunikator, atau sumber informasi. Komunikator ini mengirimkan pesan kepada komunikan atau penerima informasi. Dalam komunikasi interpersonal, komunikator dan komunikan biasanya adalah individu, sehingga proses komunikasi yang terjadi melibatkan sekurangnya dua individu. Kalau pengiriman dan penerimaan pesan tersebut hanya terjadi pada satu individu, misalnya seseorang sedang bertanya jawab dalam pikirannya sendiri untuk mengambil suatu keputusan, proses transaksi pesan yang demikian itu merupakan komunikasi interpersonal.
- c. Komunikasi interpersonal dapat terjadi secara langsung maupun tidak langsung. Meskipun komunikasi dapat disetting dalam pola komunikasi

langsung maupun tidak langsung, namun untuk pertimbangan efektivitas komunikasi, maka komunikasi secara langsung menjadi pilihan utama. Pengiriman pesan dilakukan secara primer atau langsung, sehingga pesan tersebut berposisi sebagai "media" yang menghubungkan komunikator dan komunikan. Dengan kata lain, proses komunikasi interpersonal kebanyakan berlangsung secara tatap muka. Komunikasi langsung dapat dilakukan secara langsung berbicara dengan lawan bicara. Cara komunikasi interpersonal bermedia (tidak langsung) pada situasi tertentu dapat saja menjadi pilihan, misalnya dalam bentuk percakapan mulai telepon, e-mail, surat- menyurat, SMS, dan sebagainya. Meskipun komunikasi secara tidak langsung ini pada situasi dan kondisi tertentu tetap efisien, namun lebih dianjurkan untuk melakukan komunikasi interpersonal secara langsung (*face to face*), karena jika komunikasinya itu dilakukan secara langsung, maka kedua belah pihak lebih memahami informasi yang diberikan, selain itu lebih mengenal karakteristik lawan bicara, dan resiko salah paham dapat diminimalisir.

- d. Penyampaian pesan dapat dilakukan baik secara lisan maupun tertulis. Keuntungan dari komunikasi interpersonal secara lisan adalah kecepatannya, dalam arti ketika seseorang menginginkan melakukan tindak komunikasi dengan orang lain, pesan dapat disampaikan dengan segera dalam bentuk paparan ucapan secara lisan. Aspek kecepatan ini akan bermakna kalau waktu menjadi persoalan yang esensial. Pada komunikasi interpersonal secara tertulis, keuntungannya adalah bahwa

pesan bersifat permanen, karena pesan-pesan yang disampaikan dilakukan secara tertulis. Selain itu, catatan tertulis juga mencegah kemungkinan terjadinya penyimpangan (distorsi) terhadap gagasan yang ingin disampaikan, disebabkan tersedia waktu yang cukup untuk memikirkan rumusan pernyataan yang tepat ke dalam bentuk tulisan.

- e. Komunikasi interpersonal tatap muka memungkinkan balikan atau respon dapat diketahui dengan segera. Artinya penerimaan pesan dapat dengan segera memberi tanggapan atas pesan-pesan yang telah diterima dari sumber. Salah satu kelebihan apabila komunikasi interpersonal disetting dalam proses komunikasi tatap muka, ialah masing-masing pihak yang terlibat dalam komunikasi itu langsung dapat merasakan dan mengetahui balikan dari partner komunikasi. Begitupula seandainya komunikasi harus dilakukan dengan menggunakan media seperti misalnya melalui percakapan telepon, balikan itupun juga dapat diketahui segera, karena adanya sifat komunikasi yang dinamis dan dua arah.

Secara teoritis komunikasi interpersonal diklasifikasikan menjadi dua jenis menurut sifatnya.

- a. Komunikasi diadik (*dyadic communication*)

Adalah komunikasi antar pribadi yang berlangsung antara dua orang yakni yang seorang adalah komunikator yang menyampaikan pesan dan seorang lagi komunikan yang menerima pesan, dialognya terjadi secara intens, komunikator konsentrasi pada komunikan saja. Komunikasi dua orang atau komunikasi diadik mencakup segala jenis hubungan antarpribadi, antar

satu orang dengan orang lain, mulai dari hubungan yang paling singkat (kontak) biasa, sampai hubungan yang bertahan lama dan mendalam. Ciri komunikasi diadik adalah pihak-pihak yang terlibat komunikasi berada dalam jarak yang dekat. Komunikasi diadik menurut Pace dapat dilakukan dalam tiga bentuk, yakni percakapan, dialog, dan wawancara. Percakapan berlangsung dalam suasana yang bersahabat dan informal. Dialog berlangsung dalam situasi yang lebih intim, lebih mendalam, dan lebih personal. Sedangkan wawancara sifatnya lebih serius, yakni adanya pihak yang dominan pada posisi bertanya dan yang lainnya pada posisi menjawab.

b. Komunikasi kelompok Kecil

Komunikasi kelompok kecil ialah proses komunikasi yang berlangsung antara tiga orang atau lebih secara tatap muka, di mana anggota-anggotanya saling berinteraksi satu sama lain.

Komunikasi kelompok kecil oleh banyak kalangan dinilai sebagai tipe komunikasi interpersonal karena : pertama, anggota-anggotanya terlibat dalam suatu proses komunikasi yang berlangsung secara tatap muka. Kedua, pembicaraan berlangsung secara terpotong-potong di mana semua peserta bisa berbicara dalam kedudukan yang sama, dengan kata lain tidak ada pembicaraan tunggal yang mendominasi situasi. Ketiga, sumber dan penerima sulit diidentifikasi. Dalam situasi seperti ini, semua anggota bisa berperan sebagai sumber dan juga sebagai penerima. Oleh karena itu pengaruhnya bisa bermacam-macam.

C. Konsep Efektivitas Komunikasi Interpersonal

1. Komunikasi Interpersonal yang Efektif

Komunikasi interpersonal dapat dikatakan efektif apabila pesan diterima dan dimengerti sebagaimana dimaksudkan oleh pengirim pesan, pesan ditindaklanjuti dengan sebuah perbuatan secara suka rela oleh penerima pesan, dapat meningkatkan kualitas hubungan antarpribadi, dan tidak ada hambatan untuk hal itu. dapat dikatakan bahwa komunikasi interpersonal dikatakan efektif, apabila memenuhi tiga persyaratan utama yaitu :

a. Pengertian yang sama terhadap makna pesan.

Salah satu indikator yang dapat digunakan sebagai ukuran komunikasi dikatakan efektif adalah apabila makna pesan yang dikirim oleh komunikator sama dengan makna pesan yang diterima oleh komunikan.

b. Melaksanakan pesan secara suka rela

Indikator komunikasi interpersonal yang efektif berikutnya adalah bahwa komunikan menindaklanjuti pesan tersebut dengan perbuatan dan dilakukan secara suka rela, tidak karena dipaksa. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam proses komunikasi interpersonal, komunikator dan komunikan memiliki peluang untuk memperoleh keuntungan. Komunikasi interpersonal yang baik dan berlangsung dalam kedudukan setara sangat diperlukan agar kedua belah pihak menceritakan dan mengungkapkan isi pikirannya secara suka rela, jujur, tanpa merasa takut. Komunikasi interpersonal yang efektif mampu mempengaruhi emosi pihak-pihak yang terlibat dalam komunikasi itu ke dalam suasana yang nyaman, harmonis, dan bukan sebagai suasana yang tertekan. Dengan

demikian seberapa baik seseorang melakukan komunikasi dan interaksi interpersonal dengan orang lain, dapat dilihat dari bagaimana dia mampu mencapai tujuan komunikasi secara sehat dan adil, bagaimana ia memberdayakan orang lain, dan bagaimana ia mampu menjaga perasaan dan harga diri orang lain.

c. Meningkatkan kualitas hubungan antarpribadi

Efektivitas dalam komunikasi interpersonal akan mendorong terjadinya hubungan yang positif terhadap rekan, keluarga, dan kolega. Hal ini disebabkan pihak-pihak yang saling berkomunikasi merasakan atau memperoleh manfaat dari komunikasi itu, sehingga merasa perlu untuk memelihara hubungan antarpribadi. Sering kali orang tidak menyadari pentingnya masalah interaksi antarmanusia, karena sebagian orang beranggapan bahwa yang terpenting adalah modal kekuasaan dan modal material. Kalau dua modal itu berada di tangan, dikiranya segala urusan menjadi lancar dan berpihak kepadanya. Padahal kecakapan dalam komunikasi interpersonal merupakan aset yang penting dalam hubungan bermasyarakat.

Komunikasi interpersonal dianggap efektif, jika orang lain memahami pesan yang disampaikan dengan benar, dan memberikan respon sesuai dengan yang diinginkan. Komunikasi interpersonal yang efektif berfungsi untuk :

- (a) Membentuk dan menjaga hubungan baik antar individu,
- (b) Menyampaikan pengetahuan/informasi,
- (c) Mengubah sikap dan perilaku,
- (d) Pemecahan masalah hubungan antarmanusia,
- (e) Citra diri menjadi lebih baik,
- (f) jalan menuju sukses.

Dalam semua aktivitas tersebut, esensi komunikasi

interpersonal yang berhasil adalah proses saling berbagi informasi yang menguntungkan kedua belah pihak. Komunikasi interpersonal yang efektif, akan membantu mengantarkan kepada tercapainya tujuan tertentu.

2. Hukum Komunikasi Efektif

Keefektifan komunikasi interpersonal dapat pula dijelaskan dari perspektif *The 5 Inevitable Laws of Effective Communication* atau lima hukum komunikasi efektif (ajimahendra.blogspot.com). Lima hukum itu meliputi: *Respect, Empathy, Audible, Clarity, dan Humble* disingkat REACH yang berarti meraih. Hal ini relevan dengan prinsip komunikasi interpersonal, yakni sebagai upaya bagaimana meraih perhatian, pengakuan, cinta kasih, simpati, maupun respon positif dari orang lain.

1) *Respect*

Hukum pertama dalam mengembangkan komunikasi interpersonal yang efektif adalah *respect*, ialah sikap menghargai setiap individu yang menjadi sasaran pesan yang kita sampaikan. Rasa hormat dan saling menghargai merupakan hukum yang pertama dalam kita berkomunikasi dengan orang lain.

2) *Empathy*

Empathy (empati) adalah kemampuan kita untuk menempatkan diri kita pada situasi atau kondisi yang dihadapi oleh orang lain. Komunikasi empatik dilakukan dengan memahami dan mendengar orang lain terlebih dahulu, kita dapat membangun keterbukaan dan kepercayaan yang kita perlukan dalam membangun kerjasama atau sinergi dengan orang lain. Rasa

empati akan meningkatkan kemampuan kita untuk dapat menyampaikan pesan dengan cara dan sikap yang akan memudahkan penerimaan komunikasi menerimanya. Sehingga nantinya pesan kita akan dapat tersampaikan tanpa ada halangan psikologis atau penolakan dari penerima.

3) *Audible*

Makna dari *audible* antara lain: dapat didengarkan atau dimengertikan atau dimengerti dengan baik. Jika empati berarti kita harus mendengar terlebih dahulu ataupun mampu menerima umpan balik dengan baik, maka *audible* berarti pesan yang kita sampaikan dapat diterima oleh penerima pesan.

4) *Clarity*

Selain bahwa pesan harus dapat dimengerti dengan baik, maka hukum ke empat yang terkait dengan itu adalah kejelasan dari pesan itu sendiri sehingga tidak menimbulkan multi interpretasi atau berbagai penafsiran yang berlainan. *Clarity* dapat pula berarti keterbukaan dan transparansi. Dalam berkomunikasi interpersonal kita perlu mengembangkan sikap terbuka (tidak ada yang ditutupi atau disembunyikan), sehingga dapat menimbulkan rasa percaya (*trust*) dari penerima pesan.

5) *Humble*

Hukum ke lima dalam membangun komunikasi interpersonal yang efektif adalah sikap rendah hati. Sikap ini merupakan unsur yang terkait dengan hukum pertama untuk membangun rasa menghargai orang lain, biasanya didasari oleh sikap rendah hati yang kita miliki. Jika komunikasi

yang kita bangun didasarkan pada lima hukum pokok komunikasi yang efektif ini, maka kita dapat menjadi seorang komunikator yang handal, yang dapat menyampaikan pesan dengan cara yang sesuai dengan keadaan komunikan. Komunikasi interpersonal yang tidak mempertimbangkan keadaan komunikan, akan menghasilkan komunikasi yang arogan, satu arah, dan seringkali menjengkelkan orang lain.

3. Sikap Positif Dan Faktor Keefektifan Komunikasi Interpersonal

Devito (1997 : 259-264) mengemukakan lima sikap positif yang perlu dipertimbangkan ketika seseorang merencanakan komunikasi interpersonal. Lima sikap positif tersebut, meliputi :

a. Keterbukaan (*openness*)

Keterbukaan ialah sikap dapat menerima masukan dari orang lain, serta berkenan menyampaikan informasi penting kepada orang lain. Hal ini tidaklah berarti bahwa orang harus dengan segera membukakan semua riwayat hidupnya, tetapi rela membuka diri ketika orang lain menginginkan informasi yang diketahuinya. Dengan kata lain, keterbukaan ialah kesediaan untuk membuka diri mengungkapkan informasi yang biasa disembunyikan, asalkan pengungkapan diri informasi ini tidak bertentangan dengan asas kepatutan. Sikap keterbukaan ditandai adanya kejujuran dalam merespon segala stimuli komunikasi. Tidak berkata bohong, dan tidak menyembunyikan informasi yang sebenarnya. Dalam proses komunikasi interpersonal, keterbukaan menjadi salah satu sikap positif. Hal ini disebabkan, dengan keterbukaan, maka komunikasi interpersonal akan berlangsung secara adil,

transparan, dua arah, dan dapat diterima oleh semua pihak yang berkomunikasi.

b. Empati (*emphaty*)

Empati ialah kemampuan seseorang untuk merasakan kalau seandainya menjadi orang lain, dapat memahami sesuatu yang sedang dialami orang lain, dapat merasakan apa yang dirasakan orang lain, dan dapat memahami sesuatu persoalan dari sudut pandang orang lain, melalui kaca mata orang lain.

Orang yang berempati mampu memahami motivasi dan pengalaman orang lain, perasaan dan sikap mereka, serta harapan dan keinginan mereka. Empati akan menjadi filter agar kita tidak mudah menyalahkan orang lain. Namun kita dibiasakan untuk dapat memahami esensi setiap keadaan tidak semata-mata berdasarkan cara pandang kita sendiri, melainkan juga menggunakan sudut pandang orang lain. Hakikat empati adalah : (a). Usaha masing-masing pihak untuk merasakan apa yang dirasakan orang lain; (b). Dapat memahami pendapat, sikap dan prilaku orang lain.

c. Sikap Mendukung (*supportiveness*)

Hubungan interpersonal yang efektif adalah hubungan di mana terdapat sikap mendukung (*supportiveness*). Artinya masing-masing pihak yang berkomunikasi memiliki komitmen untuk mendukung terselenggaranya interaksi secara terbuka. Oleh karena itu respon yang relevan adalah respon yang bersifat spontan dan lugas, bukan respon bertahan dan berkelit. Pemaparan gagasan bersifat deskriptif naratif, bukan bersifat evaluatif.

Sedangkan pola pengambilan keputusan bersifat akomodatif, bukan intervensi yang disebabkan rasa percaya diri yang berlebihan.

d. Sikap Positif (*positiveness*)

Sikap positif (*positiveness*) ditunjukkan dalam bentuk sikap dan perilaku. Dalam bentuk sikap, maksudnya adalah bahwa pihak-pihak yang terlibat dalam komunikasi interpersonal harus memiliki perasaan dan pikiran positif, bukan prasangka dan curiga. Dalam bentuk perilaku, artinya bahwa tindakan yang dipilih adalah yang relevan dengan tujuan komunikasi interpersonal, yaitu secara nyata melakukan aktivitas untuk terjalinnya kerjasama. Misalnya secara nyata membantu partner komunikasi untuk memahami pesan komunikasi, yaitu kita memberikan penjelasan yang memadai sesuai karakteristik mereka. Sikap positif dapat ditunjukkan dengan berbagai macam perilaku dan sikap, antara lain :

- Menghargai orang lain
- Berpikiran positif terhadap orang lain
- Tidak menaruh curiga secara berlebihan
- Meyakini pentingnya orang lain
- Memberikan pujian dan penghargaan
- Komitmen menjalin kerjasama

e. Kesetaraan (*equality*)

Kesetaraan (*equality*) ialah pengakuan bahwa kedua belah pihak memiliki kepentingan, kedua belah pihak sama-sama bernilai dan berharga, dan saling memerlukan. Memang secara alamiah ketika dua orang

berkomunikasi secara interpersonal, tidak pernah tercapai suatu situasi yang menunjukkan kesetaraan atau kesamaan secara utuh di antar keduanya. Pastilah yang satu lebih kaya, lebih pintar, lebih muda, lebih berpengalaman, dan sebagainya. Namun kesetaraan yang dimaksud di sini adalah berupa pengakuan atau kesadaran, serta kerelaan untuk menempatkan diri setara (tidak ada yang superior atau inferior) dengan partner komunikasi. Dengan demikian dapat dikemukakan indikator kesetaraan, meliputi :

- Menempatkan diri setara dengan orang lain
- Menyadari akan adanya kepentingan yang berbeda
- Mengakui pentingnya kehadiran orang lain
- Tidak memaksakan kehendak
- Komunikasi dua arah
- Saling memerlukan
- Suasana komunikasi : akrab dan nyaman.

Keefektifan hubungan antarpribadi adalah taraf seberapa jauh akibat-akibat dari tingkah laku kita sesuai dengan yang kita harapkan.

Keefektifan kita dalam hubungan antarpribadi ditentukan oleh kemampuan kita untuk mengkomunikasikan secara jelas apa yang kita sampaikan. Menciptakan kesan yang kita inginkan, atau mempengaruhi orang lain sesuai kehendak kita. Kita dapat meningkatkan keefektifan kita dalam hubungan antarpribadi dengan cara berlatih mengungkapkan maksud-keinginan kita, menerima umpan balik tentang tingkah laku kita, dan memodifikasikan tingkah laku kita sampai orang lain mempersepsikannya

sebagaimana kita maksudkan. Artinya, sampai akibat-akibat yang ditimbulkan oleh tingkah laku kita dalam diri orang lain itu seperti yang kita maksudkan.

Komunikasi interpersonal yang efektif menjadi keinginan semua orang. Dengan komunikasi efektif tersebut, pihak-pihak yang terlibat di dalamnya memperoleh manfaat sesuai yang diinginkan. Ada beberapa faktor yang sangat menentukan keberhasilan komunikasi interpersonal apabila dipandang dari sudut komunikator, komunikan, dan pesan.

a. Faktor keberhasilan dilihat dari sudut komunikator

- 1) Kredibilitas ialah kewibawaan seorang komunikator di hadapan komunikan. Pesan yang disampaikan oleh seorang komunikator yang kredibilitasnya tinggi akan lebih banyak memberi pengaruh terhadap penerimaan pesan.
- 2) Daya tarik: ialah daya tarik fisik maupun non fisik. Adanya daya tarik ini akan mengundang simpati penerima pesan komunikasi. Pada akhirnya penerima pesan akan dengan mudah menerima pesan-pesan yang disampaikan oleh komunikator.
- 3) Kemampuan intelektual: ialah tingkat kecakapan, kecerdasan dan keahlian seorang komunikator. Kemampuan intelektual itu diperlukan seorang komunikator, terutama dalam menganalisis suatu kondisi sehingga bisa mewujudkan cara komunikasi yang sesuai.

- 4) Integritas atau keterpaduan sikap dan perilaku dalam aktivitas sehari-hari. Komunikator yang memiliki keterpaduan, kesesuaian antara ucapan dan tindakannya akan lebih disegani oleh komunikan.
- 5) Keterpercayaan, jika komunikator dipercaya oleh komunikan maka akan lebih mudah menyampaikan pesan dan mempengaruhi sikap orang lain.
- 6) Kepekaan sosial, yaitu suatu kemampuan komunikator untuk memahami situasi di lingkungan hidupnya.
- 7) Kematangan tingkat emosional, ialah kemampuan komunikator untuk mengendalikan emosinya, sehingga tetap dapat melaksanakan komunikasi dalam suasana yang menyenangkan di kedua belah pihak.
- 8) Berorientasi kepada kondisi psikologi komunikan, artinya seorang komunikator perlu memahami kondisi psikologis orang yang diajak bicara. Diharapkan komunikator dapat memilih saat yang paling tepat untuk menyampaikan suatu pesan kepada komunikan.
- 9) Komunikator harus bersikap supel, ramah, dan tegas.

b. Faktor keberhasilan dilihat dari sudut komunikan

- 1) Komunikan yang cakap akan mudah menerima dan mencerna materi yang diberikan oleh komunikator.
- 2) Komunikan yang mempunyai pengetahuan yang luas akan cepat menerima informasi yang diberikan komunikator.
- 3) Komunikan harus bersikap ramah, supel, dan pandai bergaul agar tercipta proses komunikasi yang lancar.
- 4) Komunikan harus memahami dengan siapa ia berbicara.
- 5) Komunikan bersikap bersahabat dengan komunikator.

c. Faktor keberhasilan dilihat dari sudut pesan

- 1) Pesan komunikasi interpersonal perlu dirancang dan disampaikan sedemikian rupa sehingga dapat menumbuhkan perhatian komunikan.
- 2) Lambang-lambang yang dipergunakan harus benar-benar dapat dipahami oleh kedua belah pihak, yaitu komunikator dan komunikan.
- 3) Pesan-pesan tersebut disampaikan secara jelas dan sesuai dengan kondisi maupun situasi setempat.
- 4) Tidak menimbulkan multi interpretasi atau penafsiran yang berlainan.
- 5) Sediakan informasi yang praktis, berguna, dan membantu komunikan melakukan tindakan yang diinginkan.
- 6) Berikan fakta, buka kesan dengan cara menyampaikan kalimat konkret, detail, dan spesifik disertai bukti untuk mendukung opini.
- 7) Tawarkan rekomendasi dengan cara mengemukakan langkah-langkah yang disarankan untuk membantu komunikan menyelesaikan masalah yang dihadapi.

D. Komunikasi Interpersonal Dalam Organisasi

Komunikasi merupakan bagian yang penting dalam kehidupan kerja suatu organisasi. Hal ini dapat dipahami sebab komunikasi yang tidak baik mempunyai dampak yang luas terhadap kehidupan organisasi, misalnya konflik antar pegawai, dan sebaliknya komunikasi yang baik dapat meningkatkan saling pengertian, kerja sama dan kepuasan kerja. Oleh karena itu hubungan komunikasi yang terbuka harus diciptakan dalam organisasi.

Dengan adanya proses komunikasi yang baik dalam organisasi/perusahaan maka akan ada proses penyampaian informasi baik dari atasan kepada bawahan. Tetapi proses komunikasi tidak hanya menyampaikan informasi atau hanya agar orang lain juga bersedia menerima dan melakukan perbuatan atau kegiatan yang dikehendaki sehingga akan terjalin suasana yang harmonis kepada para bawahan mengetahui secara pasti keinginan atasan, dan apa yang harus dikerjakan kaitannya dengan usaha kerjasama untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan yang telah ditetapkan. Seperti yang telah dikemukakan oleh Robbin (2004 : 146), sebagai berikut: komunikasi memelihara motivasi dengan memberi penjelasan kepada bawahan apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja.

Pada dasarnya komunikasi di dalam organisasi, terbagi kepada tiga bentuk:

1. Komunikasi vertikal

Effendy (1990 : 32) berpendapat: “Komunikasi vertical dari atas ke bawah (*down word communication*) dan komunikasi dari pimpinan kepada bawahannya dan dari bawahan kepada atasannya secara timbal balik”. Jadi komunikasi vertikal terdiri dari dua arus yaitu arus ke bawah dan arus ke atas.

a. Komunikasi ke Bawah

Komunikasi ke bawah yaitu suatu penyampaian informasi baik lisan maupun tulisan, secara langsung maupun tak langsung, berupa perintah

atau penjelasan umum dari atasan kepada bawahannya. Hal ini senada dengan apa yang disampaikan Robbin (2002 : 148) yang menjelaskan sebagai berikut: Komunikasi yang berlangsung dari tingkat tertentu dalam satu kelompok atau organisasi ke tingkat yang lebih rendah.

Menurut Effendy (2001 : 148) pelaksanaan komunikasi ke bawah, informasi ini dapat berupa:

- Mengadakan rapat
- Memasang pengumuman
- Menerbitkan majalah intern
- Pemberian pujian

Fungsi komunikasi ke bawah digunakan pimpinan untuk:

- Melaksanakan kebijaksanaan, prosedur kerja, peraturan, instruksi, mengenai pelaksanaan kerja bawahan.
- Menyampaikan pengarahan doktrinasi, evaluasi, teguran.
- Memberikan informasi mengenai tujuan organisasi, kebijaksanaan-kebijaksanaan organisasi, insentif.

Seorang pimpinan harus lebih memperhatikan komunikasi dengan bawahannya, dan memahami cara-cara mengambil kebijaksanaan, terhadap bawahannya. Keberhasilan organisasi dilandasi oleh perencanaan yang tepat, dan seorang pimpinan organisasi yang memiliki jiwa kepemimpinan. Kedua hal tersebut merupakan modal utama untuk kemajuan organisasi yang dipimpinnya.

b. Komunikasi ke Atas

Komunikasi ke atas yaitu suatu penyampaian informasi yang mengalir atau berasal dari staf/bawahan kepada pimpinan/atasan. Komunikasi ini sangat penting bagi pimpinan/atasan untuk mengetahui bagaimana keadaan organisasi dari sudut pandang bawahan. Suatu hal yang bukan mustahil walaupun kinerja organisasi baik, tetapi kondisi pegawai tidak nyaman. Hal inilah yang perlu diatasi seorang pemimpin melalui komunikasi dari bawah ke atas.

Fungsi komunikasi ke atas digunakan untuk:

- a. Memberikan pengertian mengenai laporan prestasi kerja, saran, usulan, opini, permohonan bantuan, dan keluhan.
- b. Memperoleh informasi dari bawahan mengenai kegiatan dan pelaksanaan pekerjaan bawahan dari tingkat yang lebih rendah.

Bawahan tentulah berharap agar ide, saran, pendapat, tanggapan maupun kritiknya dapat diterima dengan lapang dada, dan hati terbuka oleh pimpinan.

2. Komunikasi horizontal

Bentuk komunikasi secara mendatar, diantara sesama pegawai. Komunikasi horizontal sering kali berlangsung tidak formal. Fungsi komunikasi horizontal/ke samping digunakan oleh dua pihak yang mempunyai level yang sama. Komunikasi ini berlangsung dengan cara tatap muka, melalui media elektronik seperti telepon, atau melalui pesan tertulis.

3. Komunikasi diagonal

Bentuk komunikasi ini sering disebut juga komunikasi silang. Berlangsung dari seseorang kepada orang lain dalam posisi yang berbeda. Dalam arti pihak yang satu tidak berada pada jalur struktur yang lain.

Fungsi komunikasi diagonal digunakan oleh dua pihak yang mempunyai level berbeda tetapi tidak mempunyai wewenang langsung kepada pihak lain. Melalui jalur hierarki/tingkatan seorang pimpinan harus lebih memperhatikan komunikasi dengan bawahannya secara baik, sehingga dapat membangkitkan minat dan gairah kerja disertai komunikasi yang baik untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Dalam penerapannya komunikasi dapat dilakukan secara formal dan informal. Umumnya komunikasi formal ada dalam setiap organisasi dan dapat terjadi antar personal dalam organisasi melalui jalur hirarkhi dengan prinsip pembagian tugas untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Komunikasi formal merupakan suatu sistem dimana para anggotanya bekerjasama secara tepat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Komunikasi formal pada dasarnya berhubungan dengan masalah kedinasan.

Komunikasi informal adalah kebalikan dari komunikasi formal biasanya terjadi dengan spontan sebagai akibat dari adanya persamaan perasaan, kebutuhan, persamaan tugas dan tanggung jawab. Komunikasi informal pada pelaksanaannya tidak terikat oleh waktu, ruang dan tempat, kadang-kadang komunikasi informal lebih berhasil, dan peranannya tidak kalah penting, karena dapat disampaikan setiap saat, asalkan bermanfaat

untuk kemajuan organisasi. Namun penyampaiannya kurang sistematis, karena pertumbuhan dan penyebarannya tidak teratur. Kadang-kadang seorang pimpinan selalu beranggapan bahwa keberadaan organisasi informal merupakan suatu hal yang janggal, yang merupakan akibat gagalnya komunikasi formal yang memunculkan ketidakstabilan organisasi formal.

Bentuk komunikasi informal dapat berupa pertemuan yang tidak direncanakan, seperti: bertemu dan ngobrol di kantin pada jam makan siang, di resepsi, atau pertemuan lainnya. Komunikasi informal ini mempunyai hal-hal yang positif, seperti:

- Bila jalan yang ditempuh melalui komunikasi formal melewati hambatan, dengan terpaksa digunakan komunikasi informal.
- Dalam suasana konflik dan penuh ketegangan.
- Sebagai sarana komunikasi.

Dari kedua bentuk komunikasi tersebut di atas, setiap pimpinan harus dapat menempatkan diri agar tidak timbul perasaan suka atau tidak suka. Pimpinan harus mencari dan melaksanakan nilai-nilai positif dari hubungan-hubungan tersebut. Ukuran sukses tidaknya seorang pimpinan terletak pada bagaimana pimpinan memadukan nilai positif yang dihasilkan dari komunikasi formal dan informal.

Komunikasi adalah salah satu fungsi dasar dari manajemen dalam organisasi dan pentingnya hampir tidak bisa terlalu ditekankan. Ini adalah proses transmisi informasi, gagasan, pikiran, pendapat dan rencana antara

berbagai bagian organisasi. Hal ini tidak mungkin untuk memiliki hubungan manusia tanpa komunikasi. Namun, komunikasi yang baik dan efektif diperlukan tidak hanya untuk hubungan manusia yang baik tetapi juga untuk bisnis yang baik dan sukses. Komunikasi yang efektif diperlukan di berbagai tingkat dan untuk berbagai aspek dalam organisasi seperti :

Untuk manajer - hubungan pegawai:

Komunikasi yang efektif informasi dan keputusan merupakan komponen penting untuk manajemen hubungan pegawai. Manajer tidak bisa mendapatkan pekerjaan yang dilakukan dari karyawan kecuali mereka dikomunikasikan secara efektif dari apa yang dia ingin dilakukan? Dia juga harus yakin beberapa fakta dasar seperti bagaimana berkomunikasi dan apa yang dapat diharapkan hasil dari komunikasi itu. Sebagian besar masalah manajemen timbul karena kurangnya komunikasi yang efektif. Kemungkinan kesalahpahaman dan keliru dapat diminimalkan dengan sistem komunikasi yang benar.

Untuk motivasi dan semangat kerja karyawan:

Komunikasi adalah juga merupakan alat dasar untuk motivasi, yang dapat meningkatkan moral para karyawan dalam suatu organisasi. Komunikasi yang tidak tepat atau rusak antara karyawan atau antara manajer dan bawahannya adalah penyebab utama dari konflik dan moral yang rendah di tempat kerja. Pengelola harus menjelaskan kepada karyawan tentang apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka lakukan dan apa yang dapat dilakukan untuk performa yang lebih baik untuk meningkatkan

motivasi mereka. Dia bisa menyiapkan pernyataan tertulis, jelas menguraikan hubungan antara tujuan perusahaan dan tujuan pribadi dan mengintegrasikan kepentingan dari dua.

Untuk meningkatkan produktivitas:

Dengan komunikasi yang efektif, Anda dapat mempertahankan hubungan manusia yang baik dalam organisasi dan dengan mendorong ide-ide atau saran dari karyawan atau pekerja dan menerapkan sebisa mungkin, Anda juga dapat meningkatkan produksi dengan biaya rendah.

Untuk pegawai:

Ini adalah melalui komunikasi bahwa karyawan mereka menyerahkan pekerjaan laporan, komentar, keluhan dan saran ke senior atau manajemen. Organisasi harus memiliki kebijakan komunikasi yang efektif dan cepat dan prosedur untuk menghindari keterlambatan, kesalahpahaman, kebingungan atau distorsi fakta dan membangun harmoni di antara semua orang yang bersangkutan dan departemen.

Peran komunikasi dalam organisasi sangatlah penting karena komunikasi dalam suatu organisasi sangat penting agar tidak terjadinya salah penyampaian informasi antar anggota dalam suatu organisasi dan agar tercapainya tujuan tertentu. Sebuah interaksi yang bertujuan untuk menyatukan seluruh aspek untuk kepentingan bersama sangat dibutuhkan dalam sebuah tujuan berorganisasi. Interaksi disini adalah mutlak meliputi seluruh anggota organisasi yang dapat berupa penyampaian-penyampaian informasi, instruksi tugas kerja atau mungkin pembagian tugas kerja.

Interaksi sebenarnya adalah proses hubungan komunikasi antara 2 orang atau lebih dimana orang yang satu bertindak sebagai pemberi informasi dan orang yang lain berperan sebagai penerima informasi.

Banyak manfaat secara langsung yang dapat diperoleh yaitu memudahkan para anggota bekerja dari instruksi-instruksi yang diberikan dari atasan dan untuk mengurangi kesalahpahaman yang biasa terjadi dan memang sudah melekat pada suatu organisasi. Apabila semua bawahan dan atasan dapat berinteraksi dengan baik, maka seluruh kesalahpahaman yang beresiko mungkin akan berkurang persentasenya. Jadi komunikasi didalam organisasi penting adanya untuk mempersatukan anggota-anggota atau individu-individu lainnya untuk mencapai tujuan secara bersama-sama dan menghasilkan kesuksesan seperti yang diharapkan.

Hubungan yang baik antara pegawai dan atasan atau antar sesama rekan kerja pun juga menghasilkan banyak manfaat. Ide-ide baru dari pegawai mengenai solusi dari masalah yang terjadi di dalam organisasi akan mudah terselesaikan. Produktivitas pun juga meningkat karena pegawai dengan suka rela memberikan tenaga dan pikiran pada organisasi.

Di antara kedua belah pihak harus terjalin two way communications atau komunikasi dua arah atau komunikasi timbal balik. Untuk itu, diperlukan kerja sama untuk yang diharapkan untuk mencapai cita-cita, baik cita – cita pribadi atau organisasi, untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan. Komunikasi dan Interaksi yang terjadi merupakan suatu proses adanya suatu

keinginan masing-masing individu untuk memperoleh hasil yang nyata dan dapat memberikan manfaat untuk kelanjutan hidup mereka.

Bila sasaran komunikasi dapat diterapkan di dalam suatu organisasi, maka sasaran yang dituju pun akan beraneka ragam tetapi tujuan utamanya tentulah untuk mempersatukan individu – individu yang tergabung di dalam organisasi tersebut.

Agar komunikasi interpersonal yang dilakukan menghasilkan hubungan interpersonal yang efektif dan kerja sama bisa ditingkatkan, kita perlu bersikap terbuka dan menggantikan sikap dogmatis. Kita perlu juga memiliki sikap percaya, sikap mendukung, dan terbuka yang mendorong timbulnya sikap saling memahami, menghargai dan saling mengembangkan kualitas. Hubungan interpersonal perlu ditumbuhkan dan ditingkatkan dengan memperbaiki hubungan dan kerjasama antara berbagai pihak.

E. Konsep Promosi Jabatan

1. Pengertian, Tujuan, dan Syarat-syarat Promosi Jabatan

Motivasi yang mendorong seseorang untuk berpartisipasi aktif dalam suatu organisasi antara lain adalah kesempatan untuk maju. Sifat dasar manusia pada umumnya ingin menjadi lebih baik, lebih maju dari posisi yang dipunyai pada saat ini. Karena itulah mereka pada umumnya menginginkan kemajuan dalam hidupnya. Kesempatan untuk maju di dalam suatu organisasi dinamakan dengan promosi (penaikan jabatan). Suatu promosi berarti pula pemindahan dari suatu jabatan ke jabatan yang lain yang

mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Hal ini berarti bahwa kompensasi (penerimaan upah/gaji dan sebagainya) pada umumnya lebih tinggi bila dibanding dengan pada jabatan lama. Dengan promosi jabatan berarti ada kepercayaan dan pengakuan untuk mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan yang bersangkutan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi.

Promosi memberikan peran penting bagi pegawai, bahkan menjadi idaman yang selalu dinanti-nantikan. Dengan promosi berarti adanya kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan pegawai yang bersangkutan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi. Promosi yang dilakukan hendaknya berdasarkan penilaian kejujuran, kemampuan, kecakapan semua pegawai. Penilaian harus jujur dan objektif tidak pilih kasih. Promosi yang dilaksanakan dengan adil akan menjadi alat mendorong bagi karyawan untuk meningkatkan semangat kerjanya, sehingga dapat bekerja lebih giat dan baik.

Telah umum ketahu bahwa yang dimaksud dengan promosi jabatan adalah seorang pegawai/karyawan dipindahkan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tergantung tanggung jawabnya lebih besar tingkatannya dalam hierarki jabatan lebih tinggi dan penghasilan yang lebih besar pula. Dalam Siagian (1997:169-170), setiap pegawai mendambakan promosi karena dipandang sebagai penghargaan atas penghasilan seseorang menunaikan kewajibannya dalam pekerjaan dan jabatan yang dipangkunya

sekarang, sekaligus sebagai pengakuan atas kemampuan dan potensi yang bersangkutan untuk menduduki posisi yang lebih tinggi dalam organisasi.

Untuk memperoleh gambaran yang lebih jelas mengenai pengertian promosi jabatan, berikut dikemukakan beberapa definisi promosi jabatan menurut beberapa ahli.

H. Malayu S.P Hasibuan (2002) menyatakan bahwa :

“Promosi berarti perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan yang lain yang mempunyai status yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan kejabatan yang lebih tinggi ini disertai dengan peningkatan gaji atau cepat lainnya, walaupun tidak selalu demikian.”

Menurut Fathoni (2006: 101), promosi jabatan merupakan perkembangan yang positif dari seorang pekerja atau pegawai karena tugasnya dinilai baik oleh pejabat yang berwenang. Jika ada kesempatan untuk dipromosikan bagi setiap karyawan yang berdasarkan atas azas keadilan dan objektivitas akan mendorong pegawai lebih giat, semangat, disiplin, dan berprestasi kerja yang semakin besar sehingga sasaran organisasi yang optimal dapat dicapai.

Menurut Sastrohadiwiryo (2002: 258), bahwa promosi sebagai proses perubahan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain dalam hierarki wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi dari pada dengan wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan kepada tenaga kerja sebelumnya. Promosi adalah proses menaikkan tenaga kerja pada kedudukan yang lebih bertanggung jawab. Kenaikan tersebut tidak terbatas pada kedudukan manajerial saja, tetapi mencakup setiap penugasan kepada pekerjaan yang lebih berat atau kebebasan beroperasi tetapi kurang penyeliaan. Promosi

biasanya diimbangi dengan kenaikan kompensasi bagi tenaga kerja yang bersangkutan.

Tujuan promosi jabatan menurut Fathoni (2006: 123), yaitu :

- a. Memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada pegawai yang berprestasi kerja tinggi.
- b. Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai (*multiplier effect*) dalam organisasi karena timbulnya lowongan berantai.
- c. Pegawai yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat, semangat, ketenangan dalam bekerja semakin meningkat sehingga produktivitas kerjanya juga meningkat.
- d. Mempermudah penarikan pelamaran
- e. Promosi akan memperbaiki status pegawai dari karyawan sementara menjadi pegawai tetap setelah lulus dalam masa percobaannya
- f. Mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti. Agar jabatan itu tidak lowong maka dipromosikan karyawan lainnya

Melihat besarnya peranan karyawan promosi jabatan bagi kehidupan sekaligus kelangsungan karier pegawai di instansi, maka para pegawai berlomba-lomba untuk dapat bersaing mengisi jabatan yang akan dipromosikan. Selain itu organisasi pun turut melihat manfaat lain dengan dilaksanakan promosi jabatan yaitu dengan meningkatkan prestasi kerja dan produktifitas kerja karyawan maka akan memberikan keuntungan yang optimal bagi organisasi.

Mendapatkan jabatan yang lebih tinggi sangat sulit karena adanya persaingan antar pegawai/karyawan yang menginginkan mendapatkan jabatan yang lebih baik dari sebelumnya, pegawai diharapkan memiliki motivasi berprestasi yang tinggi jika menginginkan promosi yang lebih tinggi dan pendapatan yang tinggi pula.

Pegawai yang akan dipromosikan, harus telah memiliki syarat-syarat tertentu yang telah direncanakan dan dituangkan dalam program promosi organisasi itu. Syarat-syarat promosi itu harus diinformasikan kepada semua pegawai, agar mereka mengetahuinya secara jelas. Hal ini penting untuk memotivasi karyawan berusaha mencapai syarat-syarat promosi tersebut. Persyaratan promosi untuk setiap organisasi tidak selalu sama tergantung kepada organisasi masing-masing.

Dalam penempatan pegawai masih perlu diperhatikan persyaratan kesesuaian antara minat, bakat, pengetahuan, keterampilan dan keahlian pegawai dengan jenis tingkat pekerjaan/jabatan yang dipercayakan kepadanya. Dengan kata lain penempatan harus berpegang kepada prinsip "*the right man on the right place and the right man on the right job*" yang artinya penempatan orang-orang yang tepat pada tempat dan untuk jabatan yang tepat.

Fakta menunjukkan bahwa dalam proses pengangkatan dan penempatan dalam jabatan struktural terjadi berbagai penyimpangan, serta kurang memperhatikan faktor-faktor obyektif yang telah ditentukan. Ini berarti Pegawai Negeri Sipil tidak memperoleh jaminan hukum dalam proses promosi dan pengembangan karier. Bahkan kini ada persepsi yang

berkembang bahwa dalam promosi jabatan/pengembangan seseorang harus memiliki empat syarat, yakni 4D (duit, dekat, dukungan, dawuh). Persepsi ini tentu tidak sehat, kendatipun realitas sosial menyatakan begitu (Tim Peneliti BKN, 2003: 11)

Menurut Fathoni (2006:121), syarat-syarat promosi pada umumnya adalah sebagai berikut :

a. Kejujuran

Pegawai itu harus jujur terutama pada dirinya sendiri, bawahannya, perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan tersebut, harus sesuai perkataan dengan perbuatannya. Pegawai tersebut tidak menyelewengkan jabatannya untuk kepentingan pribadinya.

b. Disiplin

Pegawai harus berdisiplin pada dirinya, tugas-tugasnya, serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun kebiasaan. Disiplin pegawai sangat penting karena hanya dengan disiplin ini, memungkinkan organisasi/instansi dapat mencapai hasil yang optimal.

c. Prestasi Kerja

Pegawai ini mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggungjawabkan, kualitas maupun kuantitas dan bekerja secara efektif dan efisien. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai itu dapat memanfaatkan waktu.

d. Kerja sama

Pegawai itu dapat bekerja sama secara harmonis dengan sesama pegawai baik horizontal maupun vertikal dalam mencapai sasaran organisasi.

e. Kecakapan

Pegawai itu cakap, kreatif, dan inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas pada jabatan tersebut dengan baik. Pegawai dapat bekerja secara mandiri dalam mengerjakan pekerjaannya dengan baik tanpa mendapat bimbingan yang terus menerus dari atasannya.

f. Loyalitas

Pegawai itu loyal dalam membela organisasi atau korps dari tindakan yang merugikan organisasi atau korpsnya. Ini menunjukkan bahwa karyawan ikut berpartisipasi aktif terhadap organisasi atau korpsnya.

h. Komunikatif

Pegawai dapat berkomunikasi secara efektif dan maupun menerima atau mempersepsi informasi dari atasan maupun dari bawahannya dengan baik, sehingga tidak terjadi miskomunikasi.

i. Pendidikan

Pegawai harus telah memiliki ijazah dan pendidikan formal sesuai dengan spesifikasi jabatan tersebut.

2. Jenis, Dasar-dasar, dan Asas Promosi Jabatan

Jenis promosi jabatan menurut Hasibuan (2002), yaitu :

- a. Promosi Sementara (*Temporary Promotion*) Seseorang pegawai dinaikkan jabatannya untuk sementara karena adanya jabatan yang lowong yang harus segera diisi.
- b. Promosi Tetap (*Permanent Promotion*) Seseorang pegawai dipromosikan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi karena pegawai tersebut telah memenuhi syarat untuk dipromosikan. Sifat promosi ini adalah tetap.
- c. Promosi Kecil (*Small Scale Promotion*) Menaikan jabatan seseorang pegawai dari jabatan yang tidak sulit dipindahkan ke jabatan yang sulit yang meminta ketrampilan tertentu, tetapi tidak disertai dengan peningkatan wewenang, tanggung jawab, dan gaji.
- d. Promosi Kering (*Dry Promotion*) Seorang pegawai dinaikkan jabatannya ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan pangkat, wewenang, dan tanggung jawab tetapi tidak disertai dengan kenaikan gaji atau upah.

Program promosi hendaknya memberikan informasi yang jelas, apa yang dijadikan sebagai dasar pertimbangan untuk mempromosikan seseorang pegawai di dalam organisasi tersebut. Hal ini penting supaya pegawai dapat mengetahuinya dan memperjuangkan nasibnya.

Menurut Fathoni (2006:120), pedoman yang digunakan sebagai dasar untuk mempromosikan pegawai adalah :

a. Pengalaman

Promosi yang didasarkan pada lamanya pengalaman kerja karyawan. Pertimbangan promosi adalah pengalaman kerja seseorang, orang yang terlalu lama bekerja dalam organisasi mendapat prioritas pertama dalam tindakan promosi.

b. Kecakapan

Seseorang akan dipromosikan berdasarkan penilaian kecakapan, orang yang cakap atau kompeten mendapat prioritas pertama untuk dipromosikan. Kecakapan adalah total dari semua keahlian yang diperlukan untuk mencapai hasil yang dapat dipertanggung jawabkan.

c. Senioritas dan Kecakapan

Promosi yang berdasarkan pada lamanya pengalaman dan kecakapan. Pertimbangan promosi adalah berdasarkan lamanya dinas, ijazah pendidikan formal yang dimiliki dan hasil ujian kenaikan golongan. Jika seseorang lulus dalam ujian kenaikan maka pegawai tersebut dapat dipromosikan.

Asas-asas promosi jabatan sebagaimana Malayu S.P Hasibuan (2002: 108-109) kemukakan bahwa :

a. Kepercayaan

Promosi hendaknya berasaskan pada kepercayaan atau keyakinan mengenai kejujuran, kemampuan dan kecakapan pegawai yang bersangkutan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik pada jabatan tersebut.

b. Keadilan

Promosi hendaknya berasaskan kepada keadilan, mengenai penilaian kejujuran, kemampuan dan kecakapan terhadap semua karyawan. Penilaian harus jujur dan objektif jangan pilih kasih, tanpa melihat suku, golongan dan keturunannya.

c. Formasi

Promosi harus berasaskan kepada promosi yang ada, karena promosi pegawai hanya mungkin dilakukan jika ada formasi jabatan yang lowong, supaya ada uraian pekerjaan yang akan dilaksanakan karyawan tersebut.

3. Indikator dan Prosedur Promosi Jabatan

Ada beberapa indikator dari promosi jabatan yang dikemukakan oleh para ahli yang dapat dijadikan pedoman dalam pelaksanaan promosi jabatan. Salah satunya adalah dikemukakan oleh Moekijat (1999:106) yang menyebutkan bahwa ada pertimbangan-pertimbangan yang digunakan dalam pelaksanaan jabatan, yaitu:

1. Promosi dibuat atas dasar kecakapan

Semua pelaksanaan promosi jabatan dalam saringan pegawai dibuat atas dasar kecakapan diantara pegawai yang paling cakap.

2. Promosi diselenggarakan hanya menurut rencana organisasi

Promosi diselenggarakan hanya menurut rencana promosi organisasi dan disesuaikan dengan kebijaksanaan promosi dari bagian urusan pegawai.

3. Pegawai harus diinformasikan tentang rencana promosi

Para pegawai harus menginformasikan tentang perkembangan dan penempatan rencana promosi se jelas dan se detail mungkin.

4. Pemberian keterangan mengenai kebijakan dan prosedur promosi

Memelihara dan melindungi pegawai dengan memberikan segala keterangan tentang kebijaksanaan dan prosedur untuk mengatur rencana promosi.

5. Lapangan persaingan seluas-luasnya

Tiap rencana promosi menggunakan lapangan persaingan yang seluas-luasnya dengan didasarkan atas alasan yang tepat serta dilakukan dengan jujur.

Promosi Jabatan memberikan peranan penting bagi setiap pegawai bahkan menjadi sebuah idaman dan tujuan yang selalu di harapkan. Idaman dan tujuan ini berkaitan dengan apa yang akan diperoleh dan dicapai oleh pegawai setelah memperoleh promosi jabatan. Setiap pegawai berusaha memberikan performa yang terbaik bagi organisasi dengan harapan bahwa kinerja yang dihasilkan sesuai yang diharapkan oleh instansi atau organisasi. Banyak cara yang dapat dilakukan dalam membina dan mengembangkan bakat yang ada, namun usaha tersebut dianggap mubazir. Oleh karena itu perlu adanya analisis dengan berbagai cara bagaimana promosi tenaga kerja dapat dilaksanakan didalam instansi atau organisasi. Prosedur promosi menurut Siswanto terbagi atas tiga, antara lain :

1. Promosi dari dalam organisasi

Hampir merupakan suatu tradisi untuk mencari calon yang akan menduduki jabatan manajer pada suatu hierarki organisasi diantara jajaran tenaga kerja yang ada merupakan kebiasaan umum yang tampaknya hampir membudaya. Setiap organisasi seolah-olah mengikuti konsep tersebut dan kebanyakan mereka berusaha menggunakannya dengan kesungguhan. Sebenarnya praktek ini sebagaimana aktivitas lainnya memiliki kebaikan dan kelemahan.

a. Kebaikan mempraktekkan promosi dari dalam organisasi, antara lain :

1. Moral kerja para tenaga kerja cenderung menurun apabila tenaga kerja dari luar masuk ke tingkat permulaan. Oleh karena itu, organisasi yang menganut kebijakan promosi dari dalam menghindari masalah ini. Dengan kemampuan sendiri, kebijakan ini tidak selalu meningkatkan moral kerja. Akan tetapi, bersamaan dengan kebijakan lain, kebijakan tersebut dapat menghasilkan sifat kesetiakawanan (solidaritas) dan rasa bersatu diantara tenaga kerja.
2. Perekrutan pada tingkat permulaan dibantu oleh kemampuan organisasi menunjuk orang-orang yang telah menaiki jenjang karier sejak pertama kali masuk hal ini menarik pelamar lebih banyak dan lebih berkualitas, yang memungkinkan organisasi mengambil tenaga kerja yang terbaik dari tenaga kerja yang ada.
3. Sudah barang tentu pergantian tenaga kerja cepat atau lambat akan terjadi. Untuk itu, kesempatan seseorang dipromosikan akan sangat baik

dan ia tidak perlu cemas terhadap kompetisi dari luar untuk mendapatkan kedudukan yang tinggi.

- b. Kelemahan mempraktekkan promosi dari dalam organisasi, antara lain:
1. Disiplin kerja cenderung lemah (misalnya praktek-praktek kewibawaan yang tidak tegas) apabila para penyelia diminta untuk mengendalikan tindakan-tindakan teman lama. Meskipun hubungan kerja mungkin menyenangkan, namun prosedur untuk menaati pedoman normatif yang sudah ditetapkan mungkin akan dilaksanakan dengan kurang meyakinkan.
 2. Promosi dari dalam membatasi kelompok calon yang dapat dipromosikan tetapi baru bekerja dibandingkan mereka yang sudah bekerja lebih awal. Biasanya promosi ini ditujukan untuk pekerjaan yang tidak begitu sulit dibanding dengan pekerjaan setelah promosi.
 3. Perekrutan tenaga kerja di atas tingkat permulaan, mungkin akan mengalami kesukaran karena rasa takut pihak calon bahwa mereka akan bersaing secara tak seimbang untuk mendapatkan promosi dengan para tenaga kerja yang telah memulai karier mereka diorganisasi.
 4. Hubungan akrab yang sudah lama terjalin cenderung menghasilkan konsensus apakah pekerjaan harus atau tak harus dikerjakan. Kelompok cenderung berpegang teguh pada apa yang telah lazim dan menentang pembaruan. Hal ini secara ekonomis akan sangat mahal apabila terjadi perubahan teknologis yang cepat atau tekanan ekonomis.

2. Promosi melalui prosedur pencalonan

Pencalonan oleh manajemen adalah proses penunjang guna mengajukan bawahan tertentu untuk dipromosikan. Tidak dapat disangsikan bahwa prosedur ini tidak sistematis dan mudah keliru, tetapi bagaimanapun juga proses inilah yang paling luas digunakan dalam organisasi untuk menyelidiki tenaga kerja yang akan dipromosikan.

Pencalonan dalam promosi diliputi oleh mitologi. Cerita lama yang sudah sering dibicarakan sehingga kekealahannya hanya dapat dihubungkan dengan kebutuhan untuk mempercayainya. Bahwa manajemen lini sebagai manajer dianugrahi kemampuan untuk menentukan potensi seorang nonmanajer bagi manajemen. Kenyataan menunjukkan bahwa sebagian besar manajer sama tidak tahunya tentang potensi tenaga kerja seperti orang lain. Artinya, mereka hanya tahu tentang apa yang mereka sukai dan tidak mereka sukai, tidak lebih dari itu.

Suatu versi yang agak lebih canggih tentang cerita yang sama adalah karena manajer berada dalam kedudukan yang lebih terbaik untuk mengenali pekerjaan bawahan mereka, apakah memenuhi syarat untuk menilai implikasi pekerjaan tersebut bagi promosi. Dasar pemikiran tersebut sebagian besar tetap, tetapi konklusinya kurang logis. Memiliki informasi saja bukanlah jaminan orang dapat membedakan yang relevan dari yang tidak relevan.

3. Promosi melalui prosedur seleksi

Prosedur lain yang ditempuh dalam rangka promosi tenaga kerja adalah melalui proses seleksi. Biasanya proses seleksi bagi organisasi-organisasi besar menggunakan berbagai jenis ujian psikologis untuk tujuan ini. Para calon yang akan dipromosikan dihimpun lalu dipilih sesuai dengan kualifikasi yang telah ditetapkan.

Cara ini sebenarnya kurang mendapatkan tanggapan positif dari para tenaga kerja karena prosedur dianggap terlalu berbelit-belit (dengan beberapa tahapan) yang harus dilalui oleh seseorang yang akan dipromosikan, dan belum tentu peserta seleksi akan lulus. Akibatnya, banyak waktu dan tenaga kerja yang terbuang sia-sia.

F. Hasil Riset Yang Relevan

Penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini yaitu penelitian yang dilakukan oleh Andry Mochamad Ramdan (2003) dengan judul pengaruh efektivitas komunikasi antarpribadi terhadap kinerja (survei terhadap pegawai negeri sipil di organisasi perangkat daerah dinas peternakan provinsi jawa barat). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh efektivitas komunikasi antarpribadi terhadap kinerja pegawai negeri di organisasi perangkat daerah Dinas Peternakan Jawa Barat. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai negeri di Dinas Peternakan Jawa Barat di kota Bandung. Pengambilan sampel dengan menggunakan non-probabilitas teknik sampling dengan

pendekatan total sampling. Penelitian ini menggunakan kuesioner yang diberikan kepada 104 pegawai negeri di Dinas Peternakan Jawa Barat pada bulan Mei sampai September 2012. Selanjutnya data dianalisis menggunakan deskriptif kuantitatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas komunikasi antarpribadi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Persamaan adalah $Y=18.055+0,265 X$. Variabel X mengacu pada efektivitas komunikasi antarpribadi dan variabel Y mengacu pada kinerja. Setelah data diolah, dihasilkan nilai (r) sebesar 0,227 menunjukkan adanya hubungan positif yang lemah. Kontribusi pengaruh efektivitas komunikasi antarpribadi terhadap kinerja sebesar 5.1%, sisanya 94.9% dipengaruhi oleh variabel tidak diteliti. Uji hipotesis menunjukkan terdapat pengaruh antara efektivitas komunikasi antarpribadi terhadap kinerja.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Maryanti (2002) dengan judul Efektivitas komunikasi Antarpribadi antara orang tua dan anak dan antara guru dan anak dalam pembinaan disiplin tata tertib Sekolah Menengah Umum Negeri Di Kabupaten Barru (suatu studi komunikasi pendidikan).

Penelitian ini bertujuan mengetahui pola penerapan gaya komunikasi antara orang tua dan anak serta antara guru dan anak dalam pembinaan disiplin tata tertib sekolah, pengaruh efektivitas antara guru dan anak dan perpaduan antara efektivitas komunikasi antar orang tua dan anak serta antara guru dan anak dalam pembinaan disiplin tata tertib siswa Sekolah Menengah Umum Negeri Di Kabupaten Barru.

Hasil penelitian menunjukkan hal-hal berikut : pertama pola penerapan komunikasi antarpribadi antara orang tua dan anak serta antara guru dan siswa dalam pembinaan disiplin tata tertib sekolah pada siswa sekolah menengah umum negeri di kabupaten Barru baik secara instruksional, partisipatif maupun delegasional menunjukkan pola yang sama, yaitu termasuk dalam kategori sedang. Kedua efektivitas komunikasi antara orang tua dan anak serta antara guru dan siswa berkorelasi dan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap pembinaan tata tertib sekolah.

Hasil analisis statistic menunjukkan bahwa semakin tinggi efektivitas komunikasi antara orang tua dan anak, semakin tinggi pula tingkat kedisiplinan siswa terhadap tata tertib sekolah. Ketiga, efektivitas komunikasi antara guru dan siswa berkorelasi dan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap pembinaan tata tertib sekolah. Keempat, efektivitas komunikasi antara orang tua dan anak, serta antara guru dan siswa berpengaruh secara positif yang ditimbulkan variabel serupa secara tersendiri. Hal ini berarti, makin tinggi efektivitas komunikasi orang tua dan anak dan antara guru dan anak, makin tinggi pula tingkat kedisiplinan siswa terhadap tata tertib disekolah.

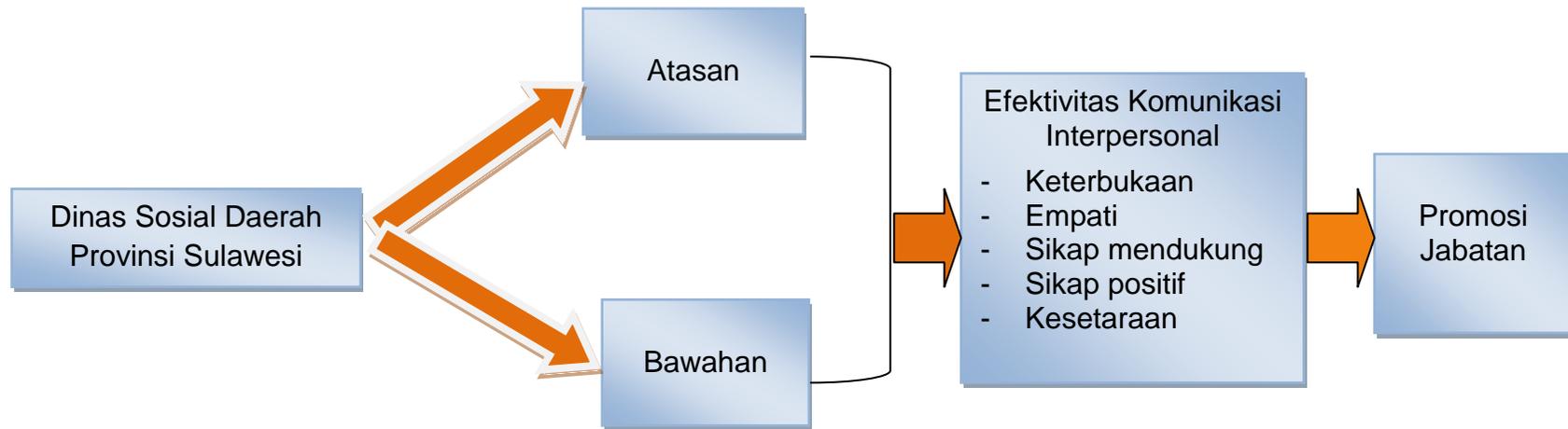
Penelitian lain yang dilakukan oleh Rindang Gunawati (2006), dengan judul Hubungan Efektivitas Komunikasi Mahasiswa - dosen Pembimbing Utama Skripsi Dengan Stres Dalam Menyusun Skripsi Pada Mahasiswa Program Studi Psikologi Fakultas Kedokteran Universitas Diponegoro.

Mahasiswa yang sedang menyusun skripsi merupakan individu yang rentan mengalami stres. Mahasiswa yang mengalami stres cenderung mengalami gangguan dalam fungsi fisik, emosi, kognitif, dan tingkah laku. Salah satu faktor yang dapat menyebabkan stres pada mahasiswa yang menyusun skripsi adalah hubungan interpersonal yang kurang harmonis dengan dosen pembimbing. Hubungan interpersonal yang kurang harmonis antara mahasiswa dengan dosen pembimbing terjadi karena adanya komunikasi interpersonal yang tidak efektif. Komunikasi interpersonal yang tidak efektif menyebabkan adanya kecemasan dan ketegangan pada diri mahasiswa. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara efektivitas komunikasi mahasiswa-dosen pembimbing utama skripsi dengan stres dalam menyusun skripsi pada mahasiswa Program Studi Psikologi Fakultas Kedokteran Universitas Diponegoro. Subjek penelitian ini adalah 70 mahasiswa Program Studi Psikologi, Fakultas Kedokteran, Universitas Diponegoro, yang sedang menyusun skripsi minimal tiga bulan dihitung dari tanggal pendaftaran di biro skripsi, telah melakukan bimbingan dengan dosen pembimbing utama. Metode pengumpulan data menggunakan skala, yaitu skala stres dalam menyusun skripsi yang terdiri dari 28 aitem ($\alpha = 0,9064$) dan skala efektivitas komunikasi mahasiswa-dosen pembimbing utama skripsi terdiri dari 32 aitem ($\alpha = 0,9187$). Hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan analisis regresi sederhana menunjukkan hasil $r_{xy} = -0,541$ dan $p = 0,000$ ($p < 0,05$). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif antara efektivitas komunikasi mahasiswa-dosen

pembimbing utama skripsi dengan stres dalam menyusun skripsi pada mahasiswa Program Studi Psikologi, Fakultas Kedokteran, Universitas Diponegoro. Efektivitas regresi dalam penelitian ini sebesar 0,293, artinya stress pada mahasiswa yang sedang menyusun skripsi di Program Studi Psikologi UNDIP 29,3% ditentukan oleh faktor efektivitas komunikasi mahasiswa-dosen pembimbing utama skripsi, sedangkan 70,7% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diungkap dalam peneliti.

G. Kerangka Pikir

Secara ringkas kerangka konseptual Efektifitas Komunikasi Interpersonal terhadap promosi jabatan bagi pegawai dalam lingkup Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah disajikan dalam skema dibawah ini:



H. Hipotesis

Berdasarkan teori yang telah dijelaskan pada tinjauan pustaka di atas, maka hipotesa dalam penelitian ini adalah:

”Diduga ada pengaruh yang signifikan antara efektivitas komunikasi terhadap promosi jabatan pada Dinas sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah”.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Berangkat dari judul yang ada dan permasalahan yang diangkat oleh peneliti maka jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif yang dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan, sehingga ditemukan kejadian-kejadian relatif dan pengaruh antara variabel. Untuk maksud pengujian hipotesis tiap pendekatan penelitian yang digunakan adalah penelitian hubungan sebab akibat yaitu satuan penelitian yang mencari pengaruh dan hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya (Sugiyono, 1994).

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan (berlokasi) di Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. Pemilihan lokasi dilakukan berdasarkan pertimbangan representatif bahwa belum pernah dilakukan penelitian mengenai efektivitas komunikasi interpersonal dalam hubungannya dengan promosi jabatan pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah.

Tantangan internal yang dihadapi masih belum optimalnya penyebaran SDM pembangunan kesejahteraan sosial sebagai dampak dari kebijakan otonomi Daerah dan dihapuskannya pekerja sosial di tingkat kecamatan serta ditetapkannya PP Nomor 41 Tahun 2008 tentang SOTK Daerah. (Sumber : Renstra Dinsos 2011-2016)

Pencapaian visi, misi, serta program prioritas kepala Daerah dan wakil kepala Daerah terpilih dan Visi Misi Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Tengah pada 5 (lima) tahun kedepan akan dapat terlaksana dengan terarah dan sinergis apabila diawali dengan perencanaan yang matang dan profesional. Sejalan dengan diberlakukannya otonomi Daerah, maka Daerah memiliki kewenangan yang lebih luas dan mandiri dalam menentukan arah pembangunannya.

Berdasarkan hal di atas dan dengan mempertimbangkan tugas pokok, fungsi dan peran Dinas Sosial dalam penyelenggaraan pemerintahan serta upaya dalam mewujudkan kondisi yang diinginkan di masa depan sebagaimana telah diuraikan pada bagian sebelumnya maka penting bagi Dinas Sosial untuk mengimplementasikan visinya.

Penelitian ini dilakukan pada bulan April 2013 sampai dengan Mei 2013.

C. Populasi dan Teknik Sampel

1. Populasi

Populasi diartikan sebagai suatu wilayah yang terdiri dari obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 1994:57). Populasi dalam penelitian ini adalah berjumlah 100 orang yaitu seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah.

2. Teknik Pengambilan Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti (Arikunto, 2006: 131). Untuk mengukur berapa minimal sampel yang dibutuhkan peneliti menggunakan rumus Slovin dengan taraf kesalahan 10%, seperti berikut:

Keterangan:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditolerir, dalam hal ini sebesar 10%.

= 50 orang

Dari penghitungan menggunakan rumus Slovin diatas didapat sampel sejumlah 50 orang.

Teknik sampling yang digunakan untuk mengambil sampel adalah teknik *simple random sampling*. Purwanto dan Dyah (2007: 41) menyatakan, "*Simple random sampling* adalah teknik pengambilan sampel secara random

atau acak dari semua populasi. Semua anggota populasi, tanpa kecuali, memiliki peluang yang sama untuk dipilih menjadi sampel". Pada penelitian ini sampel yang diambil secara keseluruhan ditentukan secara acak. Masing-masing divisi diambil beberapa orang sampel yang kemudian dijadikan sebagai wakil dari masing-masing divisi tersebut.

D. Jenis dan Sumber Data

Sebagai bahan analisis untuk menguji kebenaran hipotesis, maka data yang diperlukan adalah sebagai berikut :

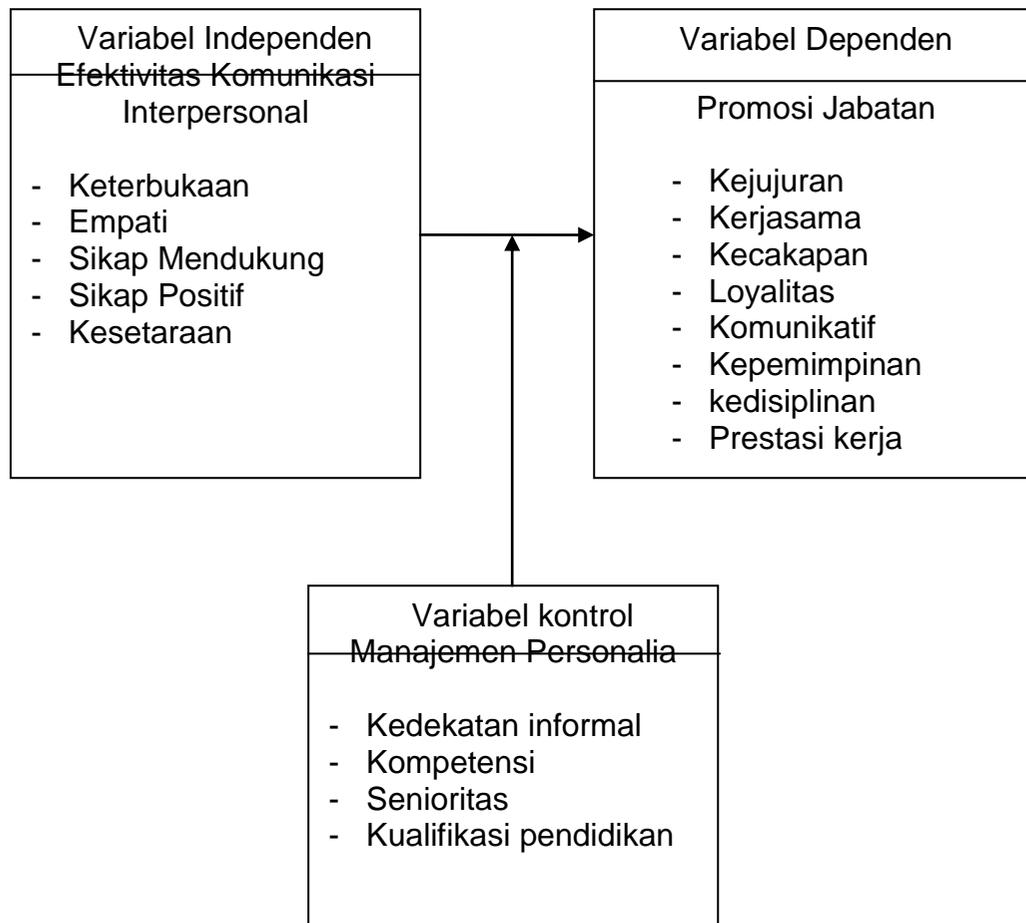
1. Data Primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari pegawai Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Tengah. Metode yang digunakan adalah melalui pengisian daftar pertanyaan (kuesioner) secara terstruktur.
2. Data Sekunder, adalah data yang diperoleh melalui pihak kedua. Data tersebut diperoleh dalam bentuk dokumentasi-dokumentasi ataupun publikasi yang diterbitkan oleh instansi terkait.

E. Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini ada tiga variabel yang digunakan, yaitu variabel independent, variabel dependent, dan variabel kontrol.

1. Variabel Bebas (*independent*) adalah efektivitas komunikasi interpersonal, meliputi : keterbukaan, empati, sikap mendukung, sikap positif, dan kesetaraan.
2. Variabel Terikat (*dependent*) adalah promosi jabatan, meliputi: kejujuran, kerjasama, kecakapan, loyalitas, komunikatif, kepemimpinan, kedisiplinan, dan prestasi kerja.

Kerangka Variabel Penelitian



F. Definisi Operasional

1. Komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang dilakukan antar pegawai, antara pegawai dan atasan atau orang-orang yang berada dalam lingkup dinas sosial daerah provinsi Sulawesi Tengah.
2. Efektivitas komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang terjadi antara atasan, bawahan, sesama rekan kerja yang berlangsung dalam suasana keterbukaan, supportif, kebersamaan dan suasana saling mempercayai atas dasar empati dan kebutuhan sehingga memungkinkan tumbuhnya

kemampuan berinisiatif dan kepercayaan terhadap sesama. Yang terdiri dari:

1. Keterbukaan.
 2. Empati.
 3. Sikap mendukung.
 4. Sikap positif.
 5. Kesetaraan.
3. Promosi jabatan adalah proses pemindahan pegawai dari suatu jabatan ke jabatan lain yang status, tugas dan tanggung jawabnya menjadi lebih tinggi dari jabatan sebelumnya. Yang terdiri dari:
1. Kejujuran
 2. Kerjasama
 3. Kecakapan
 4. Loyalitas
 5. Komunikatif
 6. Kepemimpinan
 7. Kedisiplinan
 8. Prestasi kerja

Tabel 3.1: Operasional variabel

NO	VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR	ITEM PERTANYAAN
1	Efektivitas Komunikasi Interpersonal	1. Keterbukaan	<ul style="list-style-type: none"> - memberikan informasi - membentuk kepercayaan antar sesama - Membuka persaingan 	1,2,3
		2. Empati.	<ul style="list-style-type: none"> - Perhatian - Memposisikan diri pada kondisi orang lain - Meminta orang lain untuk menceritakan runut permasalahannya untuk membantu mencari solusi 	4,5,6
		3. Sikap mendukung	<ul style="list-style-type: none"> - Memotivasi - Pemberian Kesempatan - Pemberian Penghargaan 	7,8,9
		4. Sikap positif	<ul style="list-style-type: none"> - Menghargai orang lain - Berpikir positif terhadap orang lain - Meyakini pentingnya orang lain 	10,11,12
		5. Kesetaraan	<ul style="list-style-type: none"> - Menempatkan diri setara dengan yang lain - Menyadari adanya kepentingan yang berbeda 	13,14,15

			- Tidak memaksakan kehendak	
2	Manajemen Personalia (variabel kontrol)	1. Kedekatan Informal	- Kedekatan individual - kekerabatan - Kesamaan suku, budaya dan kekeluargaan	16,17,18
		2. Senioritas	- menjadi inspirator - kepercayaan diri yang tinggi - loyalitas terhadap pekerjaan dan sesama pegawai	19,20,21
		3. Kompetensi	- memiliki pengetahuan - memiliki keterampilan - memiliki konsep diri	22,23,24
		4. Kualifikasi pendidikan	- penempatan pekerjaan sesuai latar belakang pendidikan - pekerjaan yang ditempati sesuai keahlian	25,26

3.	Promosi Jabatan	1. Kejujuran	<ul style="list-style-type: none"> - berpihak pada kebenaran - berani mengendalikan diri sendiri - bertindak melawan segala sesuatu yang bertentangan dengan hati nurani. - prosedur promosi memperhatikan tingkat pendidikan 	27,28,29,30,31
		2. Kerjasama	<ul style="list-style-type: none"> - Bersama-sama menyelesaikan pekerjaan - Berkontribusi - Kemampuan secara maksimal 	32,33,34
		3. Kecakapan	<ul style="list-style-type: none"> - Menyampaikan informasi - Mendengarkan - Sebagai konselor 	35,36,37
		4. Loyalitas	<ul style="list-style-type: none"> - Pengenalan terhadap seluk beluk instansi - Peran serta dalam setiap aktivitas - Merupakan asset bagi instansi 	38,39,40,41
		5. Komunikatif	<ul style="list-style-type: none"> - Cepat - Tanggap - Bertanggung jawab 	42,43,44

		6. Kepemimpinan	- Pengaruh - Memberi informasi - Memotivasi	45,46
		7. kedisiplinan	- Teladan pimpinan - Keadilan - Sanksi hukum - Ketegasan	47,48,49,50
		8. Prestasi kerja	- pengembangan diri - penguasaan pekerjaan - pro aktif dalam pekerjaan	51,52,53

G. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian terdiri dari:

- a. Angket (Kuesioner), yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan peneliti dengan cara memberikan sejumlah daftar pertanyaan/ pernyataan kepada responden untuk dijawab, kemudian dari jawaban setiap pertanyaan tersebut ditentukan skornya dengan menggunakan skala Likert.
- b. Wawancara, adalah salah satu teknik pengumpulan data yang dapat dilakukan secara langsung maupun secara tidak langsung. Dengan teknik ini penulis melakukan wawancara langsung dengan pihak-pihak yang mengetahui kemampuan komunikasi (personal, lisan, dan tulisan) dalam

hubungan dengan promosi jabatan di lingkup Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah.

- c. Dokumentasi, yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti dengan mempelajari dan menelaah dokumen-dokumen yang memiliki relevansi dengan masalah penelitian ini.

H. Teknik Analisis data

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur sah/valid tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner.

Menurut Umar (2003) uji validitas dapat dilakukan dengan menghitung korelasi antara masing-masing pernyataan dengan skor total dengan menggunakan rumus teknik korelasi "*product moment*", yaitu :

$$r = \frac{N(\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan :

r = Korelasi *product moment*

XY = Skor pernyataan dikalikan skor total

X = Skor pernyataan

N = Jumlah responden *pretest*

Y = Skor total seluruh pernyataan

Secara statistik angka korelasi yang diperoleh harus dibandingkan dengan angka kritis tabel korelasi r . Jika nilai r hitung $> r$ tabel data tersebut signifikan (valid) dan layak digunakan dalam pengujian hipotesis penelitian. Jika nilai r hitung $< r$ tabel berarti data tersebut tidak signifikan (tidak valid) dan tidak akan diikuti sertakan dalam pengujian hipotesis penelitian.

Uji reliabilitas adalah uji untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dan variabel. Apabila suatu alat ukur memberikan hasil yang stabil, maka disebut alat ukur itu handal. Hasil ukur itu diterjemahkan dengan koefisien keandalan yaitu derajat kemampuan alat untuk mengukur perbedaan-perbedaan individu yang ada. Keandalan itu perlu, sebab data yang tidak andal atau biasa tidak dapat diolah lebih lanjut. Pengukuran dilakukan sekali dan reliabilitas dengan uji statistik Cronbach Alpha (α). Cara menghitung tingkat reliabilitas suatu data yaitu dengan menggunakan rumus Alpha Cronbach.

Rumus penghitungannya adalah sebagai berikut :

$$\alpha = \frac{k \cdot r}{1 + (r - 1)k}$$

Keterangan :

α = Koefisien reliabilitas

k = Jumlah item per-variabel x

r = Mean korelasi antar item

Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha $> 0,60$.

2. Uji Normalitas

Uji normalitas berguna untuk mengetahui apakah variabel dependen, independen atau keduanya berdistribusi normal, mendekati normal atau tidak. Jika data ternyata tidak berdistribusi normal, maka analisis parametrik dapat digunakan. Jika data berdistribusi normal, maka analisis parametrik termasuk model-model regresi dapat digunakan.

Untuk mendeteksi apakah data berdistribusi normal atau tidak dapat diketahui dengan menggambarkan penyebaran data melalui sebuah grafik. Dengan dasar sebagai pengambilan keputusan:

- (a) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonalnya, maka regresi memenuhi asumsi normalitas
- (b) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal, maka regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Umar (2003: 82) Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam sebuah regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap disebut homoskedastisitas, sedangkan untuk varians yang berbeda disebut heteroskedisitas. Model regresi yang baik adalah model yang heteroskedesitas. Heteroskedastisitas dapat dideteksi dengan menggunakan uji korelasi rank spearman. Bila nilai koefisien korelasinya mendekati 1 (satu) berarti terdapat Heteroskedastisitas,

sedangkan bila rank spearman mendekati 0 maka kemungkinan adanya Heteroskedastitas kecil.

4. Uji Regresi Linear Berganda

Mardalis mendefinisikan analisis regresi sebagai kajian terhadap hubungan satu variabel yang disebut sebagai variabel yang diterangkan dengan satu atau dua variabel yang menerangkan. Variabel pertama disebut juga sebagai variabel tergantung (dependen) dan variabel kedua disebut juga sebagai variabel bebas (independen). Jika variabel bebas lebih dari satu, maka analisis regresi disebut regresi linear berganda. Disebut berganda karena pengaruh beberapa variabel bebas akan dikenakan kepada variabel tergantung.

Model regresi linear berganda dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots \beta_n X_n + e$$

Dimana:

Y = Variabel tergantung (Variabel dependen)

β_0 = Konstanta (Intercep)

$X_1 - X_n$ = Variabel bebas (variabel independen)

$\beta_1 - \beta_n$ = Besaran yang akan diduga (koefisien regresi)

e = Kesalahan pengganggu (error)

Jika formulasi regresi linear berganda tersebut di atas dimasukkan dalam penelitian ini maka rumusnya adalah:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Dimana :

β_0 = Konstanta (Intercept)

Y = Promosi Jabatan.

X_1 = Komunikasi interpersonal

e = Kesalahan pengganggu (error)

5. Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah hipotesis yang ditentukan dengan mengacu pada teori dan penelitian terdahulu berlaku juga pada penelitian ini. Untuk melakukan uji hipotesis maka digunakan uji simultan (uji F) dan uji parsial (uji t).

1) Uji Simultan

Kemudian untuk menguji keberartian dari koefesien regresi secara serempak digunakan uji F, dalam penelitian ini uji F (simultan) dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 17.0 serta memakai kaidah dibawah ini sebagai pembahasnya

(1) Jika $F\text{-hitung} > F\text{-tabel}$ pada tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$), maka terbukti semua faktor independen yang diamati secara serempak (simultan) berpengaruh terhadap faktor dependen (H_0 ditolak dan H_a diterima).

(2) Jika $F\text{-hitung} < F\text{-tabel}$ pada tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$), membuktikan bahwa semua faktor yang diamati secara serempak (simultan) tidak memberikan pengaruh terhadap faktor dependen (H_0 diterima dan H_a ditolak).

2) Uji Parsial

Untuk menguji keberartian dari koefisien regresi secara individu (parsial), maka digunakan bantuan program SPSS versi 17.0 Uji ini berpatokan pada kaidah-kaidah dibawah ini :

- (1) Jika $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ pada tingkat kepercayaan 95%, maka akan terbukti bahwa faktor (X) tersebut berpengaruh secara parsial terhadap promosi jabatan bagi para pegawai dinas sosial daerah provinsi Sulawesi Tengah (H_0 ditolak dan H_a diterima).
- (2) Jika $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$ pada tingkat kepercayaan 95%, maka akan terbukti bahwa faktor (X) tersebut tidak berpengaruh secara parsial terhadap promosi jabatan bagi para pegawai dinas sosial daerah provinsi Sulawesi Tengah (H_0 diterima dan H_a ditolak).

3) Uji Determinasi

R-square digunakan untuk uji determinasi, dimana uji ini mengukur besarnya sumbangan secara simultan dari variabel-variabel independen yang diteliti terhadap variabel dependen. Jika R-square semakin mendekati 1 (satu), maka sumbangan variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen semakin besar. Sebaliknya, jika R-square semakin mendekati 0 (nol), maka variabel independen (X) semakin lemah pengaruhnya dalam menjelaskan variabel dependen (Y). Peneliti menggunakan bantuan program SPSS release 17.0 untuk uji determinasi.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

a. Deskripsi Lokasi Penelitian

1. Sejarah Singkat Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah

Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Tengah sesuai dengan keputusan perda No 13. Tahun 2001 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Tengah mempunyai tugas menyelenggarakan kewenangan pemerintah yang dilimpahkan dalam rangka desentralisasi di bidang kesejahteraan sosial.

Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Tengah mempunyai tugas melaksanakan urusan pemerintahan daerah berdasarkan asas desentralisasi, dekontralisasi dan tugas pembantuan di bidang sosial. Untuk menyelenggarakan tugas tersebut pada ayat (1) dinas sosial mempunyai fungsi :

- Perumusan kebijakan teknis di bidang sosial
- Pemberian perizinan dan pelaksanaan umum dibidang sosial
- Pembinaan pelaksanaan tugas di bidang sosial.
- Penyusunan kebijakan teknis di bidang kesejahteraan pelayanan umum dan pemberian perizinan di bidang kesejahteraan sosial lintas kabupaten/kota
- Pembinaan teknis di bidang kesejahteraan sosial lintas kabupaten/kota
- Pembinaan unit pelaksanaan teknis dinas pelaksanaan tata usaha dinas.

2. Visi dan Misi Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah

a). Visi

Setelah mempertimbangkan dan mencermati kondisi, masalah dan isu pokok serta kelemahan, kekuatan, peluang dan ancaman yang akan dihadapi, dilandasi dengan cita-cita serta penjabaran Visi Pembangunan Provinsi Sulawesi Tengah dikaitkan dengan tugas pokok dan fungsi yang diemban oleh Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Tengah, maka dalam Perspektif Jangka Menengah. Adapun VISI Dinas Sosial adalah:

**MENSEJAJARKAN SULAWESI TENGAH
DENGAN PROVINSI MAJU MELALUI PENYELENGGARAAN
KESEJAHTERAAN SOSIAL MASYARAKAT YANG PROFESIONAL**

Adapun yang terkandung dalam visi tersebut :

Visi ini mengandung arti bahwa pembangunan bidang kesejahteraan sosial yang telah, sedang, dan akan dilakukan oleh pemerintah dan masyarakat ditujukan untuk mewujudkan suatu kondisi masyarakat yang masuk ke dalam kategori PMKS menjadi berkesejahteraan sosial dengan mensejajarkan provinsi Sulawesi Tengah dengan provinsi maju didalam menyelesaikan masalah kesejahteraan sosial.

Kondisi ini merupakan tujuan yang realistis yang akan dicapai selama periode 5(lima) tahun pelaksanaan Renstra Dinas Sosial tahun 2011-2016 sesuai dengan target yang ditetapkan oleh RPJMD Provinsi Sulawesi Tengah. Kondisi dimaksud sesuai dengan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2009 Tentang Kesejahteraan Sosial adalah kondisi terpenuhinya kebutuhan

material, spiritual, dan sosial warga negara agar dapat hidup layak dan mampu mengembangkan diri, sehingga dapat melakukan fungsi sosialnya.

Juga hal ini memberi makna bahwa kesejahteraan sosial merupakan suatu kondisi tata kehidupan sosial yang sejahtera, yang memungkinkan setiap orang, kelompok atau masyarakat dapat memenuhi kebutuhan hidupnya baik jasmani maupun rohani dengan sebaik-baiknya.

b). Misi

Untuk mewujudkan visi tersebut diatas, Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Tengah merumuskan Misi Pembangunan Kesejahteraan Sosial yang memuat sasaran-sasaran yang harus dicapai pada kurun waktu 5(lima) tahun mendatang dengan rumusan sebagai berikut :

1. Meningkatkan aksesibilitas perlindungan sosial untuk menjamin pemenuhan kebutuhan dasar, pelayanan sosial, pemberdayaan sosial, dan jaminan kesejahteraan sosial bagi PMKS;
2. Mengembangkan perlindungan dan jaminan sosial bagi PMKS;
3. Meningkatkan profesionalisme pelayanan sosial dalam perlindungan, jaminan, pemberdayaan, rehabilitasi, dan penanggulangan kemiskinan;
4. Meningkatkan dan melestarikan nilai-nilai kepahlawanan, keperintisan, dan kesetiakawanan sosial untuk menjamin keberlanjutan peran aktif masyarakat dalam penyelenggaraan kesejahteraan sosial;

3. Tugas Pokok dan Fungsi

Tugas pokok dan fungsi Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Tengah mengacu pada Peraturan Gubernur Sulawesi Tengah Nomor 14 Tahun 2009 tentang Uraian Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Tengah, yaitu:

a. Tugas Pokok

Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Tengah mempunyai tugas melaksanakan urusan pemerintahan daerah di bidang sosial berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan.

b. Fungsi

Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Tengah mempunyai fungsi :

1. Perumusan kebijakan teknis di bidang sosial;
2. Penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum di bidang sosial;
3. Pembinaan dan pelaksanaan tugas bidang sosial;
4. Pelaksanaan tugas lain di bidang sosial yang diberikan oleh Gubernur.

**STRUKTUR ORGANISASI
DINAS SOSIAL DAERAH PROVINSI SULAWESI TENGAH**



b. Deskripsi Responden

Data yang diperoleh dalam penelitian ini dari pengisian kuesioner dari responden yang disertai dengan data-data pendukung lainnya. Responden yang dimaksudkan adalah pegawai yang berada pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah yang berjumlah 50 responden. Kuisisioner yang disebar berjumlah 50 buah. Dari 50 kuisisioner yang diedarkan, semuanya kembali. Untuk lebih jelasnya tabel 4.1 berikut ini menggambarkan deskripsi kuisisioner penelitian.

Tabel 4.1
Deskripsi Kuisisioner

Kuisisioner yang disebar	Kuisisioner yang tidak kembali		Kuisisioner yang kembali		Kuisisioner yang gugur		Kuisisioner yang dapat diolah
50	0	0 %	50	100 %	-	-	50

Sumber : Data Olahan 2013

a. Pendidikan Responden

Tingkat pendidikan responden pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah merupakan hal yang penting dalam membangun sumberdaya manusia birokrasi yang kuat sehingga dapat melayani masyarakat dan pemerintah daerah secara optimal, dan salah satu faktor keberhasilan dalam organisasi, semakin besar komposisi organisasi karena kemampuan mengatasi permasalahan pekerjaan. Hal ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.2
Data pendidikan responden
Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah

No	Pendidikan	Responden	Persentase
1	SLTP	0	0 %
2	SLTA	13	26 %
3	Akademi/Diploma III	3	6 %
4	Strata Satu (S1)	27	54 %
5	Strata Dua (S2)	7	14 %
6	Doktor (S3)	0	0 %
	Jumlah	50	100 %

Sumber: Data Primer Tahun 2013 (diolah)

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan yang diperoleh pada tabel diatas berupa gambaran pendidikan responden menunjukkan responden yang terbanyak adalah berpendidikan Sarjana Strata Satu (S1) sebanyak 27 orang atau (54%), Sarjana strata Dua (S2) sebanyak 7 orang atau (14%), pendidikan SLTA atau Sederajat sebanyak 13 orang atau (26%). Hal ini menunjukkan bahwa tingkat pendidikan pegawai didominasi pada tingkat pendidikan Strata Satu (S1), kondisi ini menandakan bahwa pembangunan sumberdaya manusia sudah optimal dalam meningkatkan promosi jabatan.

b. Masa Kerja Responden

Masa kerja responden identik dengan pengalaman, semakin lama masa kerja akan semakin besar pula pengalaman stabilitas emosi seseorang dalam menghadapi permasalahan dalam pekerjaannya. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.3
Data Masa kerja responden
Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah

No	Masa Kerja (Tahun)	Responden	Persentase
1	1-5 tahun	9	18 %
2	6-10 tahun	12	24 %
3	10 tahun keatas	29	58 %
	Jumlah	50	100 %

Sumber: data Primer Tahun 2013 (diolah)

Dari data tersebut diatas dapat terlihat bahwa sebagian besar responden mempunyai masa kerja antara 10 tahun keatas dengan jumlah 29 atau 58 % hal ini menunjukkan stabilitas emosi mereka cukup tinggi sehingga dapat meningkatkan promosi jabatan.

c. Jenis Kelamin

Gambaran jenis kelamin responden pegawai Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah, merupakan hal yang penting karena berkaitan dengan Sumber daya manusia yang ada. Dari hasil penelitian diperoleh gambaran berdasarkan jenis kelamin menunjukkan responden yang terbanyak berjenis kelamin laki-laki sebanyak 30 orang atau 60% kemudian jenis kelamin perempuan sebanyak 20 orang atau 40%. Hal ini menunjukkan pegawai Dinas sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah yang berjenis kelamin laki-laki lebih banyak dibanding dengan yang berjenis kelamin perempuan. Hal tersebut dapat dilihat pada Tabel di bawah ini :

Tabel 4.4
Data Jenis Kelamin Responden
Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah

No	Jenis Kelamin	Responden	Persentase
1	Laki-laki	30	60 %
2	Perempuan	20	40 %
	Jumlah	50	100 %

Sumber: Data Primer tahun 2013 (diolah)

d. Umur responden

Data responden berdasarkan umur hasil pengumpulan data dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.5
Data Usia Responden
Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah

No	Kelompok umur	Jumlah responden	Persentase
1	25-30	4	8 %
2	31-35	12	24 %
3	36-39	3	6 %
4	40-45	7	14 %
5	46-50	11	22 %
6	51 keatas	13	26 %
	Jumlah	50	100 %

Sumber : Data Primer tahun 2013 (diolah)

Berdasarkan tabel di atas, responden dengan kelompok umur sangat bervariasi antara umur 25 tahun sampai dengan 51 keatas. Kelompok umur dengan responden terbesar yaitu kelompok umur 51 tahun keatas dengan jumlah responden sebesar 13 atau 26% dapat dikatakan bahwa pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah, responden memiliki produktivitas dan semangat kerja yang tinggi.

c. Efektivitas Komunikasi Interpersonal

Untuk mengetahui gambaran variabel komunikasi interpersonal pegawai dapat diketahui dari jawaban responden terhadap variabel ini berdasarkan dimensi keterbukaan, empati, sikap mendukung, sikap positif, dan kesetaraan yang dikembangkan dengan masing-masing variable sebanyak :

1. Dimensi Keterbukaan

Gambaran efektivitas pegawai pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah berdasarkan dimensi keterbukaan dengan indikator memberikan informasi, membentuk kepercayaan antar sesama, membuka persaingan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.6
Rekapitulasi skor responden terhadap dimensi keterbukaan

KATEGORI SKOR	NOMOR ITEM			RATA-RATA	%
	1	2	3		
5	22	17	9	16	32
4	23	31	32	29	58
3	0	2	3	1	2
2	5	0	5	3	6
1	0	0	1	1	2
JUMLAH	50	50	50	50	100

Sumber: Data Primer tahun 2013 (diolah)

Berdasarkan tabel diatas, diperoleh keterangan objektivitas bahwa skor responden tentang keterbukaan pegawai berada pada kategori kuat/tinggi. Hal ini ditunjukkan oleh presentasi sebesar 58% yang berada pada kategori 4. Dengan demikian dapat diperoleh kesimpulan bahwa rata-rata tingkat keterbukaan pegawai Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah tinggi. Sisanya sebanyak 6% memiliki pengetahuan cukup, 2%

rendah dan sebanyak 32% sangat tinggi. Dengan demikian Keterbukaan atau transparansi adalah tindakan yang memungkinkan suatu persoalan menjadi jelas mudah dipahami dan tidak disangsikan lagi kebenarannya. Kaitannya dengan promosi jabatan, keterbukaan atau transparansi berarti kesediaan untuk senantiasa memberikan informasi faktual mengenai berbagai hal yang berkenaan dengan proses penyelenggaraan promosi jabatan.

2. Dimensi Empati

Gambaran efektivitas pegawai pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah berdasarkan dimensi empati dengan indikator perhatian, memposisikan diri pada kondisi orang lain, meminta orang lain untuk menceritakan runtu permasalahannya untuk membantu mencari solusi, dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.7
Rekapitulasi Skor Responden Terhadap Dimensi Empati

KATEGORI SKOR	NOMOR ITEM			RATA-RATA	%
	1	2	3		
5	9	2	14	8	16
4	28	26	31	28	56
3	9	9	3	7	14
2	3	12	2	6	12
1	1	1	0	1	2
JUMLAH	50	50	50	50	100

Sumber: Data Primer tahun 2013 (diolah)

Berdasarkan tabel diatas, diperoleh keterangan objektivitas bahwa skor responden tentang empati pegawai berada pada kategori kuat/tinggi. Hal ini ditunjukkan oleh presentasi sebesar 56% yang berada pada kategori 4. Dengan demikian dapat diperoleh kesimpulan bahwa rata-rata tingkat

empati pegawai Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah tinggi. Sisanya sebanyak 14% memiliki pengetahuan cukup, 2% rendah dan sebanyak 16% sangat tinggi. Sikap yang paling penting dimiliki seseorang saat memegang jabatan adalah peduli, punya rasa empati. Kalau seseorang punya kepedulian, maka kejujuran pun akan meningkat. Kalau seseorang memiliki kepedulian tinggi, ia pasti bertanggung jawab. Jadi untuk menjadi pemimpin, sikap peduli ini menjadi unsur mutlak yang harus dimiliki, sikap peduli punya dampak besar dalam kepemimpinan. Dengan sikap peduli, seorang pemimpin atau pemegang jabatan bisa dengan mudahnya melakukan introspeksi diri, mau mendengarkan, dan menjalani kepemimpinannya dengan nilai atau misi yang jelas.

3. Dimensi Sikap mendukung

Gambaran efektivitas pegawai pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah berdasarkan dimensi sikap mendukung dengan indikator memotivasi, pemberian kesempatan, pemberian penghargaan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.8
Rekapitulasi Skor Responden Terhadap Dimensi sikap mendukung

KATEGORI SKOR	NOMOR ITEM			RATA-RATA	%
	1	2	3		
5	19	21	17	19	38
4	28	22	23	25	50
3	3	6	6	5	10
2	0	1	4	1	2
1	0	0	0	0	0
JUMLAH	50	50	50	50	100

Sumber: Data Primer tahun 2013 (diolah)

Berdasarkan tabel diatas, diperoleh keterangan objektivitas bahwa skor responden tentang sikap mendukung pegawai berada pada kategori kuat/tinggi. Hal ini ditunjukkan oleh presentasi sebesar 50% yang berada pada kategori 4. Dengan demikian dapat diperoleh kesimpulan bahwa rata-rata tingkat sikap mendukung pegawai Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah tinggi. Sisanya sebanyak 10% memiliki pengetahuan cukup, 2% rendah dan sebanyak 38% sangat tinggi. Artinya masing-masing pihak yang berkomunikasi memiliki komitmen untuk mendukung terselenggaranya interaksi secara terbuka. Dengan adanya sikap mendukung antar pegawai dapat mempermudah dalam penyelesaian tugas. Sikap mendukung sangat diperlukan sebab dengan adanya dukungan dari setiap rekan kerja memberikan motivasi yang mendorong seseorang untuk dapat berprestasi aktif dalam organisasi atau instansi.

4. Dimensi Sikap Positif

Gambaran efektivitas pegawai pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah berdasarkan dimensi sikap positif dengan indikator menghargai orang lain, berpikir positif terhadap orang lain, meyakini pentingnya orang lain dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.9
Rekapitulasi Skor Responden Terhadap Dimensi sikap positif

KATEGORI SKOR	NOMOR ITEM			RATA-RATA	%
	1	2	3		
5	17	13	13	14	28
4	30	34	36	34	68
3	2	2	0	1	2
2	1	1	1	1	2
1	0	0	0	0	0
JUMLAH	50	50	50	50	100

Sumber: Data Primer tahun 2013 (diolah)

Berdasarkan tabel diatas, diperoleh keterangan objektivitas bahwa skor responden tentang sikap positif pegawai berada pada kategori kuat/tinggi. Hal ini ditunjukkan oleh presentasi sebesar 68% yang berada pada kategori 4. Dengan demikian dapat diperoleh kesimpulan bahwa rata-rata tingkat sikap positif pegawai Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah tinggi. Sisanya sebanyak 2% memiliki pengetahuan rendah dan sebanyak 28% sangat tinggi. Orang – orang yang memiliki sikap karir yang positif juga akan memiliki persepsi dan evaluasi yang positif tentang karir mereka. Sikap positif memiliki implikasi penting terhadap organisasi, karena orang – orang yang memiliki sikap positif lebih memiliki komitmen karir dan keterlibatan jabatan yang tinggi.

5. Dimensi Kesetaraan

Gambaran efektivitas pegawai pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah berdasarkan dimensi kesetaraan dengan indikator menempatkan diri setara dengan yang lain, menyadari adanya kepentingan yang berbeda, tidak memaksakan kehendak dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.10
Rekapitulasi Skor Responden Terhadap Dimensi Kesetaraan

KATEGORI SKOR	NOMOR ITEM			RATA-RATA	%
	1	2	3		
5	9	6	8	8	16
4	26	39	40	35	70
3	9	4	2	5	10
2	6	1	0	2	4
1	0	0	0	0	0
JUMLAH	50	50	50	50	100

Sumber: Data Primer tahun 2013 (diolah)

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh keterangan objektivitas bahwa skor responden tentang kesetaraan pegawai berada pada kategori kuat/tinggi. Hal ini ditunjukkan oleh presentasi sebesar 70% yang berada pada kategori 4. Dengan demikian dapat diperoleh kesimpulan bahwa rata-rata tingkat kesetaraan pegawai Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah tinggi. Sisanya sebanyak 10% memiliki pengetahuan cukup, 4% rendah dan sebanyak 16% sangat tinggi. Hal ini menunjukkan pengakuan bahwa kedua belah pihak memiliki kepentingan, kedua belah pihak sama-sama bernilai dan berharga, dan saling memerlukan. Dimana setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk dapat dipromosikan. Maka dengan adanya kesetaraan antar pegawai diharapkan dapat memberikan motivasi untuk berlomba-lomba bersaing mengisi jabatan yang akan dipromosikan.

Gambaran umum Efektivitas Komunikasi Interpersonal Pegawai

Secara umum, gambaran variabel Efektivitas Komunikasi Interpersonal Pegawai dapat diketahui pada tabel rekapitulasi persentasi rata-rata jawaban responden untuk masing-masing indikator sebagai berikut :

Tabel 4.11
Tabel Rekapitulasi Persentase Rata-rata Jawaban Responden

KATEGORI SKOR	INDIKATOR					RATA-RATA
	keterbukaan	empati	Sikap positif	Sikap mendukung	Kesetaraan	
5	32	16	38	28	16	26
4	58	56	50	68	70	46.4
3	2	14	10	2	10	7.6
2	6	12	2	2	4	5.2
1	2	2	0	0	0	0.8
JUMLAH	100	100	100	100	100	100

Sumber: Data Primer tahun 2013 (diolah)

Berdasarkan tabel diatas, tampak bahwa persentase kelima dimensi yakni keterbukaan, empati, sikap positif, sikap mendukung, dan kesetaraan sama-sama berada pada kategori kuat/tinggi. Hal ini ditunjukkan dengan persentase tertinggi yakni indikator keterbukaan 58%, empati 56%, sikap positif 50%, sikap mendukung 68%, dan kesetaraan 70%. Sekalipun sama-sama berada pada posisi kuat/tinggi, namun indikator kesetaraan yang memiliki nilai persentasi tertinggi dengan 70%, dan selanjutnya indikator sikap mendukung sebesar 68% kemudian diikuti oleh indikator keterbukaan sebesar 58%, kemudian indikator empati sebesar 56% dan indikator sikap positif dengan nilai sebesar 50%. Secara keseluruhan pada variabel Efektifitas Komunikasi Interpersonal bila dilihat dari besarnya nilai tanggapan ini mengindikasikan para pegawai memiliki kemampuan terhadap komunikasi interpersonal atau paham mengenai pentingnya efektivitas komunikasi interpersonal. Dan dengan memiliki ketrampilan interpersonal yang tinggi kita akan memiliki rasa percaya diri yang tinggi, sehingga kita akan dihargai orang lain, dan pada akhirnya kita akan membangun hubungan yang harmonis dengan orang lain.

d. Promosi Jabatan

Untuk mengetahui gambaran variabel promosi pegawai dapat diketahui dari jawaban responden terhadap dimensi Kejujuran, Kerjasama, Kecakapan, Loyalitas, Komunikatif, Kepemimpinan, Kedisiplinan, Prestasi Kerja yang dikembangkan dengan masing-masing sebagai berikut:

1. Kejujuran

Gambaran promosi jabatan pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah berdasarkan dimensi kejujuran dengan indikator berpikah pada kebenaran, berani mengendalikan diri sendiri, bertindak melawan segala sesuatu yang bertentangan dengan hati nurani dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.12
Rekapitulasi Skor Responden Terhadap Dimensi Kejujuran

KATEGORI SKOR	NOMOR ITEM					RATA-RATA	%
	1	2	3	4	5		
5	9	19	15	12	4	11.8	24
4	30	20	33	33	22	28	56
3	8	1	1	5	16	6.2	12.4
2	3	0	1	0	7	2.2	4.4
1	0	0	0	0	1	0.2	0.4
JUMLAH	50	50	50	50	50	50	100

Sumber: Data Primer tahun 2013 (diolah)

Berdasarkan tabel diatas, diperoleh keterangan objektivitas bahwa skor responden tentang kejujuran pegawai berada pada kategori kuat/tinggi. Hal ini ditunjukkan oleh presentasi sebesar 56% yang berada pada kategori 4. Dengan demikian dapat diperoleh kesimpulan bahwa rata-rata tingkat kejujuran pegawai Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah tinggi. Sisanya sebanyak 0.4% memiliki pengetahuan rendah dan sebanyak 24% sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai sadar pentingnya sebuah kejujuran, terutama pada dirinya sendiri, bawahannya, perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan tersebut, harus sesuai perkataan dengan perbuatannya. Dan yang terpenting bahwa para pegawai tersebut tidak menyelewengkan jabatannya untuk kepentingan pribadinya.

2. Kerja sama

Gambaran promosi jabatan pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah berdasarkan dimensi kerjasama dengan indikator bersama-sama menyelesaikan pekerjaan, berkontribusi, kemampuan secara maksimal dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.13
Rekapitulasi Skor Responden Terhadap Dimensi Kerja Sama

KATEGORI SKOR	NOMOR ITEM			RATA-RATA	%
	1	2	3		
5	7	8	7	7.3	14.6
4	34	37	41	37.3	74.6
3	7	3	1	3.7	7.4
2	2	2	1	1.7	3.4
1	0	0	0	0	0
JUMLAH	50	50	50	50	100

Sumber: Data Primer tahun 2013 (diolah)

Berdasarkan tabel diatas, diperoleh keterangan objektivitas bahwa skor responden tentang kerja sama pegawai berada pada kategori kuat/tinggi. Hal ini ditunjukkan oleh presentasi sebesar 74.6% yang berada pada kategori 4. Dengan demikian dapat diperoleh kesimpulan bahwa rata-rata tingkat kerja sama pegawai Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah tinggi. Sisanya sebanyak 7.4% memiliki pengetahuan cukup, 3.4% rendah dan sebanyak 14.6% sangat tinggi. Dalam hal ini, pegawai dapat bekerja sama secara harmonis dengan sesama baik horizontal maupun vertical dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian akan tercipta suasana hubungan kerja yang baik diantara semua pegawai.

3. Kecakapan

Gambaran promosi jabatan pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah berdasarkan dimensi kecakapan dengan indikator menyampaikan informasi, mendengarkan, sebagai konselor dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.14
Rekapitulasi Skor Responden Terhadap Dimensi Kecakapan

KATEGORI SKOR	NOMOR ITEM			RATA-RATA	%
	1	2	3		
5	9	8	4	7	14
4	40	35	41	38.6	77.2
3	1	3	5	3	6
2	0	3	0	1	2
1	0	1	0	0.3	0.6
JUMLAH	50	50	50	50	100

Sumber : Data Primer tahun 2013 (diolah)

Berdasarkan tabel diatas, diperoleh keterangan objektivitas bahwa skor responden tentang kecakapan pegawai berada pada kategori kuat/tinggi. Hal ini ditunjukkan oleh presentasi sebesar 77.2% yang berada pada kategori 4. Dengan demikian dapat diperoleh kesimpulan bahwa rata-rata tingkat kecakapan pegawai Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah tinggi. Sisanya sebanyak 6% memiliki pengetahuan cukup, 0.6% rendah dan sebanyak 14% sangat tinggi. Hal ini menggambarkan bahwa para pegawai itu cakap. Kreatif, dan inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas pada jabatan tersebut dengan baik. Dia bisa bekerja secara mandiri dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik, tanpa mendapat bimbingan yang terus-menerus dari atasannya.

4. Loyalitas

Gambaran promosi jabatan pegawai pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah berdasarkan dimensi loyalitas dengan indikator pengenalan terhadap seluk beluk instansi, peran serta dalam setiap aktivitas, merupakan asset bagi instansi dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.15
Rekapitulasi Skor Responden Terhadap Dimensi Loyalitas

KATEGORI SKOR	NOMOR ITEM				RATA-RATA	%
	1	2	3	4		
5	8	7	4	5	6	12
4	38	39	42	40	39.7	79.4
3	2	4	3	4	3.25	6.5
2	2	0	1	1	1	2
1	0	0	0	0	0	0
JUMLAH	50	50	50	50	50	100

Sumber : Data Primer tahun 2013 (diolah)

Berdasarkan tabel diatas, diperoleh keterangan objektivitas bahwa skor responden tentang loyalitas pegawai berada pada kategori kuat/tinggi. Hal ini ditunjukkan oleh presentasi sebesar 79.4% yang berada pada kategori 4. Dengan demikian dapat diperoleh kesimpulan bahwa rata-rata tingkat loyalitas pegawai Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah tinggi. Sisanya sebanyak 6.5% memiliki pengetahuan cukup, 2% rendah dan sebanyak 12% sangat tinggi. Ini menunjukkan bahwa para pegawai ikut berpartisipasi aktif terhadap instansi atau korpsnya dari tindakan yang merugikan.

5. Komunikatif

Gambaran promosi jabatan pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah berdasarkan dimensi komunikatif dengan indikator cepat, tanggap, bertanggung jawab dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.16
Rekapitulasi Skor Responden Terhadap Dimensi Komunikatif

KATEGORI SKOR	NOMOR ITEM			RATA-RATA	%
	1	2	3		
5	22	13	13	16	32
4	26	35	37	31	62
3	2	2	5	3	6
2	0	0	0	0	0
1	0	0	0	0	0
JUMLAH	50	50	50	50	100

Sumber : Data Primer tahun 2013 (diolah)

Berdasarkan tabel diatas, diperoleh keterangan objektivitas bahwa skor responden tentang komunikatif pegawai berada pada kategori kuat/tinggi. Hal ini ditunjukkan oleh presentasi sebesar 62% yang berada pada kategori 4. Dengan demikian dapat diperoleh kesimpulan bahwa rata-rata tingkat loyalitas pegawai Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah tinggi. Sisanya sebanyak 6% memiliki pengetahuan cukup, dan sebanyak 32% sangat tinggi. Ini menunjukkan bahwa pegawai itu mampu berkomunikasi secara efektif dan mampu menerima atau mempersepsi informasi dari atasan maupun dari bawahannya dengan baik, sehingga tidak terjadi miskomunikasi.

6. Kepemimpinan

Gambaran promosi jabatan pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah berdasarkan dimensi kepemimpinan dengan indikator pengaruh, memberi informasi, memotivasi dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.17
Rekapitulasi Skor Responden Terhadap Dimensi Kepemimpinan

KATEGORI SKOR	NOMOR ITEM		RATA-RATA	%
	1	2		
5	11	11	11	22
4	30	32	31	62
3	7	6	6.5	13
2	2	1	1.5	3
1	0	0	0	0
JUMLAH	50	50	50	100

Sumber: Data Primer tahun 2013 (diolah)

Berdasarkan tabel diatas, diperoleh keterangan objektivitas bahwa skor responden tentang kepemimpinan berada pada kategori kuat/tinggi. Hal ini ditunjukkan oleh presentasi sebesar 62% yang berada pada kategori 4. Dengan demikian dapat diperoleh kesimpulan bahwa rata-rata tingkat kepemimpinan Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah tinggi. Sisanya sebanyak 13% memiliki pengetahuan cukup, 3% rendah dan sebanyak 22% sangat tinggi. Menunjukkan bahwa pimpinan harus mampu membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerja sama dan bekerja secara efektif dalam mencapai sasaran instansi/organisasi. Dia harus menjadi panutan dan memperoleh personality authority yang tinggi dari para bawahannya.

7. Kedisiplinan

Gambaran promosi jabatan pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah berdasarkan dimensi kedisiplinan dengan indikator teladan pimpinan, keadilan, sanksi hukum, ketegasan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.18
Rekapitulasi Skor Responden Terhadap Dimensi Kedisiplinan

KATEGORI SKOR	NOMOR ITEM				RATA-RATA	%
	1	2	3	4		
5	16	13	14	16	14.75	29.5
4	25	27	33	28	28.25	56.5
3	8	10	3	5	6.5	13
2	1	0	0	1	0.5	1
1	0	0	0	0	0	0
JUMLAH	50	50	50	50	50	100

Sumber: Data Primer tahun 2013 (diolah)

Berdasarkan tabel diatas, diperoleh keterangan objektivitas bahwa skor responden tentang kedisiplinan pegawai berada pada kategori kuat/tinggi. Hal ini ditunjukkan oleh presentasi sebesar 56.5% yang berada pada kategori 4. Dengan demikian dapat diperoleh kesimpulan bahwa rata-rata tingkat kedisiplinan pegawai Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah tinggi. Sisanya sebanyak 13% memiliki pengetahuan cukup, 1% rendah dan sebanyak 29.5% sangat tinggi. Para pegawai sadar harus berdisiplin pada dirinya, tugas-tugasnya, serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun kebiasaan. Mereka menyadari kedisiplin pegawai sangat penting karena hanya dengan disiplin ini, memungkinkan organisasi/instansi dapat mencapai hasil yang optimal.

8. Prestasi Kerja

Gambaran promosi jabatan pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah berdasarkan dimensi prestasi kerja dengan indikator pengembangan diri, penguasaan pekerjaan, pro aktif dalam pekerjaan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.19
Rekapitulasi Skor Responden Terhadap Dimensi Prestasi Kerja

KATEGORI SKOR	NOMOR ITEM			RATA-RATA	%
	1	2	3		
5	14	9	10	11	22
4	35	35	39	36.3	72.6
3	1	5	0	2	4
2	0	1	1	0.6	1.2
1	0	0	0	0	0
JUMLAH	50	50	50	50	100

Sumber: Data Primer tahun 2013 (diolah)

Berdasarkan tabel diatas, diperoleh keterangan objektivitas bahwa skor responden tentang prestasi kerja pegawai berada pada kategori kuat/tinggi. Hal ini ditunjukkan oleh presentasi sebesar 72.6% yang berada pada kategori 4. Dengan demikian dapat diperoleh kesimpulan bahwa rata-rata tingkat prestasi kerja pegawai Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah tinggi. Sisanya sebanyak 4% memiliki pengetahuan cukup, 1.2% rendah dan sebanyak 22% sangat tinggi. Hal ini menggambarkan bahwa para pegawai itu mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggung jawabkan kualitas maupun kuantitas dan bekerja secara efektif dan efisien. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai dapat memanfaatkan waktu dengan baik.

Gambaran umum Promosi Jabatan Pegawai

Secara umum, gambaran variabel Promosi Jabatan Pegawai dapat diketahui pada tabel rekapitulasi persentasi rata-rata jawaban responden untuk masing-masing indikator sebagai berikut :

Tabel 4.20
Tabel Rekapitulasi Persentase Rata-rata Jawaban Responden

KATEGORI SKOR	INDIKATOR								RATA-RATA
	kejujuran	Kerja sama	Kecakapan	loyalitas	Komunikatif	Kepemimpinan	Kedisiplinan	Prestasi kerja	
5	24	14.6	14	12	32	22	29.5	22	21.26
4	56	74.6	77.2	79.4	62	62	56.5	72.6	67.53
3	12.4	7.4	6	6.5	6	13	13	4	8.53
2	4.4	3.4	2	2	0	3	1	1.2	2.12
1	0.4	0	0.6	0	0	0	0	0	0.12
JUMLAH	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Sumber: Data Primer tahun 2013 (diolah)

Berdasarkan tabel diatas, tampak bahwa rerata kedelapan dimensi yakni Kejujuran, Kerjasama, Kecakapan, Loyalitas, Komunikatif, Kepemimpinan, Kedisiplinan, Prestasi Kerja sama-sama berada pada kategori kuat/tinggi. Hal ini ditunjukkan dengan persentase tertinggi yakni indikator kejujuran 56%, kerja sama 74.6%, kecakapan 77.2%, loyalitas 79.4%, komunikatif 62%., kepemimpinan 62%, kedisiplinan 56.5%, dan prestasi kerja 72.6%. Sekalipun sama-sama berada pada posisi kuat/tinggi, namun indikator loyalitas yang memiliki nilai persentasi tertinggi dengan 79.4%, dan selanjutnya indikator kecakapan sebesar 77.2% kemudian diikuti oleh indikator kerja sama sebesar 74.6%%, kemudian indikator komunikatif dan kepemimpinan yang sama-sama memiliki nilai presentasi sebesar 62% dan indikator kejujuran dengan nilai sebesar 56%. Secara keseluruhan pada variabel Promosi Jabatan bila dilihat dari besarnya nilai tanggapan ini

mengindikasikan bahwa mereka merasa mempunyai kesempatan yang sama untuk mendapatkan promosi jabatan atau mereka sadar akan pentingnya promosi jabatan terhadap para pegawai. Dan motivasi yang mendorong seseorang untuk berpartisipasi aktif dalam suatu organisasi antara lain adalah kesempatan untuk maju. Dengan promosi berarti adanya kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan pegawai yang bersangkutan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi.

e. Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui taraf kesesuaian dan ketetapan alat ukur (instrument) dalam menilai suatu objek. Instrument dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dengan tepat. Tinggi rendahnya validitas instrument menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud.

Untuk mempercepat dan mempermudah, dalam penelitian ini pengujian validitas instrument dilakukan dengan bantuan komputer menggunakan program SPSS. Uji validitas menggunakan metode korelasi Product Moment dilakukan dengan cara mengkorelasi skor jawaban yang diperoleh pada masing-masing item dengan skor total dari keseluruhan item. Hasil uji validitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.21
Hasil Uji Validitas (X)

Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
X1.1	0.536	0.279	Valid
X1.2	0.584	0.279	Valid
X1.3	0.398	0.279	Valid
X1.4	0.396	0.279	Valid
X1.5	0.406	0.279	Valid
X1.6	0.468	0.279	Valid
X1.7	0.408	0.279	Valid
X1.8	0.612	0.279	Valid
X1.9	0.428	0.279	Valid
X1.10	0.590	0.279	Valid
X1.11	0.644	0.279	Valid
X1.12	0.551	0.279	Valid
X1.13	0.412	0.279	Valid
X1.14	0.364	0.279	Valid
X1.15	0.525	0.279	Valid

Sumber: Data Primer tahun 2013 (diolah)

Dari tabel item-item pernyataan dalam variabel efektivitas komunikasi interpersonal (X) menunjukkan bahwa semua pernyataan daftar pertanyaan dapat dinyatakan valid. Semua koefisien korelasi pada item-item tersebut, jika dibandingkan r_{hitung} dengan angka kritik r_{tabel} , ternyata nilainya masih lebih besar. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa semua item variabel efektivitas komunikasi interpersonal (X) adalah valid.

Hasil perhitungan r_{hitung} untuk variabel manajemen personalia sebagai (variabel kontrol) (Z), selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.22
Hasil Uji Validitas (Z)

Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Z1.1	0.442	0.279	Valid
Z1.2	0.356	0.279	Valid
Z1.3	0.328	0.279	Valid
Z1.4	0.372	0.279	Valid
Z1.5	0.395	0.279	Valid
Z1.6	0.474	0.279	Valid
Z1.7	0.356	0.279	Valid
Z1.8	0.343	0.279	Valid
Z1.9	0.398	0.279	Valid
Z1.10	0.360	0.279	Valid
Z1.11	0.494	0.279	Valid

Sumber: Data Primer tahun 2013 (diolah)

Dari tampilan output SPSS terlihat korelasi antara masing-masing butir terhadap skor butir pertanyaan menunjukkan hasil signifikan. Tabel 4.22 menunjukkan bahwa semua item pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai koefisien yang lebih besar dari r_{tabel} . Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa semua item pernyataan adalah valid.

Tabel 4.23
Uji Validitas Y

Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Y1.1	0.320	0.279	Valid
Y1.2	0.462	0.279	Valid
Y1.r3	0.542	0.279	Valid
Y1.4	0.579	0.279	Valid
Y1.5	0.386	0.279	Valid
Y1.6	0.416	0.279	Valid
Y1.7	0.392	0.279	Valid
Y1.8	0.418	0.279	Valid
Y1.9	0.311	0.279	Valid
Y1.10	0.318	0.279	Valid
Y1.11	0.408	0.279	Valid
Y1.12	0.505	0.279	Valid
Y1.13	0.495	0.279	Valid
Y1.14	0.380	0.279	Valid
Y1.15	0.316	0.279	Valid
Y1.16	0.715	0.279	Valid
Y1.17	0.640	0.279	Valid
Y1.18	0.568	0.279	Valid
Y1.19	0.632	0.279	Valid
Y1.20	0.486	0.279	Valid
Y1.21	0.385	0.279	Valid
Y1.22	0.567	0.279	Valid
Y1.23	0.676	0.279	Valid
Y1.24	0.548	0.279	Valid
Y1.25	0.422	0.279	Valid
Y1.26	0.455	0.279	Valid
Y1.27	0.452	0.279	Valid

Sumber: Data Primer tahun 2013 (diolah)

Berdasarkan tabel 4.23, item-item pernyataan dalam variabel promosi jabatan (Y) menunjukkan bahwa semua pernyataan kuisioner dapat dinyatakan valid. Semua koefisien korelasi pada item-item tersebut, jika dibandingkan r_{hitung} dengan angka kritik tabel, ternyata nilainya masih lebih besar. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa semua item variabel promosi jabatan (Y) adalah valid.

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian validitas, semua item pernyataan dalam kuisisioner adalah valid. Oleh karena itu tidak ada pernyataan yang dibuang dan dapat digunakan untuk pengumpulan data.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat ukur dapat diandalkan untuk digunakan lebih lanjut. Hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan koefisien crobach alpha, dimana instrument dikatakan reliabel jika memiliki koefisien crobach alpha sama dengan 0,60 atau lebih. Hasil uji reliabilitas data dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.24
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Alpha	Crobach alpha	Keterangan
Efektivitas komunikasi interpersonal	0.837	0.60	Reliabel
Manajemen personalia	0.638	0.60	Reliabel
Promosi jabatan	0.852	0.60	Reliabel

Sumber: Data Primer tahun 2013 (diolah)

f. Uji Asumsi Klasik

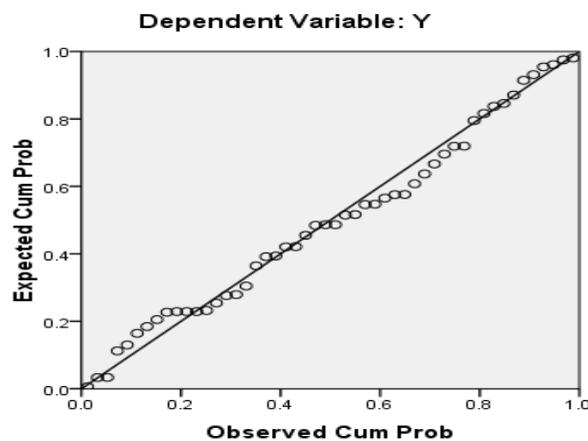
1. Uji Normalitas

Uji normalitas dimaksud untuk mengetahui apakah sebuah model regresi, variabel dependen, variabel independen atau keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Deteksi normalitas dilakukan dengan

melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Hasil analisis uji normalitas ditunjukkan dalam grafik berikut:

Grafik 4.1
Hasil Uji Asumsi Klasik Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

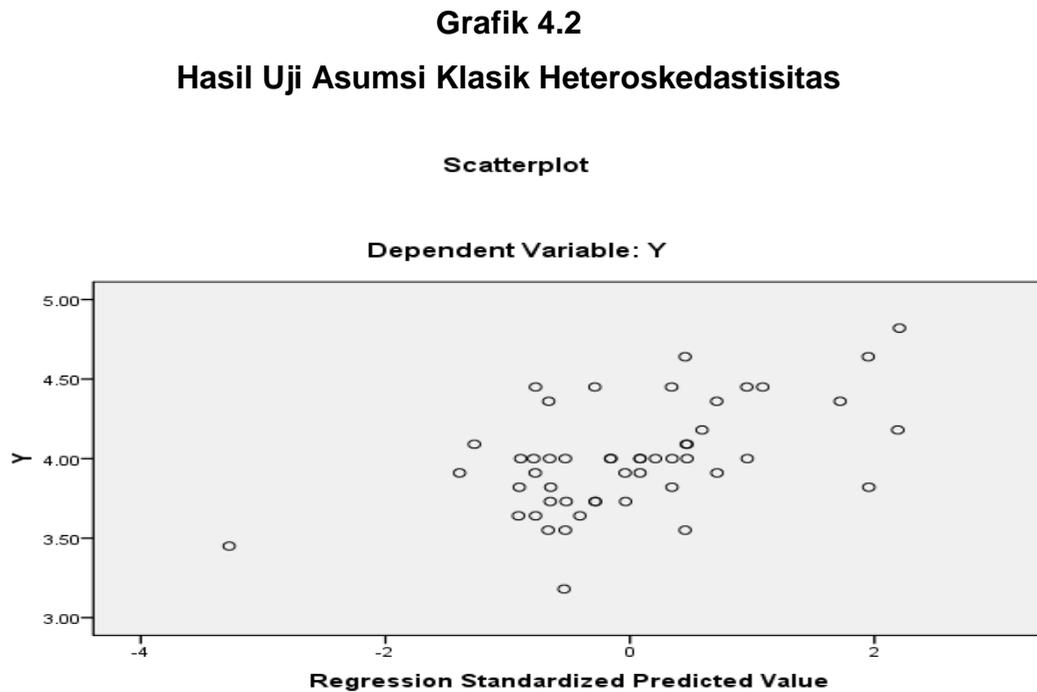


Berdasarkan grafik tersebut ditunjukkan bahwa nilai-nilai sebaran data penelitian terletak di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka dapat dikatakan bahwa persyaratan normalitas dapat dipenuhi sehingga dapat digunakan untuk metode analisis selanjutnya.

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah Homoskedastisitas atau tidak terjadi Heteroskedastisitas. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola

tertentu yang teratur pada grafik *Scatterplot*. Hasil analisis uji heteroskedastisitas ditunjukkan dalam grafik berikut :



Berdasarkan grafik *Scatterplot* ditunjukkan bahwa nilai – nilai sebaran data penelitian tersebar secara acak, tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas, tersebar baik diatas maupun dibawah angka nol pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi.

3. Uji Multikolinearitas

Untuk mengetahui antar variabel bebas tidak memiliki hubungan linier atau tidak berkorelasi satu sama lain dalam model regresi, maka dilakukan suatu pendeteksian dengan menguji gejala multikolinearitas. Asumsi multikolinearitas menyatakan bahwa variabel independen harus terbebas dari gejala multikolinearitas. Pada penelitian ini digunakan nilai *variance*

inflation factor (VIF) sebagai indikator ada atau tidaknya multikolinearitas diantara variabel bebas. Pada Tabel 4.25 berikut dapat dilihat hasil uji multikolinearitas untuk masing-masing variabel independen.

Tabel 4.25
Hasil Pengujian Multikolinearitas
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	95% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1(Constant)	1.833	.494		3.706	.001	.838	2.827					
X	.337	.103	.409	3.261	.002	.129	.545	.467	.430	.400	.957	1.045
Z	.247	.112	.277	2.210	.032	.022	.471	.362	.307	.271	.957	1.045

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Olahan 2013 (lampiran II halaman 146)

Berdasarkan nilai tabel di atas dapat dilihat tidak ada variabel independen yang memiliki nilai Tolerance kurang dari 0,10 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel independen yang nilainya lebih dari 95% Hasil perhitungan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) juga menunjukkan hal yang sama, tidak ada satu variabel independen yang memiliki nilai VIF lebih dari 10, maka dapat dikatakan tidak terjadi multikolinearitas (Ghozali, 2006: 93). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi.

g. Pengaruh Efektivitas Komunikasi Interpersonal terhadap Promosi Jabatan

Efektivitas dalam komunikasi interpersonal akan mendorong terjadinya hubungan yang positif terhadap rekan, keluarga, dan kolega dalam suatu organisasi. Hal ini disebabkan pihak-pihak yang saling berkomunikasi merasakan atau memperoleh manfaat dari komunikasi itu, sehingga merasa perlu untuk memelihara hubungan antarpribadi. (Supratiknya, 1995:24). Menurut Suranto (2011:79) Sering kali orang tidak menyadari pentingnya masalah interaksi antarmanusia, karena sebagian orang beranggapan bahwa yang terpenting adalah modal kekuasaan dan modal material. Kalau dua modal itu berada di tangan, dikiranya segala urusan menjadi lancar dan berpihak kepadanya. Padahal kecakapan dalam komunikasi interpersonal merupakan aset yang penting dalam hubungan antar pegawai dalam organisasi. Keefektifan hubungan antarpribadi adalah taraf seberapa jauh akibat-akibat dari tingkah laku kita sesuai dengan yang kita harapkan.

Keefektifan kita dalam hubungan antarpribadi ditentukan oleh kemampuan kita untuk mengkomunikasikan secara jelas apa yang kita sampaikan. Menciptakan kesan yang kita inginkan, atau mempengaruhi orang lain sesuai kehendak kita. Kita dapat meningkatkan keefektifan kita dalam hubungan antarpribadi dengan cara berlatih mengungkapkan maksud-keinginan kita, menerima umpan balik tentang tingkah laku kita, dan memodifikasikan tingkah laku kita sampai orang lain mempersepsikannya sebagaimana kita maksudkan. Artinya, sampai akibat-akibat yang

ditimbulkan oleh tingkah laku kita dalam diri orang lain itu seperti yang kita maksudkan.(Supraktinya, 1995:24)

Analisis Regresi Linear Berganda dilakukan untuk melihat seberapa besar pengaruh efektifitas komunikasi interpersonal dan manajemen personalia (variabel kontrol) terhadap promosi jabatan karyawan pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. Berdasarkan hasil output dengan bantuan komputer program *SPSS for windows versi 17.0*, terlihat hasil analisis regresi linear berganda pada Tabel 4.26 berikut:

Tabel 4.26
Hasil Perhitungan Regresi Linear Berganda

Coefficients^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1(Constant)	1.833	.494		3.706	.001
X	.337	.103	.409	3.261	.002
Z	.247	.112	.277	2.210	.032
Multiple Regresi	= 0,540			F Hitung	= 9,662
R Square	= 0,291			F Tabel	= 2,449
Adjusted R Square	= 0,261			Signifikansi	= 0,000

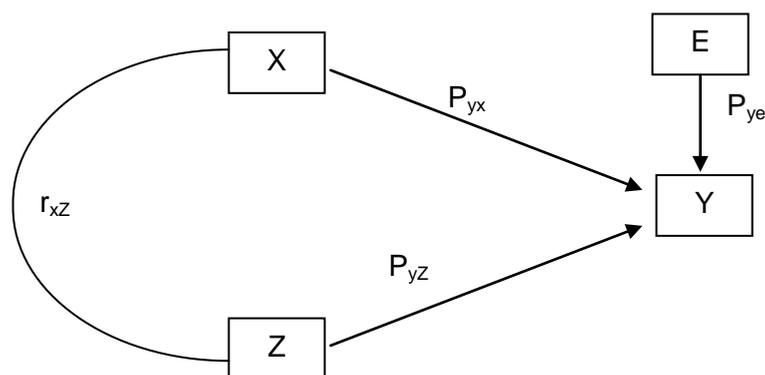
Sumber: Data Olahan 2013 (lampiran II halaman 146)

Tabel di atas menunjukkan nilai R Square sebesar 0,291. Hal ini menunjukkan bahwa variasi variabel bebas Efektifitas Komunikasi Interpersonal dan manajemen personalia (v.kontrol) memberikan kontribusi sebesar 29,1% terhadap variabel terikat Promosi Jabatan pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah, sedangkan sisanya 71,3%

merupakan variabel lain yang tidak menjadi objek dalam penelitian ini (diantaranya motivasi karyawan, komitmen organisasi, budaya organisasi, kepentingan individu, kepentingan politik, kedekatan dan lain-lain).

Dengan adanya penentuan angka tersebut maka dapat diketahui bahwa pengaruh efektivitas komunikasi interpersonal (X) dan manajemen personalia sebagai variabel control (Z) terhadap promosi jabatan dapat dirinci dengan penggunaan rumus sebagai berikut:

Diagram jalurnya menjadi :



Model Persamaan Strukturalnya :

$$Y = P_{YX} + P_{YZ} + E$$

Besarnya angka R square adalah 0.291. Angka ini digunakan untuk melihat besarnya pengaruh efektivitas komunikasi interpersonal (**X**) dan manajemen personalia sebagai variable kontrol (**Z**) terhadap promosi jabatan (**Y**). Dengan menggunakan rumus sebagai berikut.

$$\begin{aligned}
 \text{Koefisien} &= R \text{ square} \times 100\% \\
 &= 0.291 \times 100\% \\
 &= 29,1 \%
 \end{aligned}$$

Angka 29,1% bermakna bahwa pengaruh gabungan dari **X** dan **Z** adalah sebesar 29,1%. Sedangkan sisanya sebesar $100\% - 29,1\% = 70,9\%$ dipengaruhi oleh faktor lain yg tidak diteliti.

Selanjutnya dilakukan pengujian ada atau tidaknya hubungan linear dilakukan dengan menguji hipotesa:

Ho : Tidak ada hubungan linear antara **x** dan **z** terhadap **y**

H1 : Ada hubungan linear antara **x** dan **z** terhadap **y**

Kriterianya adalah :

- Jika sig penelitian < 0.05 , maka Ho ditolak dan H1 diterima
- Jika sig penelitian > 0.05 , maka Ho diterima dan H1 ditolak

Hasil perhitungan SPSS adalah sebagai berikut:

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.598	2	.799	9.662	.000 ^a
	Residual	3.888	47	.083		
	Total	5.486	49			

a. Predictors: (Constant), Z, X

b. Dependent Variable: Y

Angka sig dari table ANOVA di atas adalah $0,000 < 0.05$. Ho ditolak dan H1 diterima. Ini bermakna “**ada hubungan linear antara x dan z terhadap y**”.

Adapun nilai koefisien korelasi (*multiple R*) adalah sebesar 0,540. Nilai tersebut menunjukkan korelasi variabel independen (X, Z) terhadap variabel dependen (Y) adalah sebesar 54%. Nilai tersebut menunjukkan hubungan

yang kuat dan signifikan antara variabel Efektifitas Komunikasi Interpersonal dan manajemen personalia (v.kontrol) terhadap Promosi Jabatan pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 1,833 + 0,337X + 0,247Z$$

Persamaan Regresi Linear Berganda di atas, menunjukkan bahwa kedua variabel independen (Efektifitas Komunikasi Interpersonal dan Manajemen Personalia) memiliki arah pengaruh positif terhadap variabel dependen (Promosi Jabatan). Hasil perhitungan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Untuk nilai konstanta sebesar 1,833 berarti nilai Promosi Jabatan sebelum adanya variabel independen adalah sebesar 1,833.
- b. Efektifitas Komunikasi Interpersonal dengan koefisien regresi (b_1) 0,337 berarti terjadi pengaruh yang positif antara Efektifitas Komunikasi Interpersonal terhadap Promosi Jabatan. Artinya semakin efektif Komunikasi Interpersonal, maka akan menaikkan promosi jabatan.
- c. Manajemen Personalia (V.kontrol) dengan koefisien regresi (b_2) 0,247 berarti terjadi pengaruh yang positif antara Manajemen Personalia (V.kontrol) terhadap promosi jabatan. Artinya semakin baik Manajemen Personalia (V.kontrol), maka akan menaikkan promosi jabatan.

h. Uji Hipotesis

1. Uji Simultan (Uji F)

Berdasarkan hasil uji ANOVA (*Analysis of Varians*) diperoleh nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari nilai alpha 5% ($0,000 < 0,05$). Hasil ini memberikan makna bahwa secara simultan variabel X (Efektifitas Komunikasi Interpersonal dan Manajemen Personalia (V.kontrol)) berpengaruh signifikan terhadap variabel Y (Promosi Jabatan) pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. Hipotesis pertama yang menyatakan bahwa secara simultan variabel X (Efektifitas Komunikasi Interpersonal dan Manajemen Personalia sebagai variabel .kontrol) berpengaruh signifikan terhadap variabel Y (Promosi Jabatan) pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah dapat diterima.

Tabel 4.27
Hasil Uji Simultan (Uji F)

	Tarif Ketidakpercayaan	Signifikansi	Keterangan
Uji F	0,05	0,000	Hasil ini memberikan makna bahwa secara simultan Efektifitas Komunikasi Interpersonal dan Manajemen Personalia sebagai variabel kontrol) berpengaruh signifikan terhadap Promosi Jabatan ($0,000 < 0,05$).

2. Uji Parsial (Uji t)

Berdasarkan hasil perhitungan statistik , dapat diinterpretasikan hasil uji-t sebagai berikut :

Untuk maksud tersebut di atas digunakan uji t (*t test*). Sedang untuk besarnya pengaruh digunakan angka **Beta** atau **Standardized Coefficient** berikut:

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.833	.494		3.706	.001
	X	.337	.103	.409	3.261	.002
	Z	.247	.112	.277	2.210	.032

a. Dependent Variable: Y

a. Hubungan linear antara **efektivitas komunikasi interpersonal (X)** dengan **promosi jabatan (Y)**

(1) Menentukan hipotesis

Ho : Tidak ada hubungan linear antara **x** dengan **y**

H1 : Ada hubungan linear antara **x** dengan **y**

(2) Kriteria pengujian

- Jika sig penelitian < 0.05, maka Ho ditolak dan H1 diterima
- Jika sig penelitian > 0.05, maka Ho diterima dan H1 ditolak

(3) Dari tabel di atas diketahui nilai sig 0.02 < 0.05. Ini bermakna “ada hubungan linear antara efektivitas komunikasi interpersonal (**x**) dengan promosi jabatan (**y**).

(4) Besarnya pengaruh efektivitas komunikasi interpersonal (**x**) 0.409 (angka Beta) atau 40,9%

b. Hubungan linear antara manajemen personalia dalam hal ini sebagai variable kontrol (**z**) dengan promosi jabatan (**y**)

(1) Menentukan hipotesis

Ho : Tidak ada hubungan linear antara **z** dengan **y**

H1 : Ada hubungan linear antara **z** dengan **y**

(2) Kriteria pengujian

- Jika sig penelitian < 0.05 , maka Ho ditolak dan H1 diterima
- Jika sig penelitian > 0.05 , maka Ho diterima dan H1 ditolak

(3) Dari tabel di atas diketahui nilai sig $0.032 < 0.05$. Ini bermakna “ada hubungan linear antara z dengan y

(4) Besarnya pengaruh **z** 0.277 (angka Beta) atau 27,7%

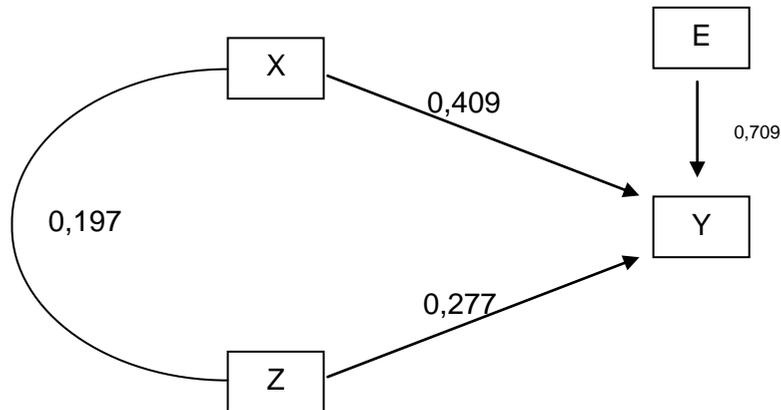
Korelasi

Correlations

		Efektifitas komunikasi	Manajemen Personalia
Efektifitas komunikasi	Pearson Correlation	1	.197
	Sig. (2-tailed)		.171
	N	50	50
Manajemen Personalia	Pearson Correlation	.197	1
	Sig. (2-tailed)	.171	
	N	50	50

(1) Korelasi antara x dengan z (r_{xz}) = 0.197

Setelah perhitungan diatas maka hasilnya adalah



2. Besarnya Pengaruh Secara Proporsional

Dengan demikian secara keseluruhan bahwa pengaruh efektivitas komunikasi interpersonal terhadap promosi jabatan pada dinas social daerah provinsi Sulawesi Tengah secara proporsional dapat dijelaskan bahwa ada pengaruh melalui efektivitas komunikasi interpersonal (X - keterbukaan, empati, sikap mendukung, sikap positif, dan kesetaraan) terhadap promosi jabatan (Y) sebagai berikut:

Pengaruh efektivitas komunikasi interpersonal (X) dengan promosi jabatan (Y).

- Pengaruh Langsung $= (P_{YX}) (P_{YX})$
 $= (0.409) (0.409)$
 $= 0.167$
- Pengaruh tdk Langsung melalui Z $= (P_{YX}) (r_{Xz}) (P_{Yz})$
 $= (0.409)(0.197)(0.277)$
 $= 0.022$

- Pengaruh total = (p.langsung)+(p.tdk)
 - = 0.167 + 0.022
 - = 0.189

Sedangkan besarnya pengaruh manajemen personalia dalam hal ini sebagai variabel kontrol (Z – kedekatan informal, kompetensi, lamanya bekerja, kualifikasi pendidikan) terhadap promosi jabatan sebagai berikut:

Pengaruh manajemen personalia dalam hal ini sebagai variabel kontrol **(Z)** dengan promosi jabatan **(Y)**

- Pengaruh Langsung = $(P_{YZ}) (P_{YZ})$
 - = $(0.277) (0.277)$
 - = 0.076
- Pengaruh tdk Langsung melalui X = $(P_{YZ}) (r_{XZ}) (P_{YX})$
 - = $(0.277)(0.197)(0.409)$
 - = 0.022
- Pengaruh total = (p.langsung)+(p.tdk)
 - = 0.076 + 0.022
 - = 0.098

Sehingga pengaruh gabungan antara efektivitas komunikasi interpersonal (X) dan manajemen personalia dalam hal ini sebagai variabel kontrol (Z) terhadap promosi jabatan sebagai berikut:

Pengaruh gabungan x dan z terhadap y :

$$= (\text{total X}) + (\text{total Z})$$

$$= 0.189 + 0.098$$

$$= 0.287 \text{ atau sama dengan nilai R square adalah } 0.29$$

Berdasarkan hasil perhitungan statistic, dapat diinterpretasikan hasil uji-t sebagai berikut:

1. Untuk variabel Efektifitas Komunikasi Interpersonal (X) diperoleh nilai signifikansinya lebih kecil dari nilai alpha 5% yaitu $0,002 < 0,05$. Dengan demikian nilai ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel Efektifitas Komunikasi Interpersonal (X) memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Promosi Jabatan (Y). Sementara itu nilai *standardized coefficients beta* sebesar 0,409 atau 40,9%. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial Efektifitas Komunikasi Interpersonal mempunyai pengaruh sebesar 40,9% (cukup tinggi) terhadap Promosi Jabatan. Berdasarkan uji parsial tersebut, hipotesis kedua dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa Efektifitas Komunikasi Interpersonal berpengaruh secara parsial terhadap Promosi Jabatan pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah dapat diterima.
2. Untuk variabel Manajemen Personalia (V.kontrol) (Z) diperoleh signifikansinya lebih kecil dari nilai alpha 5% yaitu $0,032 < 0,05$. Dengan demikian nilai ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel Manajemen Personalia (V.kontrol) (Z) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Promosi Jabatan (Y). Sementara itu nilai *standardized coefficients beta* sebesar 0,277 atau 27,7%. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial Manajemen Personalia (V.kontrol) mempunyai pengaruh sebesar 27,7% terhadap Promosi Jabatan. Berdasarkan uji parsial tersebut, hipotesis ketiga dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa Manajemen

Personalia (V.kontrol) berpengaruh secara parsial terhadap Promosi Jabatan pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah dapat diterima.

Tabel 4.28
Hasil Uji Parsial (Uji t)

	Variabel Independen	Tarif Ketidakpercayaan	Signifikansi	Keterangan
Uji t	Efektifitas Komunikasi Interpersonal (X)	0,05	0,002	Menunjukkan bahwa secara parsial variabel Efektifitas Komunikasi Interpersonal (X) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Promosi Jabatan ($0,002 < 0,05$)
	Manajemen Personalia (V.kontrol) (Z)	0,05	0,032	Menunjukkan bahwa secara parsial variabel Manajemen Personalia (V.kontrol) (Z) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Promosi Jabatan ($0,032 < 0,05$)

Berdasarkan hasil uji statistik diperoleh nilai signifikansi 0,002 lebih kecil dari nilai alpha 5% yaitu $0,002 < 0,05$. Dengan demikian nilai ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel Efektifitas Komunikasi Interpersonal memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Promosi Jabatan pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. Sementara itu nilai *standardized coefficients beta* sebesar 0,409 atau 40,9%. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial Efektifitas Komunikasi Interpersonal mempunyai pengaruh sebesar 40,9 % terhadap Promosi Jabatan. Hasil ini memberikan gambaran bahwa pegawai (karyawan) Dinas Sosial Daerah Sulawesi Tengah memandang penting prinsip Efektifitas Komunikasi Interpersonal dalam pelaksanaan tugas sehingga akan membantu tercapainya suatu tujuan organisasi yang positif untuk promosi jabatan yang diharapkan.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Efektivitas Komunikasi Interpersonal Terhadap Promosi Jabatan.

Di dalam suatu organisasi atau instansi, sangat diperlukan komunikasi yang efektif demi kelancaran berjalannya kegiatan organisasi. Yang dimaksud dengan komunikasi yang efektif adalah komunikasi yang efektif dan tepat sasaran. Dalam komunikasi tersebut, efektifitas komunikasi diukur dari adanya keterbukaan antara pihak yang melakukan komunikasi, saling mendukung antara pihak yang melakukan komunikasi, bersikap positif, saling memahami antara pihak yang saling melakukan komunikasi, kesetaraan antara pihak yang melakukan komunikasi .

Hasil penelitian ini sejalan dengan hakekat komunikasi interpersonal yang dikatakan oleh Suranto (2011:5) yaitu komunikasi interpersonal pada hakikatnya adalah: pertama, suatu proses yang bermakna transaksi dan interaksi. Jadi adanya transaksi mengenai gagasan, ide, pesan, simbol atau informasi. Sedangkan istilah interaksi mengesankan adanya suatu tindakan yang berbalasan. Jadi interaksi sosial adalah suatu proses berhubungan yang dinamis dan saling pengaruh-mempengaruhi antar karyawan. Kedua, pesan tidak ada dengan sendirinya, melainkan diciptakan dan dikirimkan oleh seorang komunikator, atau sumber informasi. Komunikasi interpersonal dapat terjadi secara langsung maupun tidak langsung. Meskipun komunikasi dapat disetting dalam pola komunikasi langsung maupun tidak langsung, namun untuk pertimbangan efektivitas komunikasi, maka komunikasi secara langsung menjadi pilihan utama.

Mengacu pada konsep De Vito tentang Komunikasi Interpersonal yang efektif dari sudut pandang humanistik. Dalam pandangan ini untuk menghasilkan komunikasi yang efektif diperlukan adanya keterbukaan, sikap empati, sikap mendukung, sikap positif serta kesetaraan dari pihak-pihak yang berkomunikasi.

Selanjutnya dapat diuraikan bagaimana dimensi-dimensi efektivitas komunikasi yang berpengaruh terhadap promosi jabatan sebagai berikut:

a. Pengaruh keterbukaan terhadap promosi jabatan

Keterbukaan ialah sikap dapat menerima masukan dari orang lain, serta berkenan menyampaikan informasi penting kepada orang lain. Hal ini tidaklah berarti bahwa orang harus dengan segera membukakan semua riwayat hidupnya, tetapi rela membuka diri ketika orang lain menginginkan informasi yang diketahuinya. Dengan kata lain, keterbukaan ialah kesediaan untuk membuka diri mengungkapkan informasi yang biasa disembunyikan, asalkan pengungkapan diri informasi ini tidak bertentangan dengan asas kepatutan. Devito (dalam Suranto, 2011:82) menjelaskan bahwa sikap keterbukaan ditandai adanya kejujuran dalam merespon, tidak berkata bohong, dan tidak menyembunyikan informasi yang sebenarnya. Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa salah satu karakteristik dalam promosi jabatan adalah dengan adanya keterbukaan terhadap pegawai.

Dengan adanya keterbukaan dalam sebuah instansi yang diperoleh para pegawai tentunya akan berdampak positif dengan diwujudkan melalui tindakan. Sebagaimana dikemukakan di atas bahwa dengan adanya

keterbukaan maka komunikasi interpersonal akan berlangsung secara adil, transparan, dua arah, dan dapat diterima oleh semua pihak yang berkomunikasi. Maka dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya seorang pegawai dapat mengarahkan segala kegiatannya dan mampu menunjukkan kerja yang optimal.

Jika hal ini terjadi, maka dalam kaitannya dengan penyelenggaraan promosi jabatan, keterbukaan atau transparansi berarti kesediaan pimpinan untuk senantiasa memberikan informasi faktual mengenai berbagai hal yang berkenaan dengan proses penyelenggaraan untuk menduduki suatu jabatan.

b. Pengaruh empati terhadap promosi jabatan

Empati ialah kemampuan seseorang untuk merasakan kalau seandainya menjadi orang lain, dapat memahami sesuatu yang sedang dialami orang lain, dapat merasakan apa yang dirasakan orang lain, dan dapat memahami sesuatu persoalan dari sudut pandang orang lain, melalui kacamata orang lain.

Sejalan dengan pendapat Devito (1997) yang mengatakan empati adalah keadaan mental yang membuat seseorang mengidentifikasi atau merasa dirinya dalam keadaan perasaan atau pikiran yang sama dengan orang atau kelompok lain. Empati memberikan sumbangan guna terciptanya hubungan yang saling mempercayai karena empati mengkomunikasikan sikap penerimaan dan pengertian terhadap perasaan orang lain secara tepat.

Pegawai yang mempunyai rasa empati terhadap sesama dapat membantu dalam pencapaian tujuan organisasi. Pegawai yang berempati

mampu memahami motivasi dan pengalaman orang lain, perasaan dan sikap mereka, serta harapan dan keinginan mereka. Lebih lanjut Suranto (2011:83) mengatakan empati akan menjadi filter agar kita tidak mudah menyalahkan orang lain. Namun kita dibiasakan untuk dapat memahami esensi setiap keadaan tidak semata-mata berdasarkan cara pandang kita sendiri, melainkan juga menggunakan sudut pandang orang lain.

Dengan demikian maka seorang pegawai yang memiliki rasa empati tentunya akan memudahkan untuk dipromosikan dalam jabatan sesuai karier ataupun prestasinya.

c. Pengaruh sikap mendukung terhadap promosi jabatan

Menurut Devito (dalam Suranto, 2011:83), hubungan interpersonal yang efektif adalah hubungan di mana terdapat sikap mendukung (supportiveness). Artinya masing-masing pihak yang berkomunikasi memiliki komitmen untuk mendukung terselenggaranya interaksi secara terbuka.

Dengan adanya sikap mendukung antar pegawai dapat mempermudah dalam penyelesaian tugas. Bisa dibayangkan bila kurangnya komunikasi dan koordinasi antar individu/pegawai menyebabkan sering tidak saling mendukung dan membantu dalam penyelesaian tugas terutama yang saling berhubungan sehingga pekerjaan yang semestinya cepat terselesaikan menjadi terlambat penyelesaiannya padahal pekerjaan itu semestinya pekerjaan itu dapat diselesaikan tepat waktu.

Dalam hal promosi jabatan sikap mendukung sangat diperlukan sebab dengan adanya dukungan dari setiap rekan kerja memberikan motivasi yang

mendorong seseorang untuk dapat berprestasi aktif dalam organisasi atau instansi.

d. Pengaruh sikap positif terhadap promosi jabatan

Sikap positif (*positiveness*) ditunjukkan dalam bentuk sikap dan perilaku. Dalam bentuk sikap, maksudnya adalah bahwa pihak-pihak yang terlibat dalam komunikasi interpersonal harus memiliki perasaan dan pikiran positif, bukan prasangka dan curiga. Dalam bentuk perilaku, artinya bahwa tindakan yang dipilih adalah yang relevan dengan tujuan komunikasi interpersonal, yaitu secara nyata melakukan aktivitas untuk terjalinnya kerjasama. Devito (dalam Suranto, 2011:84)

Sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan Andry Mochamad Ramadan (2003), bahwa sikap positif yang dimiliki seorang pegawai dapat mempengaruhi dirinya untuk bisa atau tidaknya dipromosikan pada jabatan tertentu karena yang harus diperhatikan oleh pimpinan adalah sikap atau perilaku kerja para pegawainya. Perilaku dan sikap yang baik akan memberikan gambaran positif bagi pegawai-pegawai lainnya.

Seseorang yang memiliki sikap positif yang baik tentunya tidak akan repot untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta mampu menempatkan dirinya dalam situasi dan posisi apa saja yang ditawarkan kepadanya. Organisasi sangat membutuhkan orang-orang yang mampu menjabarkan kemauan organisasi dan hal tersebut bisa didapat dari mereka yang memiliki sikap positif.

Konsep sikap positif mengacu pada cara orang – orang memandang dan mengevaluasi karir mereka. Orang – orang yang memiliki sikap karir yang positif juga akan memiliki persepsi dan evaluasi yang positif tentang karir mereka. Sikap positif memiliki implikasi penting terhadap organisasi, karena orang – orang yang memiliki sikap positif lebih memiliki komitmen karir dan keterlibatan jabatan yang tinggi.

e. Pengaruh kesetaraan terhadap promosi jabatan

Seperti yang dikemukakan oleh Devito (dalam Suranto, 2011:84) bahwa kesetaraan (*equality*) ialah pengakuan bahwa kedua belah pihak memiliki kepentingan, kedua belah pihak sama-sama bernilai dan berharga, dan saling memerlukan. Memang secara alamiah ketika dua orang berkomunikasi secara interpersonal, tidak pernah tercapai suatu situasi yang menunjukkan kesetaraan atau kesamaan secara utuh di antar keduanya.

Kesetaraan berarti kesamaan kondisi bagi laki-laki dan perempuan untuk memperoleh kesempatan serta hak - haknya sebagai manusia, agar mampu berperan dan berpartisipasi dalam berbagai kegiatan. Dalam kaitannya dengan promosi jabatan adalah dimana kita ketahui bersama bahwa promosi memberikan peranan penting bagi setiap pegawai bahkan menjadi idaman dan tujuan yang selalu diharapkan. Dimana setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk dapat dipromosikan. Maka dengan adanya kesetaraan antar pegawai diharapkan dapat memberikan motivasi untuk berlomba-lomba bersaing mengisi jabatan yang akan dipromosikan.

2. Pengaruh Manajemen Personalia (Variabel Kontrol) Terhadap

Promosi Jabatan

Istilah personalia, personel atau kepegawaian mengandung arti keseluruhan orang-orang yang bekerja pada suatu organisasi. Dengan demikian manajemen personalia adalah manajemen yang menitikberatkan perhatiannya kepada soal-soal pegawai atau personalia di dalam suatu organisasi. Untuk lebih lengkapnya manajemen personalia itu dapat dirumuskan sebagai berikut: “Manajemen Personalia adalah seni dan ilmu memperoleh, memajukan dan memanfaatkan tenaga kerja sedemikian rupa sehingga tujuan organisasi dapat direalisasikan secara berdaya guna dan berhasil dan adanya kegairahan kerja dari para tenaga kerja.

Sebenarnya manajemen personalia adalah manajemen yang mengkhususkan diri dalam bidang personalia atau dalam kepegawaian. Oleh karena itulah manajemen personalia dapat didefinisikan sebagai berikut: Manajemen personalia adalah suatu ilmu dan seni untuk melaksanakan antara lain planning, organizing dan controlling sehingga efektivitas dan efisiensi personalia dapat ditingkatkan semaksimal mungkin. Memang harus kita ketahui bahwa sukses tidaknya suatu organisasi/instansi tidak hanya tergantung dari kegiatan dalam bidang personalia, meskipun demikian peranan manajemen personalia cukup besar andilnya terhadap sukses tidaknya. Agar semua kegiatan dapat berjalan dengan lancar, maka sebagai personalia atau pegawai yang bekerja pada suatu instansi haruslah mengetahui kewajiban dan hak sebagai pegawai, sehingga dalam

pelaksanaan tugas akan dapat seimbang. Hal ini akan berpengaruh pada baik atau tidaknya kualitas pekerjaan personil tersebut.

Selanjutnya dapat diuraikan bagaimana dimensi-dimensi manajemen personalia dalam hal ini sebagai variabel control terhadap promosi jabatan sebagai berikut:

a. Kedekatan informal terhadap promosi jabatan

Keberhasilan suatu instansi dalam mencapai tujuannya tidak hanya ditentukan oleh bentuk susunan atau struktur instansi yang lengkap, melainkan juga dipengaruhi oleh faktor penempatan individu dalam posisi yang tepat sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimilikinya (the right man on the right place), yang mana di antara semua individu tersebut merupakan suatu bentuk mitra kerja yang dapat menentukan berhasil atau tidaknya suatu aktivitas dalam instansi tersebut.

Program Promosi hendaknya memberikan informasi yang jelas apa yang dijadikan sebagai dasar pertimbangan untuk mempromosikan seseorang karyawan di dalam perusahaan tersebut. Hal ini penting supaya karyawan dapat mengetahuinya dan memperjuangkan nasibnya. Namun pada kenyataan masih banyak hal-hal yang tidak sesuai dengan ketentuan yang ada dalam mempromosikan seseorang.

Menurut pegawai Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah (enggan untuk disebutkan namanya), mengatakan bahwa fakta yang teramati ada pejabat yang super hebat, karirnya melompat sangat cepat, ada pula pejabat yang berputar terus dari satu jabatan ke jabatan lain, ada

pejabat sebagai juara bertahan tetap dalam posisinya sampai pensiun, ada pejabat yang diperpanjang masa tugasnya walaupun tidak nampak prestasinya, ada pejabat kehormatan karena sang kepala daerah takut atau segan kepadanya. Ada pula pejabat dropping dari daerah lain karena kedekatannya dengan penguasa.

Lebih lanjut dikatakan, tragisnya lagi ada pula pejabat yang di-nonjobkan, tanpa sebab yang jelas. Inilah potret masa depan pejabat di era otonomi daerah, dimana manajemen karir, jenjang karir dan pengembangan karir seseorang ditentukan oleh kelihaiannya menemani pemimpin.

Pemimpin yang hanya mengandalkan kekuatan teman-teman terdekatnya selalu berupaya untuk terus menikmati masa kepemimpinannya dan berusaha menampilkan hal yang terbaik dari dirinya, walaupun efeknya tidaklah maksimal.

Namun dalam realitas di lapangan gonta ganti pemimpin selalu dilakukan oleh para penguasa yang tidak jelas dasar pertimbangannya. Akibatnya proses regenerasi kepemimpinan semakin kabur, abu-abu dan bahkan gelap gulita. Kita lihat saja, begitu kacaunya model penataan pejabat publik yang menduduki jabatan tertentu tanpa didasarkan pada analisa jabatan yang tepat.

Didalam usulan pengembangan karir pegawai ini, peranan dari tim BAPERJAKAT (Badan Pertimbangan Jabatan dan Kenaikan Pangkat) di Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Tengah atas persetujuan Kepala Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Tengah sangatlah penting. Karena tim BAPERJAKAT ini

akan menyeleksi para pegawai yang kemudian diusulkan untuk proses pengembangan karir pegawai kepada Gubernur Jawa Timur. BAPPERJAKAT yang berkoordinasi dengan Kepala Dinas akan melakukan penilaian kepada pegawai yang cocok untuk mengembangkan karir. Tetapi dalam melakukan penilaian ini, terkadang tidak sesuai dengan aturan yang ditetapkan. BAPPERJAKAT dan Kepala Dinas hanya menilai pegawai secara subjektif tidak dengan cara yang objektif, atau bahkan hanya menilai kedekatan antara atasan dan bawahan.

b. Kompetensi terhadap promosi jabatan

Pengembangan karir (seperti promosi) sangat diharapkan oleh setiap pegawai. Dalam praktek pengembangan karir lebih merupakan suatu pelaksanaan perencanaan karir seperti yang diungkapkan oleh Handoko (2000), bahwa pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir. Menurut Simamora (1995), proses pengembangan karir dalam suatu pendekatan formal yang diambil organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan. Sehingga pengembangan karir dapat dikatakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan.

Pengembangan karir yang dilaksanakan dan dikembangkan pada SDM aparatur (PNS) melalui pembinaan karir dan penilaian sistem prestasi kerja.

Sistem karir pada umumnya melalui kenaikan pangkat, mutasi jabatan serta promosi (pengangkatan ke jabatan lain).

Pengembangan SDM aparatur (PNS) berbasis kompetensi, sangat diperlukan guna mewujudkan pemerintahan yang profesional. Kompetensi jabatan SDM aparatur (PNS), secara umum berarti kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seorang PNS berupa pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku, yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya. Kompetensi menyangkut kewenangan setiap individu untuk melakukan tugas atau mengambil keputusan sesuai dengan perannya dalam organisasi yang relevan dengan keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki. Disinilah kompetensi menjadi satu karakteristik yang mendasari individu atau seseorang mencapai kinerja tinggi dalam pekerjaannya. Karakteristik itu muncul dalam bentuk pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan perilaku (*attitude*) untuk menciptakan aparatur yang memiliki semangat pengabdian yang tinggi dalam melayani masyarakat yang selalu bertindak hemat, efisien, rasional, transparan, dan akuntabel. Kompetensi yang dimiliki PNS secara individual harus mampu mendukung pelaksanaan strategi organisasi dan mampu mendukung setiap perubahan yang dilakukan manajemen.

Kebutuhan kompetensi untuk pengembangan dan jalur karier akan menentukan dasar untuk pengembangan karyawan. Karyawan yang dinilai lemah pada aspek kompetensi tertentu dapat diarahkan untuk kegiatan

pengembangan kompetensi tertentu sehingga diharapkan dapat memperbaiki kinerjanya.

Kompetensi yang dimiliki oleh pegawai /karyawan ini tentu tidak begitu saja muncul, tentunya diperlukan perencanaan pengembangan SDM, komitmen Pimpinan dan seluruh unit/divisi terkait ,kearah kemajuan dan daya dukung instrumen lainnya, termasuk soal rewards dan punishment. Upaya ke arah tersebut tentu menjadi sebuah keniscayaan, kendati dalam penerapannya tentu disesuaikan dengan kemampuan, iklim organisasi dan budaya kerja yang tengah dikembangkan.

c. Lamanya Bekerja terhadap promosi jabatan

Dasar untuk produser kenaikan jabatan yang baik adalah produser yang mempertimbangkan kecakapan dan lamanya masa kerja. Umumnya setiap promosi berarti suatu pemberian upah berupa uang yang lebih banyak. Jika seorang karyawan mengetahui ada kesempatan untuk mendapatkan promosi, maka ada dorongan bagi karyawan tersebut untuk tetap bekerja. Jadi dapat dikatakan bahwa promosi mempunyai nilai karena promosi merupakan pengakuan antara lain terhadap prestasi kerja.

Promosi ini berarti pegawai yang memiliki masa kerja paling lama adalah orang yang berhak dipromosikan. Adapun alasan-alasan organisasi melaksanakan promosi berdasarkan senioritas yaitu selain sebagai penghargaan atas jasa dan loyalitas pegawai yang bersangkutan juga ada anggapan bahwa pegawai senior memiliki pengalaman yang lebih baik.

Pengalaman yang lebih banyak diharapkan akan memberikan kemampuan yang lebih baik atau lebih tinggi dan ide yang lebih banyak pula. Padahal pada kenyataannya belum tentu pegawai senior lebih mampu menjalankan tanggung jawab yang diberikan organisasi.

Dalam hal promosi jabatan hendaknya pertimbangan senioritas dalam promosi bukan merupakan ukuran utama, tetapi disamping senioritas sebaiknya juga pegawai yang akan dipromosikan memiliki kecakapan kerja, prestasi yang ditunjukkan, kepemimpinan, komunikasi yang baik, pengetahuan dan wawasan yang tinggi dengan memperhatikan prinsip “the right man in the right place”.

d. Kualifikasi pendidikan terhadap promosi jabatan

Setiap organisasi apapun bentuknya senantiasa akan berupaya dapat tercapainya tujuan organisasi yang bersangkutan dengan efektif dan efisien. Efektif maupun efektifitas organisasi sangat tergantung pada baik dan buruknya pengembangan sumber daya manusia atau anggota organisasi itu sendiri. Ini berarti bahwa sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut secara proporsional harus diberikan latihan dan pendidikan yang sebaik-baiknya, bahkan harus sesempurna mungkin.

Salah satu metode pengembangan pegawai adalah pendidikan. Siagian (1991:79) menyatakan bahwa :”Pendidikan sebagai keseluruhan proses, teknik dan metode belajar mengajar dalam mengalihkan suatu pengetahuan dari seseorang kepada orang lain sesuai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya”.

Pendidikan pegawai sangat perlu untuk diperhatikan agar prinsip the right man on the right place dapat diterapkan dalam kehidupan suatu organisasinya. Pada umumnya para pegawai tentunya mengharapkan agar mereka ditempatkan sesuai dengan jenis dan tingkat pendidikan yang diikutinya. Menurut Siagian (1994:173), "ini merupakan prinsip yang sangat mendasar dalam manajemen sumber daya manusia, apabila tidak diterapkan akan berakibat pada rendahnya produktivitas dan mutu kerja, tingkat kemungkinan yang cukup tinggi, keinginan yang besar dibarengi oleh kepuasan kerja yang rendah". Pendidikan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga yang diperlukan oleh suatu instansi atau organisasi.

Untuk itu, maka pendidikan dapat dikatakan sebagai suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan seseorang, terutama yang menyangkut penguasaan teori untuk memutuskan persoalan-persoalan berkaitan dengan kegiatan pencapaian tujuan organisasi.

C. Keterbatasan Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini, penulis memiliki beberapa keterbatasan yaitu:

1. Dalam penelitian ini, melakukan penelitian menggunakan angket. Hasil penelitian hanya terbatas pada hal itu saja. Jika peneliti menemukan hal yang menarik maka peneliti akan kesulitan untuk memperdalam data.

2. Responden tidak dapat mengkomunikasikan hal-hal yang penting diluar angket tersebut.
3. Peneliti dan responden menjaga jarak. Sehingga interaksi yang terjalin bersifat kaku.
4. Ada kecenderungan responden mengisi angket hanya untuk kesenangan peneliti saja. Sehingga terjadi bias data.
5. Dalam menjawab angket yang diberikan, responden cenderung melihat faktor-faktor sosial. Dalam artian menjawab pernyataan dengan melihat jawaban mayoritas bukan atas jawabannya sendiri.
6. Dalam menjawab angket terkadang peneliti memberikan opsi lima jawaban. Sehingga responden akan cenderung lebih mengamankan dirinya dengan memilih jawaban atau opsi yang ditengah atau memilih jawaban yang paling tinggi.
7. Jika angket berasal dari luar maka peneliti akan melakukan penerjemahan secara berulang-ulang melihat kondisi adat dan budaya lokal. Hal ini akan memakan waktu yang lama dan akan merepotkan peneliti.
8. Angket digunakan sebagai instrument penting dalam mendapatkan data. Bagi pemula akan kesulitan membuat angket yang baik.
9. Waktu yang tersedia untuk menyelesaikan penelitian ini relative pendek padahal kebutuhan sampel sangat besar.
10. Dana yang disediakan peneliti dalam menyelesaikan penelitian ini sangat terbatas.

11. Keterbatasan dari kedua aspek tersebut mempengaruhi banyaknya dukungan petugas lapangan yang diwawancarai.
12. Variabel independen dalam penelitian ini belum dapat memperoleh hasil yang maksimal dan rinci. Hal ini dikarenakan tidak dilakukan perhitungan terhadap masing-masing indikator.
13. Variabel bebas yang digunakan hanya terbatas pada 1 variabel saja, yaitu Efektivitas Komunikasi Interpersonal. Padahal masih banyak faktor-faktor lain yang dapat berpengaruh terhadap promosi jabatan.
14. Penelitian melibatkan subyek penelitian dalam jumlah terbatas, yakni sebanyak 50 orang, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan pada kelompok subyek dengan jumlah yang besar.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. Efektifitas Komunikasi Interpersonal pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah mengindikasikan bahwa para pegawai memiliki kemampuan dalam menciptakan komunikasi interpersonal yang efektif. Dengan memiliki ketrampilan interpersonal yang tinggi maka akan memiliki rasa percaya diri yang tinggi, sehingga para pegawai percaya bahwa akan dihargai orang lain, dan pada akhirnya dapat membangun hubungan yang harmonis dengan orang lain.
2. Promosi Jabatan pada Dinas Sosial Daerah Provinsi Sulawesi Tengah mengindikasikan bahwa para pegawai merasa mempunyai kesempatan yang sama untuk mendapatkan promosi jabatan. Dan memperoleh motivasi yang mendorong untuk berpartisipasi aktif dalam suatu organisasi guna mendapatkan kesempatan untuk maju. Dengan adanya promosi berarti adanya kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan pegawai yang bersangkutan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi.
3. Bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Efektivitas Komunikasi Interpersonal terhadap Promosi Jabatan dengan pengaruh yang cukup besar, sehingga dapat dikatakan bahwa semakin baik efektivitas komunikasi interpersonal dilaksanakan maka semakin baik pula pelaksanaan promosi jabatan.

B. Saran-saran

1. Sebaiknya mengadakan proses komunikasi horizontal dimana pemimpin harus mendengar masukan dari para bawahan.
2. Dalam penempatan pegawai hendaknya memperhatikan hasil analisis jabatan, sehingga akan diperoleh pegawai yang memenuhi kebutuhan organisasi, serta mengacu pada unsur profesionalisme dengan memperhatikan kompetensi, prestasi kerja, pendidikan, dan pengalaman kerja.
3. Sebaiknya bila ada kesempatan untuk dipromosikan harus berdasarkan atas azas keadilan dan objektivitas sehingga sasaran organisasi yang optimal dapat dicapai.
4. Untuk peneliti-peneliti berikutnya terutama penelitian yang berkaitan dengan promosi jabatan dapat meneliti faktor-faktor lain yang lebih memberikan kontribusi mendalam bagi seseorang dalam memperoleh suatu jabatan
5. Mengurangi semaksimal mungkin penempatan yang didasarkan pada *like and dislike*, sehingga dapat menghambat karir pegawai yang berprestasi untuk maju dan menduduki jabatan. Hal tersebut dapat dilakukan dengan cara melakukan sistem penempatan pegawai yang didasarkan pada prestasi kerja, pendidikan, pengalaman kerja, dan sebagainya.
6. Perlu adanya sosialisasi tentang uraian tugas bagi pegawai sehingga pegawai dapat meningkatkan tugas dan tanggung jawabnya dalam melaksanakan pekerjaan. Sosialisasi dapat dilakukan dengan cara menempelkan uraian tugas sub bagian-sub bagian pada papan

pengumuman dan menempelkan pada setiap meja pegawai agar mereka lebih mengetahui akan tugas dan tanggung jawabnya.

DAFTAR PUSTAKA

A. Buku Teks

- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Aw, Suranto. 2011. *Komunikasi Interpersonal*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Cangara, Hafied. 2011. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.
- Djarwanto. 1984. *Pokok – Pokok Metode Riset Dan Bimbingan Teknis Penulisan Skripsi*. Yogyakarta : Liberty Yogyakarta.
- Devito, Joseph A. 1997. *Human Communications*. Jakarta : Professional Books.
- Effendy, Onong Uchjana. 1984. *Ilmu Komunikasi, Teori dan Praktek*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- 1986. *Dinamika Komunikasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- 2003. *Ilmu, teori dan filsafat komunikasi*. Bandung : PT. Citra Aditya Bakti.
- Fathoni, H. Abdurrahmat. 2006. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:Rineka Cipta.
- Gomes, F. Cardoso. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : C.V Andi Offset.
- Handoko, Hani. T. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE
- Hasibuan, Malayu. 2002. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- . 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

- Hardiyansyah, 2012. *Sistem Administrasi Dan Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik Dalam Perspektif Otonomi Daerah*. Yogyakarta : Gava Media.
- Kriyantono, Rakhmat. 2007. *Teknis Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta : kencana Prenada Media Group.
- Moekijat, 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.
- Mulyana, Deddy. 2005. *Komunikasi Efektif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- 2010. *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Muhammad, Arni. 2009. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Nitisemito, Alex S. 1988. *Manajemen Personalia*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Rakhmat, Jalaluddin. 2005. *Psikologi Komunikasi*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Rohim, Saiful. 2009. *Teori Komunikasi, Perspektif, Ragam, Dan Aplikasinya*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Singarimbun, Masri Dan Effendy, Sofian. 1989. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta : LP3ES.
- Sugiyono. 1994. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : Alfabeta.
- Siagian, Sondang. P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Supratiknya, A. 1995. *Komunikasi Antar Pribadi*. Yogyakarta : Kanisius.
- Sastrohadiwiryono, B.Siswanto. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Penerbit Mandar Maju.
- 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung : PT. Refika Aditama.
- Subekhi, Akhmad, dan Jaufar, Mohammad. 2012. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Jakarta : Prestasi Pustaka

- Tim Peneliti Badan Kepegawaian Negara. 2003. *Persepsi PNS Daerah Tentang Pengangkatan Dalam Jabatan Struktural*. Jakarta : Puslitbang BKN
- Thoha, Miftah. 2010. *Manajemen Kepegawaian Sipil Di Indonesia*. Jakarta : Kencana
- Usman, Husnaini, dkk. 1986. *Metodologi penelitian sosial*. Jakarta : PT. Remaja Rosdakarya.

B. Internet

- <http://digilib.unnes.ac.id/gsd/collect/skripsi/archives/HASHa1b1.dir/doc.pdf/>. /Prinsip-prinsip Komunikasi. (diunduh 12 / 01/ 2013, pukul 15.45).
- http://www.depsos.go.id/unduh/Komunikasi_Berketahanan_Sosial.pdf/.Komunikasi Berketahanan Sosial. (diunduh 14/ 01/ 2013, pukul 19.30).
- <http://www.scribd.com/doc/16650729/Makalah-komunikasi> (diunduh 15/01/2013, pukul 15.05)
- <http://stevluphdya.blogspot.com/2012/04/komunikasi-menurut-cara-penyampaian.html> (diunduh 15/01/2013, pukul 15.05)
- <http://adhiecenter.blogspot.com/2009/10/interpersonal-skill-1.html>(diunduh 15/01/2013, pukul 19.15)
- <http://interpersonalskillnarotama.blogspot.com/> (diunduh 15/01/2013, pukul 22.00)
- <http://twentytwopm.wordpress.com/2011/05/14/improve-your-interpersonal-skill/> (diunduh 15/01/2013, pukul 23.05)
- <http://www.gudangmateri.com/2010/07/kemampuan-interpersonal.html>(diunduh 16/01/2013, pukul 10.00)
- <http://adias-aleale.blogspot.com/2011/01/kemampuan-personal.html>(diunduh 16/01/2013, pukul 14.45)
- <http://someonenotes.blogspot.com/2011/01/kemampuan-personal.html>(diunduh 16/01/2013, pukul 20.15)
- <http://therevolutionary.blogspot.com/2011/01/kemampuan-personal.html>(diunduh 17/01/2013, pukul 12.45)

<http://adias-aleale.blogspot.com/2011/01/kemampuan-personal.html>(diunduh 17/01/2013, pukul 20.05)

<http://mungkinandaperlu.blogspot.com/2010/06/keterampilan-komunikasi.html> (diunduh 19/01/2013, pukul 11.15)

<http://ahmadfk.wordpress.com/2009/11/21/komunikasi-personal-vs-komunikasi-massa/> (diunduh 02/02/2013, pukul 09.15)

<http://bertapsychologycorner.blogspot.com/2010/12/pengaruh-bentuk-komunikasi-tulisan.html> (diunduh 02/02/2013, pukul 11.45)

<http://likalikey.blogspot.com/2011/04/jenis-komunikasi.html> (diunduh 02/02/2013, pukul 15.45)

<http://serewax.blogspot.com/2012/06/komunikasi-dalam-organisasi.html> (diunduh 04/02/2013, pukul 10.15)

<http://08113ruthlingga.blogspot.com/2010/03/komunikasi-tertulis-dalam-pod-resume-5.html> (diunduh 04/02/2013, pukul 14.00)

<http://repository.unhas.ac.id/bitstream/>(diunduh 04/02/2013, pukul 19.15)

C. Karya Tulis Ilmiah

Gazali, Muhammad. 2011. *hubungan analisis jabatan dengan rotasi dan promosi di dinas pendapatan dan pengelolaan asset ekonomi kota Ambon*. Unpublished tesis. Program Pascasarjana. Makassar ; Universitas Hasanuddin.

LAMPIRAN I

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	98.0
	Excluded ^a	1	2.0
	Total	51	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.603	.613	3

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X	4.0570	.40611	50
Z	3.2192	.37613	50
Y	3.9948	.33462	50

Inter-Item Correlation Matrix

	X	Z	Y
X	1.000	.207	.467
Z	.207	1.000	.362
Y	.467	.362	1.000

Inter-Item Covariance Matrix

	X	Z	Y
X	.165	.032	.063
Z	.032	.141	.046
Y	.063	.046	.112

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	3.757	3.219	4.057	.838	1.260	.218	3
Item Variances	.139	.112	.165	.053	1.473	.001	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X	7.2140	.345	.399	.219	.529
Z	8.0518	.404	.323	.133	.628
Y	7.2762	.370	.536	.291	.342

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
11.2710	.699	.83636	3

LAMPIRAN II

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y	3.9948	.33462	50
X	4.0570	.40611	50
Z	3.2192	.37613	50

Correlations

		Y	X	Z
Pearson Correlation	Y	1.000	.467	.362
	X	.467	1.000	.207
	Z	.362	.207	1.000
Sig. (1-tailed)	Y	.	.000	.005
	X	.000	.	.075
	Z	.005	.075	.
N	Y	50	50	50
	X	50	50	50
	Z	50	50	50

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Z, X ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.540 ^a	.291	.261	.28762	.291	9.662	2	47	.000

a. Predictors: (Constant), Z, X

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.598	2	.799	9.662	.000 ^a
	Residual	3.888	47	.083		
	Total	5.486	49			

a. Predictors: (Constant), Z, X

b. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.833	.494		3.706	.001
	X	.337	.103	.409	3.261	.002
	Z	.247	.112	.277	2.210	.032

a. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	95% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics		
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF	
1	(Constant)	1.833	.494		3.706	.001	.838	2.827						
	X	.337	.103	.409	3.261	.002	.129	.545	.467	.430	.400	.957	1.04	
	Z	.247	.112	.277	2.210	.032	.022	.471	.362	.307	.271	.957	1.04	

a. Dependent

Variable: Y

Coefficient Correlations^a

Model			Z	X
1	Correlations	Z	1.000	-.207
		X	-.207	1.000
	Covariances	Z	.012	-.002
		X	-.002	.011

a. Dependent Variable: Y

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimensi on	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	X	Z
1	1	2.986	1.000	.00	.00	.00
	2	.009	17.884	.02	.37	.82
	3	.004	26.030	.98	.63	.18

a. Dependent Variable: Y

Correlations

		Efektifitas komunikasi	Manajemen Personalia
Efektifitas komunikasi	Pearson Correlation	1	.197
	Sig. (2-tailed)		.171
	N	50	50
Manajemen Personalia	Pearson Correlation	.197	1
	Sig. (2-tailed)	.171	
	N	50	50

LAMPIRAN III

Reliability X1

[DataSet0]

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	50	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.837	15

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X1.1	4.2400	.89351	50
X1.2	4.3000	.54398	50
X1.3	3.8600	.90373	50
X1.4	3.8200	.87342	50
X1.5	3.3200	.95704	50

X1.6	4.1400	.70015	50
X1.7	4.3200	.58693	50
X1.8	4.2600	.75078	50
X1.9	4.0600	.89008	50
X1.10	4.2600	.63278	50
X1.11	4.1800	.59556	50
X1.12	4.2200	.54548	50
X1.13	3.7600	.89351	50
X1.14	4.0000	.53452	50
X1.15	4.1200	.43519	50

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	56.6200	30.975	.536	.823
X1.2	56.5600	33.149	.584	.823
X1.3	57.0000	32.204	.398	.833
X1.4	57.0400	32.407	.396	.833
X1.5	57.5400	31.804	.406	.833
X1.6	56.7200	32.859	.468	.827
X1.7	56.5400	33.968	.408	.831
X1.8	56.6000	31.388	.612	.818
X1.9	56.8000	32.000	.428	.831
X1.10	56.6000	32.449	.590	.821
X1.11	56.6800	32.385	.644	.819
X1.12	56.6400	33.337	.551	.825
X1.13	57.1000	32.133	.412	.832
X1.14	56.8600	35.143	.364	.837
X1.15	56.7400	34.237	.525	.828

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
60.8600	37.102	6.09118	15

Reliability Z

[DataSet1]

Scale: ALL VARIABLES**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	50	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	50	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.638	11

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Z1.1	1.7200	1.08872	50
Z1.2	1.7400	1.04608	50
Z1.3	1.7000	.88641	50
Z1.1	3.6200	.77959	50
Z1.5	3.5400	.90824	50
Z1.6	3.6200	.77959	50
Z1.7	4.0600	.58589	50

Z1.8	3.7000	.67763	50
Z1.9	3.8600	.53490	50
Z1.10	3.8200	.74751	50
Z1.11	4.0400	.69869	50

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Z1.1	33.7000	12.622	.442	.578
Z1.2	33.6800	13.406	.356	.602
Z1.3	33.7200	14.247	.328	.608
Z1.4	31.8000	14.980	.372	.619
Z1.5	31.8800	13.740	.395	.592
Z1.6	31.8000	15.551	.474	.637
Z1.7	31.3600	15.256	.356	.609
Z1.8	31.7200	16.532	.343	.655
Z1.9	31.5600	15.680	.398	.618
Z1.10	31.6000	14.612	.360	.603
Z1.11	31.3800	15.669	.494	.632

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
35.4200	17.228	4.15068	11

Reliability (y)

[DataSet2]

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100.0
	Excluded ^a	0	.0

Total	50	100.0
-------	----	-------

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.852	27

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y1.1	3.9000	.76265	50
Y1.2	4.1600	.76559	50
Y1.r3	4.2400	.59109	50
Y1.4	4.1400	.57179	50
Y1.5	3.4200	.90554	50
Y1.6	3.9200	.66517	50
Y1.7	4.0200	.62237	50
Y1.8	4.0800	.48823	50
Y1.9	4.1600	.42185	50
Y1.10	3.9200	.80407	50
Y1.11	3.9800	.42809	50
Y1.12	4.0400	.60474	50
Y1.13	4.0600	.46991	50
Y1.14	3.9800	.47337	50
Y1.15	3.9800	.51468	50
Y1.16	4.4000	.57143	50
Y1.17	4.2200	.50669	50
Y1.18	4.2600	.44309	50
Y1.19	4.0000	.72843	50
Y1.20	4.0600	.65184	50
Y1.21	4.1200	.74615	50
Y1.22	4.0200	.74203	50
Y1.23	4.2200	.54548	50

Y1.24	4.1800	.69076	50
Y1.25	4.2600	.48697	50
Y1.26	4.0400	.60474	50
Y1.27	4.1600	.50950	50

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1.1	106.0400	53.264	.320	.850
Y1.2	105.7800	51.726	.462	.845
Y1.r3	105.7000	52.418	.542	.843
Y1.4	105.8000	52.286	.579	.842
Y1.5	106.5200	51.561	.386	.849
Y1.6	106.0200	54.836	.416	.853
Y1.7	105.9200	56.157	.392	.857
Y1.8	105.8600	54.164	.418	.847
Y1.9	105.7800	55.277	.311	.850
Y1.10	106.0200	54.183	.318	.855
Y1.11	105.9600	56.529	.408	.854
Y1.12	105.9000	55.194	.505	.853
Y1.13	105.8800	56.516	.495	.855
Y1.14	105.9600	57.345	.380	.857
Y1.15	105.9600	56.243	.316	.855
Y1.16	105.5400	51.233	.715	.838
Y1.17	105.7200	52.451	.640	.841
Y1.18	105.6800	53.528	.568	.844
Y1.19	105.9400	50.343	.632	.838
Y1.20	105.8800	52.393	.486	.844
Y1.21	105.8200	52.681	.385	.848
Y1.22	105.9200	50.851	.567	.841
Y1.23	105.7200	51.798	.676	.839
Y1.24	105.7600	51.492	.548	.842

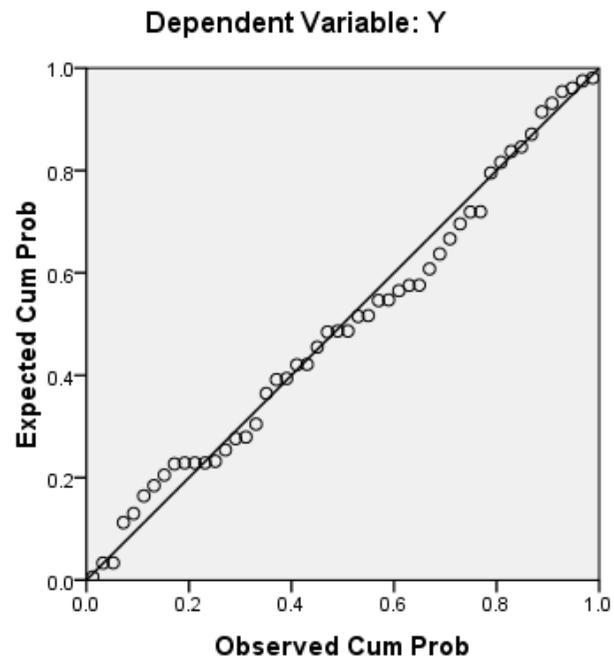
Y1.25	105.6800	54.140	.422	.847
Y1.26	105.9000	53.031	.455	.845
Y1.27	105.7800	53.767	.452	.846

Scale Statistics

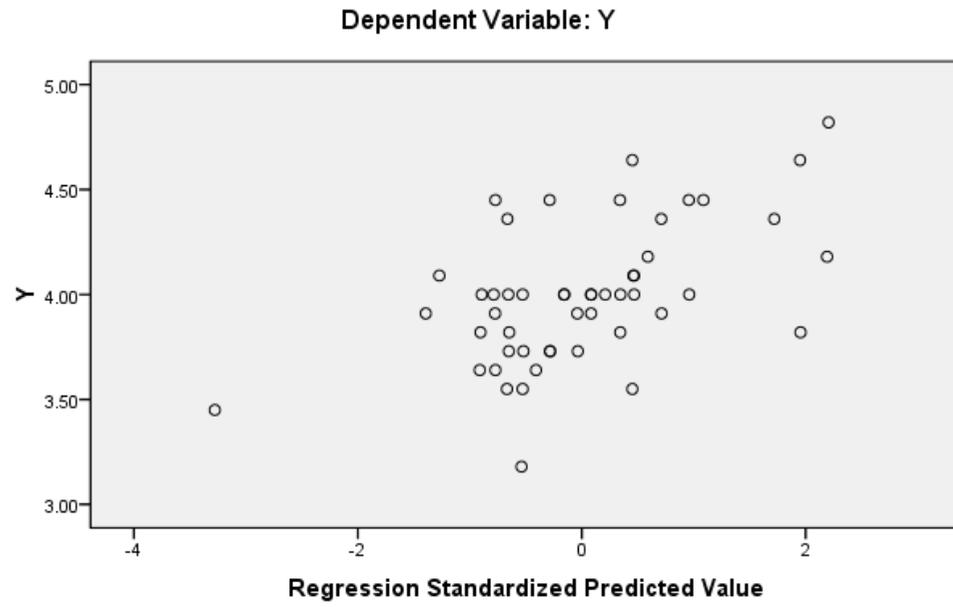
Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
1.0994E2	57.404	7.57658	27

LAMPIRAN IV

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Scatterplot



LAMPIRAN V

Regresi Rerata

No	X	Z	Y
1	4.67	3.64	4.36
2	3.87	2.91	4.45
3	4.53	2.91	4.09
4	3.8	2.55	3.91
5	4.13	3.45	3.55
6	4.13	2.82	3.64
7	4	3.45	4.00
8	3.53	3.45	3.55
9	3.93	2.73	3.82
10	3.4	3.45	3.64
11	4.13	3.18	3.91
12	2.33	3.18	3.45
13	4.13	3.45	4.64
14	4.13	3.18	4.00
15	3.73	3.09	4.00
16	3.8	3.82	4.45
17	4.6	2.73	4.00
18	4.33	2.82	3.73
19	3.87	2.82	4.00
20	4.27	3.18	3.82
21	4	2.82	3.73
22	4	2.73	3.91
23	4.07	2.82	3.73
24	4.13	3.09	3.91
25	4.27	3.27	4.09
26	4.4	3.27	4.36
27	4.4	3.45	4.45
28	4.47	3.45	4.45
29	4.2	2.91	4.00
30	3.87	2.91	3.64
31	4.00	3.09	3.73

32	4.00	4.00	4.00
33	4.93	3.64	4.82
34	4.27	3.36	4.18
35	4.27	3.45	3.91
36	3.8	3.09	4
No	X	Z	Y
37	4.13	3.18	4
38	4	2.91	3.55
39	4	2.91	4
40	4.53	4	4.64
41	4.33	4.45	4.18
42	3.8	3.36	4.45
43	3.73	3.18	4.36
44	3.47	3.09	4.09
45	4.73	3.73	3.82
46	4	3.18	4
47	4	3.09	3.73
48	3.6	3.45	3.18
49	3.87	3	3.82
50	4.27	3.27	4.00