

SKRIPSI

**POLA KOMUNIKASI INTERPERSONAL PIMPINAN DAN STAF
DALAM MENINGKATKAN KINERJA
PADA SUBBAGIAN UMUM DAN KEPEGAWAIAN
DINAS KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA KOTA MAKASSAR**

OLEH:

ANAQAH FARAH BALQIS

E021191035



**DEPARTEMEN ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS HASANUDDIN**

2023

SKRIPSI

**POLA KOMUNIKASI INTERPERSONAL PIMPINAN DAN STAF
DALAM MENINGKATKAN KINERJA
PADA SUBBAGIAN UMUM DAN KEPEGAWAIAN
DINAS KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA KOTA MAKASSAR**

OLEH:

ANAQAH FARAH BALQIS

E021191035

Skripsi Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Pada

Departemen Ilmu Komunikasi

**DEPARTEMEN ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS HASANUDDIN**

2023

Halaman Pengesahan Pembimbing

Judul Skripsi : Pola Komunikasi Interpersonal Pimpinan dan Staf dalam Meningkatkan Kinerja pada Subbagian Umum dan Kepegawaian Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Makassar

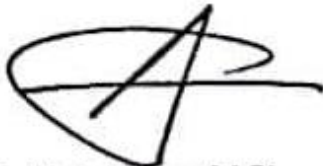
Nama Mahasiswa : Anaqah Farah Balqis

Nomor Pokok : E021191035

Makassar, 11 Maret 2023

Menyetujui,

Pembimbing I



Dr. H. Muh. Akbar, M.Si
NIP. 19650627 199103 1 004

Pembimbing II



Prof. Dr. Tuti Bahfiarti, S.Sos., M.Si
NIP. 19730617 200604 2 001

Mengetahui,
Ketua Departemen Ilmu Komunikasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dr. Sudirman Karnay, M.Si
NIP. 196410021990021001

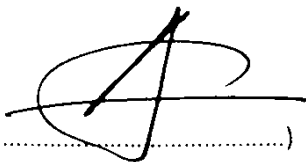
Halaman Penerimaan Tim Evaluasi

Telah diterima oleh Tim Evaluasi Skripsi Sarjana Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin untuk memenuhi Sebagian syarat-syarat guna memperoleh gelar kesarjanaan dalam Departemen Ilmu Komunikasi Konsentrasi Public Relation Pada Hari Rabu Tanggal 26 April Tahun 2023.

Makassar, 17 April 2023

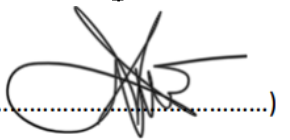
Tim Evaluasi

Ketua : Dr. H. Muh. Akbar, M.Si



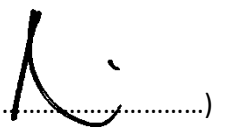
(.....)

Sekretaris : Rahmatul Furqan, S.I.Kom., MGMC



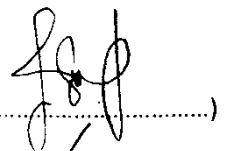
(.....)

Anggota : 1. Dr. Sudirman Karnay, M.Si



(.....)

2. Prof. Dr. Tuti Bahfiarti, S.Sos., M.Si



(.....)

Pernyataan Orisinalitas

Saya menyatakan bahwa skripsi/karya komunikasi yang berjudul Pola Komunikasi Interpersonal Pimpinan dan Staf dalam Meningkatkan Kinerja Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Makassar ini sepenuhnya adalah karya sendiri. Tidak ada bagian di dalamnya yang merupakan duplikasi dari karya orang lain dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku dalam masyarakat keilmuan.

Atas pernyataan ini, saya siap menanggung resiko/sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila di kemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya ini, atau ada klaim dari pihak lain terhadap keaslian karya saya ini.

Makassar, 12 Maret 2023
Yang membuat pernyataan,

Anaqah Farah Balqis

Kata Pengantar

Puji syukur yang dipanjatkan kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat taufiq dan hidayah-Nya, sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini sebagai pemenuhan salah satu syarat dalam menyelesaikan studi untuk menempuh gelar sarjana di Departemen Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Hasanuddin. Tak lupa sholawat dan salam tetap tercurahkan kepada junjungan Nabi Muhammad SAW yang telah membawa kita menuju cahaya yang menderang.

Melalui skripsi ini, penulis sangat berterima kasih dengan segala ketulusan hati kepada kedua orangtua tercinta yang selalu memberikan semangat serta motivasi untuk menyelesaikan skripsi ini, senantiasa sabar dan selalu mendoakan anaknya dalam berjuang menyelesaikan perkuliahan dengan baik disetiap sujudnya. Terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Bunda dan Bapak yang selalu memberi semangat, dan berjuang membesarkan anaknya sampai ada pada tahap ini, menasehati untuk selalu melaksanakan sholat lima waktu, bersedakah, senantiasa rendah hati kepada sesama, dan membanggakan orang tua.

Dengan penuh kerendahan hati dan rasa hormat, penulis juga menyampaikan terima kasih kepada:

1. Dr. H. Muh. Akbar, M.Si selaku pembimbing I, terima kasih atas waktu bimbingan yang bermanfaat dan memberikan banyak ilmu serta motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

2. Dr. Tuti Bahfiarti, S.Sos., M.Si selaku pembimbing II, terima kasih telah meluangkan waktu atas bimbingan dan arahan yang sangat bermanfaat, memberi saran dan semangat untuk menyelesaikan skripsi ini dengan sangat baik.
3. Seluruh dosen dan staf Departemen Ilmu Komunikasi, terima kasih bapak dan ibu atas ilmu yang diberikan dan hari-hari yang menyenangkan pada saat kelas berlangsung.
4. Kepada staf pimpinan dan staf Subbagian Umum dan Kepegawaian pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Makassar, terima kasih telah menjadi informan yang senantiasa memberikan waktu dan informasi yang dibutuhkan sehingga penulis bisa mengolahnya menjadi hasil dari penelitian yang dibutuhkan.
5. Nuhke Ghina Elsyifa, S.Pi selaku kakak kandung yang selalu memberikan dukungan dan materi sebagai bentuk motivasi agar penulis selalu semangat mengerjakan skripsi ini hingga selesai dengan baik. Terima kasih dengan sangat tulus kepada mba ute yang selalu menjadi teman, sahabat, sekaligus orang terpenting pada hidup penulis.
6. Muhammad Satya Adhi Wicaksana, S.T selaku *partner in everything*, terima kasih atas perhatian, dukungan, dan motivasi yang selalu diberikan kepada penulis sehingga penulis selalu semangat untuk menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Terima kasih telah mendengarkan segala keluh kesah, kesedihan, dan segala hal yang telah dilalui penulis

hingga sampai pada tahap ini. Terima kasih atas waktu dan tawa yang selalu diberikan.

7. Lilo, Loli, Louis, Sena, Mochi, Mocha, Panda, Momo, dan Luna selaku kucing-kucing sekaligus sahabat penulis, terima kasih telah lahir dan ada di dunia ini sebagai penyemangat dan pemberi kebahagiaan kepada penulis ketika merasa gundah pada saat mengerjakan skripsi ini.
8. Isna, Nila, Tasya, Rifa, dan Ervina selaku sahabat penulis yang selalu menjadi tempat bertukar cerita, terima kasih selalu memberikan semangat dan dukungan kepada penulis pada saat menyelesaikan skripsi ini. Terima kasih atas tawa, sedih, dan duka yang pernah dilewati bersama.
9. Terima kasih kepada Dilla dan Pirlu yang telah menemani penulis dalam menghabiskan masa remaja bersama hingga sampai pada tahap ini, tahap yang tidak mudah dilalui bersama. Terima kasih atas segala tawa dan canda yang telah kita lewati bersama.
10. Aena, Tika, Fidah, Mutci, Ummu, Siska selaku teman seperjuangan semasa kuliah dari semester 1 hingga saat ini, terima kasih telah hadir dan berbagi cerita bersama. Terima kasih telah mengukir kenangan indah di Departemen Ilmu Komunikasi bersama-sama, kalian adalah teman berharga bagi penulis dan menjengkelkannya kalian akan selalu dirindukan.
11. Dewa, Caki, Ninu selaku adik-adik kesayangan penulis yang selalu menghibur hati penulis dengan canda dan tawa, terima kasih telah

menjadi bagian terpenting dalam perjalanan hidup penulis hingga sampai pada tahap ini. Kalian adalah adik-adik menyebalkan tetapi sangat penulis sayangi.

12. Anaqah Farah Balqis selaku diri sendiri, terima kasih telah bertahan hingga sampai pada tahap ini. Tahap yang sangat tidak mudah untuk ditempuh, penuh dengan rintangan dan cobaan yang membuat hati resah dan sedih. Terima kasih atas usaha dan kerja keras pada saat menyusun skripsi ini hingga selesai dengan baik, *you are worth it and precious.*

Makassar, 11 Maret 2023

Anaqah Farah Balqis

ABSTRAK

ANAQAH FARAH BALQIS. *Pola Komunikasi Interpersonal Pimpinan dan Staf Dalam Meningkatkan Kinerja pada Subbagian Umum dan Kepegawaian Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Makassar. (Dibimbing oleh Muhammad Akbar dan Tuti Bahfiarti)*

Tujuan penelitian ini adalah (1) untuk mengetahui dan menganalisis pola komunikasi interpersonal pimpinan dan staf dalam meningkatkan kinerja pada subbagian umum dan kepegawaian Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Makassar. (2) untuk mengetahui dan menganalisis hambatan komunikasi interpersonal pimpinan dan staf dalam meningkatkan kinerja pada subbagian umum dan kepegawaian Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Makassar. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Teknik penentuan informan menggunakan Teknik purposive sampling. Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah observasi non partisipan, wawancara mendalam, dan studi pustaka.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pola komunikasi interpersonal pimpinan dan staf dalam meningkatkan kinerja pada subbagian umum dan kepegawaian Dinas Komunikasi dan Informatika kota Makassar ada 2 pola komunikasi, yaitu: Pertama pola kesetaraan (*equality pattern*) memiliki hak dan kesempatan dalam mengutarakan pendapat, ide, dan gagasan. Kedua pola pemisah seimbang (*balanced split pattern*) pimpinan dan staf ahli dalam bidangnya masing-masing dan memiliki peran yang berbeda. Hambatan komunikasi interpersonal pimpinan dan staf dalam meningkatkan kinerja pada subbagian umum dan kepegawaian Dinas Komunikasi dan Informatika kota Makassar ada 2 hambatan komunikasi, yaitu: Pertama hambatan fisik (*physical noise*) hambatan yang berada diluar informan seperti lingkungan sosial tempat informan tinggal. Kedua hambatan fisiologis (*physiological noise*) hambatan yang berada di dalam diri informan seperti faktor usia dan kemampuan informan berdasarkan keadaan dirinya.

Kata kunci: Komunikasi Interpersonal, Pola Komunikasi Interpersonal, Pimpinan dan Staf.

ABSTRACT

ANAQAH FARAH BALQIS. *Interpersonal Communication Patterns of Leaders and Staff in Improving Performance in the General and Personnel Subdivisions of the Makassar City Communication and Information Service. (Supervised by Muhammad Akbar and Tuti Bahfiarti)*

The aims of this study were (1) to find out and analyze interpersonal communication patterns of leaders and staff in improving performance in the general and staffing divisions of the Communication and Informatics Office of Makassar City. (2) to find out and analyze the interpersonal communication barriers of leaders and staff in improving performance in general and staffing subsections of the Makassar City Communication and Information Service. This study uses a descriptive qualitative research method. The technique for determining informants used a purposive sampling technique. Data collection techniques used were non-participant observation, in-depth interviews, and literature study.

The results of this study indicate that there are 2 patterns of interpersonal communication between leaders and staff in improving performance in the general subdivision and staffing of the Makassar City Communication and Information Service, namely: The first pattern of equality (equality pattern) having rights and opportunities to express opinions, ideas and ideas. The two balanced split patterns consist of leaders and staff who are experts in their respective fields and have different roles. There are 2 barriers to interpersonal communication between leaders and staff in improving performance in the general subdivision and staffing of the Makassar City Communication and Informatics Service, there are 2 communication barriers, namely: The first is physical barriers (physical noise) obstacles that are outside the informants such as the social environment where the informants live. The two physiological barriers (physiological noise) are obstacles within the informant such as the age factor and the ability of the informant based on his condition.

Keywords: Interpersonal Communication, Interpersonal Communication Patterns, Leaders and Staff.

Daftar Isi

Halaman Judul	i
Halaman Pengesahan Pembimbing	ii
Halaman Penerimaan Tim Evaluasi	iii
Pernyataan Orisinalitas	iv
Kata Pengantar	v
ABSTRAK	ix
ABSTRACT	x
Daftar Isi	xi
Daftar Tabel	xiii
Daftar Gambar	xiv
Daftar Lampiran	xv
BAB I	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	10
C. Tujuan Dan Kegunaan Penelitian	10
1. Tujuan Penelitian	10
2. Kegunaan Penelitian	11
D. Kerangka Konseptual	11
E. Definisi Konseptual	21
F. Metode Penelitian	23
1. Waktu dan Tempat Penelitian	23
2. Tipe penelitian	23
3. Informan	24
4. Teknik Pengumpulan Data	25
5. Teknik Analisis Data	28
BAB II	31
A. Konsep Komunikasi Interpersonal	31
B. Konsep Pola Komunikasi	38
C. Hambatan Komunikasi	40
D. Konsep Kinerja	45

BAB III	49
A. Profil Perusahaan	50
B. Struktur Organisasi dan Uraian Tugas Perusahaan	52
BAB IV	60
A. Hasil Penelitian	60
1. Profil Informan	60
B. Pola Komunikasi Interpersonal Pimpinan dan Staf Dalam Meningkatkan Kinerja	65
C. Hambatan Komunikasi Interpersonal Pimpinan dan Staf Dalam Meningkatkan Kinerja	79
D. Pembahasan	89
1. Pola komunikasi interpersonal pimpinan dan staf dalam meningkatkan kinerja pada subbagian umum dan kepegawaian dinas komunikasi dan informatika kota Makassar.	89
2. Hambatan komunikasi interpersonal pimpinan dan staf dalam meningkatkan kinerja pada subbagian umum dan kepegawaian Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Makassar	98
BAB V	103
A. Kesimpulan	103
B. Saran	104
DAFTAR PUSTAKA	105
LAMPIRAN	107

Daftar Tabel

Nomor	Halaman
Tabel 1.1 Kriteria pimpinan dan staf	24
Tabel 4.2 Pola komunikasi pimpinan dan staf dalam meningkatkan kinerja	76
Tabel 4.3 Hambatan Komunikasi	88

Daftar Gambar

Nomor	Halaman
Gambar 1.1 Komunikasi interpersonal pimpinan dan staf	21
Gambar 1.2 Bagan Teknik Analisis Miles dan Hubberman	30
Gambar 3.1 Tampak depan Dinas Komunikasi dan Informatika	49
Gambar 3.2 Tampak luar Dinas Komunikasi dan Informatika	49
Gambar 3.3 Struktur Organisasi Dinas Komunikasi dan Informatika.....	52

Daftar Lampiran

Nomor	Halaman
Lampiran 1. Pedoman Wawancara Penelitian.....	108
Lampiran 2. Dokumentasi	114

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Makassar sebelumnya memiliki nama yaitu Dinas Informasi dan Komunikasi Kota Makassar tetapi nama tersebut mengalami perubahan dan perubahan ini dilakukan berdasarkan Peraturan Daerah (Perda) kota Makassar No. 3 Tahun 2009 yang isinya mengenai pembentukan serta susunan organisasi perangkat otonomi daerah Kota Makassar. Faktor yang menjadi latar belakang terjadinya perubahan tersebut, yaitu dalam rangka penyelenggaraan urusan pemerintah daerah Kota Makassar berdasarkan dalam peraturan pemerintah No. 41 Tahun 2007 tentang organisasi perangkat daerah.

Dinas Komunikasi dan Informatika memiliki tugas pokok yang telah dicantumkan dalam pasal 21 perda No. 3 Tahun 2009 yaitu merumuskan, membina, dan melaksanakan kebijakan di bidang komunikasi dan informasi, meliputi pengembangan informasi, aplikasi dan telematika, pendayagunaan media, pemberdayaan kelembagaan serta pos dan telekomunikasi.

Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Makassar juga berpartisipasi dalam program yang telah dilaksanakan oleh ICRAF dan Sulawesi Selatan salah satu lokasinya, ICRAF sendiri merupakan *International Centre for Research in Agroforestry* yaitu lembaga penelitian internasional yang bergerak pada bagian ketahanan pangan, pertanian, dan kehutanan. Program yang direncanakan oleh ICRAF adalah *Sustainable Landscapes for Climate Resilient Livelihoods*

(*Land4Lives*), yang memiliki kaitan dengan tata kelola pemerintahan dalam bentuk dukungan untuk penghidupan yang berketahanan iklim serta ketahanan pangan bagi masyarakat rentan, terutama bagi wanita dan anak perempuan.

Perwakilan dari Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Makassar mendapatkan tugas dari Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional (PPN) sebagai pendamping pada program *Land4Lives* di Sulawesi Selatan. ICRAF memiliki tujuan untuk mendorong pertumbuhan ekonomi hijau yang berbasis satu data Indonesia di Sulawesi Selatan, karena pada evaluasi serta perencanaan pembangunan, data menjadi salah satu faktor terpenting yang harus diperkuat. Satu data merupakan inisiatif dari pemerintah Indonesia dalam pengambilan kebijakan berdasarkan data. Dalam rangka untuk mewujudkannya, maka perlu adanya pemenuhan atas data pemerintah yang akurat, terbuka, dan interoperable. Ada tiga prinsip utama yang dimiliki oleh satu data, yaitu: Satu standar data, satu metadata, dan satu portal data.

Jadi pemanfaatan data pemerintah ini penggunaannya terbatas secara internal antar suatu instansi, dan sebagai bentuk pemenuhan untuk kebutuhan data publik bagi masyarakat. Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Makassar telah berhasil meraih prestasi menjadi SPBE dengan *role model* di Indonesia pada tahun 2022 lalu. SPBE sendiri adalah sistem pemerintahan berbasis elektronik, dalam proses meraih prestasi tersebut, Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Makassar melaksanakan *monitoring* dan evaluasi sebagai penyelenggaraan teknologi informasi dan komunikasi (TIK). Terkait usaha untuk dapat mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, transparan, serta memiliki pelayanan

publik berkualitas dan dapat dipercaya maka Dinas Komunikasi dan Informatika menggelar monitoring dan evaluasi (Monev). Kemudian menyediakan informasi yang aktual lalu dapat diakses oleh media melalui penerapan sistem elektronik, karena hal tersebut maka SPBE Sulawesi Selatan menjadi salah satu *role model* di Indonesia.

Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Makassar dianggap telah sampai pada taraf nasional, karena dapat membuat SPBE menjadi bermanfaat bagi pelayanan masyarakat, kemudian terkait birokrasi yang kapabel. Maka salah satu yang harus dipastikan yaitu terwujudnya birokrasi yang kapabel dan memiliki daya saing yang mampu untuk menjalankan roda pemerintahan dan melaksanakan program pemerintah secara efisien, efektif, dan akuntabel terutama pada wilayah Sulawesi Selatan.

Prestasi lain yang dicapainya adalah terbentuknya CSIRT sebagai salah satu pelaksana keamanan *cyber* dalam membangun kekuatan *cyber* di Indonesia yang sesuai dengan peraturan presiden nomor 18 tahun 2020 terkait RPJMN 2020-2024 yang menyatakan bahwa pembentukan CSIRT ini sebagai salah satu program dengan prioritas strategis. CSIRT sendiri merupakan *Computer Security Incident Response Team* yang diluncurkan oleh Badan Cyber dan Sandi Negara Republik Indonesia (BSSN RI), yang memiliki upaya untuk melindungi data *cyber*. Dalam upaya melindungi data *cyber* dari penggunaan teknologi di era digital sekarang, maka dibentuk SULSELPROV-CSIRT sebagai tim tanggap dalam insiden keamanan komputer. Keamanan *cyber* saat ini adalah prioritas utama karena

teknologi informasi dan komunikasi adalah sebagai penghubung berbagai aspek kehidupan masyarakat.

Layanan CSIRT ini memiliki tujuan untuk mengkoordinasikan, menggabungkan, dan menjalankan sistem mitigasi manajemen krisis penanggulangan serta pemulihan terhadap insiden keamanan *cyber* pada sektor pemerintah. Dengan adanya CSIRT ini maka insiden keamanan *cyber* diharapkan mampu untuk terlaksana dengan maksimal.

Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Makassar berhasil meraih prestasi dan memiliki predikat informatif berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi yang dijalanakanya dan melakukan keterbukaan informasi publik. Sulawesi Selatan berhasil meraih nilai yang hampir sempurna yaitu 98,21. Penilaian tersebut diambil berdasarkan dari penilaian *Self Assessment Questionnaire* (SAQ) berdasarkan pencapaian nilai tersebut, Sulawesi Selatan berada di posisi 5 besar sebagai provinsi yang paling informatif di Indonesia.

Subbagian umum dan kepegawaian pada Dinas Komunikasi dan Informatika ini memiliki beberapa kelebihan yang menjadi alasan dipilih sebagai objek penelitian, diantaranya yaitu: pertama subbagian ini bertugas untuk menilai serta mengevaluasi hasil kerja bawahan, dengan begitu pelaksanaan tugas yang diberikan dapat terlaksana dengan lancar dan sesuai dengan ketentuan yang telah berlaku. Kemudian subbagian ini juga memberi petunjuk dan membagi tugas apa saja yang harus dikerjakan oleh staf lain dan subbagian lainnya.

Kedua Subbagian umum dan kepegawaian melakukan evaluasi pelaksanaan tugas serta melakukan inventarisasi terkait permasalahan pada lingkup tugasnya dan mencari solusi pemecahan masalah tersebut. Ketiga terkait pelaksanaan tugas dan kegiatan, subbagian umum dan kepegawaian memiliki tugas untuk menyampaikan pelaporannya kepada atasan. Dan yang terakhir adalah memberikan saran dan pertimbangan teknis kepada atasan. Tugas utama pada Subbagian Umum dan Kepegawaian adalah melakukan penataan surat menyurat, dokumentasi, menginventarisasi barang dan administrasi kepegawaian. Kemudian menjalankan tugas kehumasan dan protokoler dinas serta menyusun standar operasional prosedur (SOP).

Pimpinan menurut Stephen P. Robbins dan Mary Coulter adalah *“someone who can influence others and who has managerial authority. Leadership is what leaders do”* (Robbins dan Coulter, 2012). Artinya yaitu pimpinan adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain dan yang memiliki kewenangan manajerial. Kepemimpinan adalah apa yang dilakukan pimpinan. Ini disebut juga sebagai suatu proses untuk mencapai keinginan bersama.

Dalam mencapai keinginan bersama dibutuhkan kerja sama antara pimpinan dan anggota kelompok atau staf suatu perusahaan, karena keinginan bersama tidak dapat dicapai jika hanya pimpinan yang melakukannya sendiri, maka dari itu penting untuk pimpinan mengarahkan anggota kelompok atau stafnya untuk bekerja sama dengan baik. Lalu arti dari kata staf sendiri adalah orang-orang yang

bertugas untuk membantu kerja seorang pimpinan suatu perusahaan atau organisasi.

Staf adalah seorang yang memberikan saran dan pelayanan kepada fungsi lini dalam suatu organisasi. Untuk berada pada tahap pencapaian kesuksesan maka dibutuhkan hubungan yang baik antara pimpinan dan staf. Hubungan baik tercipta karena adanya komunikasi yang terjalin dengan sempurna sehingga meminimalisir adanya kesalahpahaman dan *miscommunication* baik secara formal ataupun informal (Aditio, 2012). Komunikasi yang baik dapat meningkatkan kinerja yang baik pula bagi staf. Arti dari komunikasi adalah penyampaian pesan atau informasi yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih baik secara langsung maupun tidak langsung (melalui perantara media). Komunikasi interpersonal telah terjadi saat melakukan interaksi yang berfokus dengan isyarat verbal serta *nonverbal* dan saling berbalas. Bila tidak ada proses pertukaran verbal maupun *nonverbal* maka hal tersebut tidak bisa dikatakan sebagai proses komunikasi interpersonal.

Komunikasi memiliki beberapa bentuk seperti komunikasi massa, komunikasi antar budaya, komunikasi kelompok, komunikasi pemasaran, komunikasi organisasi, komunikasi interpersonal dan lain-lain. Semua bentuk komunikasi memiliki peran dan kepentingannya masing-masing. Komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang terjalin antara dua orang yang memiliki suatu hubungan antara satu sama lain dan komunikasi yang terjalin pun memiliki *feedback* antara satu sama lain.

Komunikasi interpersonal yaitu komunikasi yang berlangsung di antara dua orang yang mempunyai hubungan yang mantap dan jelas (Devito, 1997). Komunikasi ini yang mempengaruhi elemen-elemen dan mempunyai kesepakatan, perjanjian untuk mencapai tujuan yang dikehendaki. Harapan dari tujuan tentunya telah merubah pola pikiran dan perilaku menjadi ke arah yang lebih bermanfaat. Kesepakatan dalam komunikasi interpersonal yang di lakukan oleh dua orang atau lebih secara tatap muka untuk mencapai kesepakatan yang telah di peroleh untuk mencapai tujuan.

Komunikasi interpersonal pimpinan sangatlah penting untuk mendapatkan hubungan yang baik antara pimpinan dan stafnya, hubungan yang baik telah meningkatkan kinerja staf seperti menumbuhkan semangat kerja, kepercayaan diri, kedisiplinan, serta tanggung jawab. Meningkatnya kinerja kerja telah memudahkan dalam mencapai keinginan bersama serta menyelesaikan program-program yang telah direncanakan. Hubungan yang baik timbul karena adanya ucapan yang tidak menimbulkan kesalahpahaman, hubungan yang baik juga timbul karena ada rasa percaya antara seseorang dengan orang lain.

Pimpinan dan staf harus selalu berusaha menjaga komunikasi yang baik antara satu sama lain guna untuk tetap berada dalam hubungan kerja sama yang dapat menghasilkan hasil yang memuaskan serta dapat menyelesaikan permasalahan dengan *win win solution*.

Adapun judul penelitian sebelumnya yaitu Ayu Ruzana dan Haryati (2019), Komunikasi Interpersonal Antara Pimpinan dan Staf Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada UPTD Pendidikan Kecamatan Karimun Kabupaten Karimun. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh informasi mengenai komunikasi Interpersonal antara pimpinan dan staf, dan upaya meningkatkan kinerja pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Karimun. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan teknik *purposive sampling* dengan pengumpulan data berupa wawancara dan kuesioner.

Selain itu penelitian yang hampir sama juga di lakukan sebelumnya, yaitu Ahmad Khoiron (2015). Pola Interaksi Komunikasi Interpersonal Antara Pimpinan dan Staf Sekretariat Dinas Komisi Penyiaran Indonesia Daerah (KPID) Provinsi Jawa Tengah). Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dan pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara langsung kepada narasumber yang memiliki peran penting. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui komunikasi interpersonal antara pimpinan dan staf di sekretariat komisi penyiaran Indonesia daerah (KPID) Provinsi Jawa Tengah, merupakan satu-satunya lembaga independen sekretariat ini memiliki fungsi sebagai filterasi isi siaran, agar masyarakat mendapatkan siaran yang sehat.

Adapun yang saya teliti, yaitu Pola Komunikasi Interpersonal Antara Pimpinan dan Staf dalam Meningkatkan Kinerja pada Subagian Umum dan Kepegawaian Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Makassar. Menggunakan paradigma kualitatif interpretasi dengan pendekatan deskriptif. Peneliti memilih pimpinan dan

staf yang berada di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Makassar karena telah berhasil menunjukkan kinerjanya melalui prestasi dan penghargaan yang telah diraih.

Alasan peneliti memilih komunikasi interpersonal dalam meningkatkan kinerja Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Makassar adalah karena komunikasi interpersonal merupakan komunikasi yang terjalin antara dua orang yang memiliki suatu hubungan antara satu sama lain dan komunikasi yang terjalin pun memiliki *feedback* antara satu sama lain. Komunikasi interpersonal dapat membentuk interaksi pola komunikasi verbal dan *nonverbal* antara pimpinan dan staf, pimpinan harus dapat menjaga komunikasi interpersonal antara staf dengan baik agar dapat terus meningkatkan kinerja kerja yang baik terhadap Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Makassar.

Pola komunikasi interpersonal antara pimpinan dan staf dalam meningkatkan kinerja dinas komunikasi dan informatika kota Makassar ini layak diteliti, Alasan mengapa layak diteliti karena ada permasalahan yang belum diteliti pada berbagai penelitian terdahulu tersebut dan dengan adanya penelitian ini maka peneliti berharap kekosongan tersebut dapat terisi untuk menyempurnakan penelitian terdahulu dengan beberapa tambahan informasi baru.

Peneliti berharap dengan adanya penelitian ini maka perusahaan lain yang ada di Makassar menjadikannya sebagai acuan dasar untuk membangun komunikasi interpersonal yang baik antara pimpinan dan stafnya agar bisa lebih sukses dalam

meningkatkan kinerja staf seperti dinas komunikasi dan informatika yang telah berhasil melaksanakan berbagai programnya serta berhasil meraih prestasi dan penghargaan atas kinerjanya yang baik.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disebutkan diatas maka dibawah ini adalah rumusan masalah yang telah diajukan dalam penelitian ini:

1. Bagaimana pola komunikasi interpersonal pimpinan dan staf dalam meningkatkan kinerja di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Makassar?
2. Bagaimana hambatan komunikasi interpersonal pimpinan dan staf dalam meningkatkan kinerja di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Makassar?

C. Tujuan Dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pola komunikasi interpersonal pimpinan dan staf dalam meningkatkan kinerja pada subbagian umum dan kepegawaian Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Makassar.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis hambatan komunikasi interpersonal pimpinan dan staf dalam meningkatkan kinerja subbagian umum dan kepegawaian dinas komunikasi dan Informatika kota Makassar.

2. Kegunaan Penelitian

Berdasarkan hal-hal yang telah disebutkan dalam penelitian ini, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Secara teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu menjadi salah satu penelitian yang dapat mengembangkan ilmu pengetahuan khususnya mengenai hal-hal yang dapat menjaga komunikasi serta hubungan baik pimpinan dan staf dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan, dan secara praktis dapat digunakan untuk menemukan solusi dari berbagai masalah yang ditemukan pada pimpinan dan staf.

2. Secara praktis

Diharapkan dengan hasil penelitian ini maka para pimpinan dan staf suatu perusahaan lain yang ada di Makassar menjadikannya sebagai acuan dasar untuk membangun komunikasi interpersonal yang baik antara pimpinan dan stafnya agar bisa lebih sukses lagi kedepannya dalam meningkatkan kinerja staf di Kota Makassar.

D. Kerangka Konseptual

Komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang terjadi antara dua orang yaitu seperti pimpinan dan staf, Komunikasi interpersonal juga suatu pertukaran pemahaman, pendapat, perasaan, informasi, serta ide yang berkaitan dengan semua permasalahan yang terjadi baik di lingkungan kerja maupun diluar dari lingkungan kerja. Komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang sangat tepat untuk

digunakan dalam meningkatkan kinerja seorang staf, komunikasi interpersonal seorang pimpinan yang baik mampu memberikan motivasi kepada staf untuk terus maju dan berkembang.

Komunikasi interpersonal adalah komunikasi antarmanusia secara tatap muka yang memungkinkan pesertanya menangkap reaksi orang lain dengan langsung, baik secara verbal maupun *nonverbal* (M, Deddy, 2010). Komunikasi verbal adalah komunikasi yang dilakukan dalam bentuk lisan maupun tulisan, komunikasi ini menggunakan perkataan untuk menyampaikan informasi atau apa yang ingin disampaikan dari komunikator terhadap komunikan. Komunikasi *nonverbal* adalah komunikasi yang dilakukan menggunakan bahasa tubuh, gerakan isyarat, ekspresi wajah, nada suara serta kecepatan dalam berbicara, komunikasi ini juga tidak menggunakan kata-kata dalam menyampaikan pesannya.

Komunikasi verbal secara lisan merupakan sebuah perkataan yang diungkapkan secara langsung baik pada saat bertatap muka ataupun melalui perantara media. Contohnya seperti saat melakukan interaksi menggunakan *smartphone* dan pada saat berada di lingkungan masyarakat secara langsung. Kemudian komunikasi verbal secara tulisan dilakukan melalui perantara media seperti *chatting*.

Komunikasi *nonverbal* adalah komunikasi yang terjadi secara langsung tanpa melalui perantara media, komunikasi *nonverbal* tidak dapat digunakan melalui media karena berkaitan dengan ekspresi wajah, bahasa tubuh, gerakan isyarat serta

intonasi pada saat kita berbicara dengan lawan bicara kita dalam menyampaikan suatu pesan atau informasi. Karena keterbatasan ini pula komunikasi *nonverbal* tidak dapat digunakan melalui pesan tertulis di media sosial. Komunikasi verbal dan *nonverbal* adalah komunikasi yang saling berkaitan, dua jenis komunikasi ini bisa terjadi secara bersamaan tergantung dari situasi yang terjadi antara pimpinan dan staf.

Pola komunikasi interpersonal adalah suatu bentuk komunikasi yang digunakan antara pimpinan dan staf dalam berkomunikasi di lingkup kerja maupun diluar dari lingkup kerjanya. Pola komunikasi interpersonal sangat penting dalam meningkatkan kinerja staf, maka dari itu dibutuhkan sebuah hubungan yang baik dalam mendasari komunikasi yang telah terjadi dan berjalan.

Joseph A. Devito mengelompokkan pola komunikasi menjadi empat macam yaitu, Pertama *Equality Pattern* pada pola komunikasi ini setiap orang memiliki hak dan kesempatan dalam berkomunikasi merata dan seimbang, contohnya setiap orang yang ada dalam lingkup pekerjaan memiliki kedudukan yang sama atau memiliki derajat yang sama dan bebas mengutarakan ide, pendapat, dan opini. Komunikasi yang terjadi berjalan dengan jujur, terbuka, langsung, dan bebas dari pemisahan kekuasaan yang terjadi pada hubungan interpersonal lainnya. Dalam pola ini tidak ada pimpinan dan pengikut, pemberi pendapat dan pencari pendapat, tiap orang memainkan peran yang sama.

Kedua *Balance Split Pattern*, dalam pola komunikasi ini memiliki persamaan hubungan yang tetap terjaga. Telah tetapi setiap individu memiliki kendali atau kekuasaan atas bidangnya masing-masing dan dianggap sebagai ahli dalam bidang yang berbeda. Sebagai contoh, dalam pekerjaan, pimpinan dipercaya dalam mengarahkan, memotivasi, serta mengatur kerjanya staf dan staf telah bertugas membantu kerja dari seorang pimpinan serta mengikuti aturan dan arahan pimpinan mereka.

Ketiga *Unbalanced Split Pattern*, dalam pola komunikasi ini ada satu orang yang mendominasi, satu orang ini dianggap sebagai ahli lebih dari setengah wilayah komunikasi timbal balik. Satu orang yang mendominasi ini sering memegang kontrol. Dalam beberapa kasus, orang yang mendominasi ini lebih cerdas atau berpengetahuan lebih, namun dalam kasus lain orang itu secara fisik lebih menarik atau berprestasi lebih besar. Pihak yang kurang menarik atau berprestasi lebih rendah berkompensasi dengan cara membiarkan pihak yang lebih itu memenangkan tiap perdebatan dan mengambil keputusan sendiri.

Keempat *Monopoly Pattern*, satu orang dipandang sebagai kekuasaan. Orang ini lebih bersifat memerintah daripada berkomunikasi, memberi wejangan daripada mendengarkan umpan balik orang lain. Pemegang kekuasaan tidak pernah meminta pendapat, dan ia berhak atas keputusan akhir. Maka jarang terjadi perdebatan karena semua sudah mengetahui siapa yang telah menang. Dengan jarang terjadi perdebatan itulah maka bila ada konflik masing-masing tidak tahu bagaimana mencari solusi bersama secara baik-baik. Komunikasi interpersonal tidak selalu

berjalan dengan lancar karena memiliki beberapa faktor hambatan yang menjadi permasalahan dalam melakukan komunikasi interpersonal.

Hambatan komunikasi memiliki pengertian yaitu segala sesuatu yang dapat mendistorsi pesan atau mengubah makna pesan dari makna sebenarnya, hal apapun yang menghalangi penerima menerima pesan (DeVito, 2009).

Landasan teori dari penelitian ini adalah teori *Self Disclosure* oleh Joseph A. Devito yang menjelaskan 5 efektivitas dalam berkomunikasi, 5 kualitas sikap komunikasi interpersonal ini dapat mendukung komunikasi interpersonal pimpinan dan staf dalam meningkatkan kinerja pada Subbagian Umum dan Kepegawaian Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Makassar. Pertama adalah keterbukaan (*openness*), keterbukaan antara pimpinan dan staf sangat penting untuk dapat membantu menyelesaikan segala permasalahan dan melancarkan jalannya tujuan Bersama yang ingin dicapai. Kedua yaitu empati (*emphaty*), bagaimana pimpinan dan staf saling memahami apa yang mereka rasakan dalam melakukan pekerjaan mereka masing-masing.

Ketiga yaitu mendukung (*supportiveness*), sikap saling mendukung antara pimpinan dan staf telah membuat mereka merasa lebih bersemangat dalam mengerjakan pekerjaan mereka masing-masing. Keempat yaitu sikap positif (*positiveness*), sikap positif antara pimpinan dan staf dapat ditunjukkan melalui perilaku pada saat melakukan komunikasi serta interaksi antara pimpinan dan staf. Kelima yaitu kesetaraan (*equality*), kesetaraan antara pimpinan dan staf melalui

perilaku sehari-hari yang tidak membedakan stafnya dengan pangkat atau jabatan yang mereka miliki, Ketika berkomunikasi tidak adanya perbandingan antara pihak yang melakukan komunikasi (pimpinan dan staf).

Teori pertukaran sosial yang dikembangkan oleh John Thibaut dan Harold Kelley ini merupakan Teori pertukaran sosial yang beranggapan bahwa kepuasan yang didapatkan seseorang dari sebuah hubungan dan kepuasan inilah yang menjadi kekuatan utama dalam sebuah hubungan interpersonal.

Dalam teori pertukaran sosial juga disebutkan jika hubungan manusia di ibaratkan dengan hubungan ekonomi yaitu hubungan yang melibatkan *reward* (imbalan) dan *cost* (harga), dimana manusia menganggap memandang kehidupan sebagai pasar karena manusia menginginkan imbalan yang setara dengan pengeluarannya.

Teori kinerja organisasi merupakan suatu penjelasan bahwa kinerja sebagai alat mengukur suatu pencapaian hasil. Kinerja sendiri adalah proses seseorang atau kelompok dalam melakukan kegiatan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan oleh perusahaan atau organisasi. Penilaian kinerja ini adalah hal yang penting untuk dilakukan dan diterapkan karena digunakan sebagai tolak ukur keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut Afandi (2018), Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang

dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Kinerja adalah suatu proses bertahap pencapaian tujuan perusahaan atau organisasi, Dari penjelasan diatas, maka konsep suatu kinerja adalah gambaran tentang penjelasan tolak ukur keberhasilan seseorang atau kelompok perusahaan maupun organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan seperti visi, misi, dan lainnya.

Teori kinerja organisasi merupakan suatu proses dimana individu atau kelompok memperoleh hasil dari kerja mereka dalam mencapai tujuannya, tentunya tujuannya tidak dapat dicapai tanpa adanya sumber daya yang terlibat didalamnya. Sumber daya yang dimaksud disini berupa fisik yaitu sumber daya manusia dan non fisik seperti peraturan, informasi, serta kebijakan dari perusahaan atau organisasi. Konsep kinerja organisasi ini juga menjelaskan untuk mengetahui apakah perusahaan atau organisasi itu melaksanakan peran dan tugasnya dengan baik, maka dibutuhkan indikator-indikator kinerja yang ada dalam melakukan pengukuran kinerjanya.

Indikator kinerja merupakan teknik atau alat dalam mengukur pencapaian kinerja seorang staf untuk mengetahui sudah sejauh mana pencapai staf tersebut. Untuk dapat mengukur kinerja staf maka dibutuhkan beberapa indikator berikut:

(1) kualitas kerja, (2) kuantitas, (3) ketepatan waktu, (4) efektivitas, (5) kemandirian (Robbins, 2016).

Kualitas kerja seorang staf diukur melalui pendapat staf terkait kualitas pekerjaan yang memiliki kesempurnaan, keterampilan yang baik serta kemampuan staf itu sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut (Robbins, 2016). Kualitas kerja staf telah dinilai atau dilihat dari hasil yang mereka capai dalam menyelesaikan pekerjaan kemudian kemampuan serta keterampilan staf dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan baik dengan hasil yang memuaskan maupun dengan hasil yang tidak memuaskan.

Kuantitas adalah istilah untuk suatu jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang dihasilkan staf (Robbins, 2016). Kuantitas juga berarti kinerja yang dihasilkan oleh staf yang diukur melalui suatu jumlah hasil kerja unit serta jumlah siklus aktivitas staf tersebut. Contohnya staf mampu menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya dengan waktu yang lebih cepat dari yang dijadwalkan oleh perusahaan.

Ketepatan waktu artinya menyelesaikan pekerjaan lebih awal dari waktu yang ditentukan dengan hasil yang baik serta memanfaatkan waktu yang tersisa untuk menyelesaikan pekerjaan yang lain (Robbins, 2016). Ketepatan waktu juga digunakan untuk mengukur kinerja staf dalam menyelesaikan tugasnya agar tugas lain yang telah staf kerjakan tidak terganggu dan bisa terselesaikan juga secara tepat waktu.

Efektivitas artinya sumber daya organisasi yang digunakan berupa tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku kemudian memaksimalkan penggunaannya untuk dapat menaikkan hasil dari penggunaan sumber daya di setiap unit (Robbins, 2016). Artinya staf dapat menggunakan sumber daya tersebut baik berupa sumber daya manusia ataupun sumber daya seperti teknologi, modal, informasi, serta bahan baku dengan maksimal.

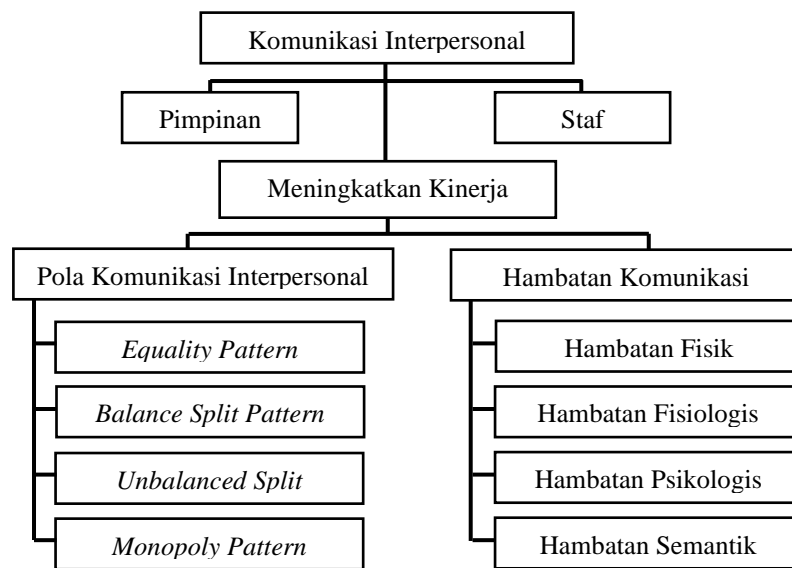
Kemandirian adalah tahapan seorang staf dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya sendiri tanpa adanya bantuan dan bimbingan dari pengawas (Robbins, 2016). Kemandirian disini berarti staf dapat menjalankan tugas dan perannya sendiri dengan baik pada saat bekerja dengan hasil yang maksimal dan memuaskan tanpa dibimbing dan diawasi.

Hambatan komunikasi adalah adanya gangguan yang terjadi seperti faktor lingkungan, fisik, serta mental pada saat proses pertukaran informasi atau pesan sedang berlangsung dari seseorang ke orang lain.

Hambatan adalah segala sesuatu yang dapat mengubah pesan serta menghalangi penerima untuk menerima pesan tersebut (Joseph De Vito, 2013). Joseph De Vito menyebutkan bahwa ada empat jenis hambatan komunikasi interpersonal yaitu, Pertama gangguan fisik (*Physical noise*) adalah gangguan ini bisa berasal dari komunikator atau komunikan seperti gangguan yang terjadi karena seseorang memiliki tulisan tangan yang tidak dapat dibaca, ukuran huruf terlalu kecil sehingga sulit dibaca, tata bahasa yang buruk, dan lainnya.

Kedua gangguan fisiologis (*Physiological noise*) adalah gangguan yang ada dalam komunikator dan komunikan, seperti penglihatan yang buruk (mata minus), gangguan pendengaran, sulit berbicara, serta mengalami hilang ingatan. Ketiga gangguan psikologis (*Psychological noise*) adalah gangguan mental pada komunikator dan komunikan seperti gagasan yang sudah terbentuk, bias, prasangka, pikiran tertutup, dan emosi yang ekstrim (temperamental). Contohnya seperti seseorang yang menolak untuk mempercayai hal baru. Ini termasuk bahwa orang tersebut memiliki pemikiran tertutup karena tidak mudah untuk menerima hal baru di lingkungannya.

Keempat gangguan semantik (*semantic noise*) adalah gangguan yang terjadi karena komunikator dan komunikan memiliki perbedaan dalam mengartikan suatu makna, seperti penggunaan Bahasa atau dialektis yang berbeda, penggunaan jargon (kosa kata khusus), serta kata ambigu yang maknanya dapat disalahartikan. 4 hambatan komunikasi yang dikemukakan oleh Joseph De Vito sangat penting untuk diketahui agar dalam melakukan komunikasi interpersonal, pimpinan dan staf dapat dengan mudah menemukan solusi dari segala gangguan yang terjadi baik dalam lingkup pekerjaan maupun diluar lingkup pekerjaan.



Gambar 1.1 Komunikasi interpersonal pimpinan dan staf
Sumber: Olahan peneliti

E. Definisi Konseptual

Definisi konseptual adalah pemaknaan dari konsep yang digunakan, sehingga memudahkan peneliti untuk mengoperasikan konsep tersebut di lapangan. (Singarimbun dan Sofian, 2008). Berdasarkan pengertian tersebut, berikut adalah beberapa konsep yang digunakan dalam penelitian ini:

1. Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Makassar

Merupakan salah satu instansi pemerintah yang bergerak pada bidang komunikasi dan informatika, bidang persedian, dan bidang statistik serta memiliki kewajiban untuk menyelenggarakan urusan pemerintah pada bidang Komunikasi dan Informatika pada Kota Makassar.

2. Pimpinan perusahaan

Seseorang yang memiliki kuasa dan hak untuk mengarahkan dan mengatur suatu perusahaan demi mencapai tujuan bersama. Dalam hal ini pimpinan memiliki kewajiban untuk mengawasi dan memberikan arahan yang baik

kepada staf dalam bekerja dan bertanggung jawab kepada tugasnya masing-masing.

3. Staf perusahaan

Orang-orang yang bekerja dibawah arahan pimpinan yang bertugas untuk membantu kerja pimpinan suatu perusahaan. Dalam hal ini staf memiliki peran penting pada bidangnya masing-masing serta harus dapat mempertanggungjawabkan tugas dan pekerjaan yang diamanahkan dari pimpinan.

4. Komunikasi interpersonal

Proses pertukaran pesan, ide, gagasan, dan opini antara dua orang atau lebih baik secara formal maupun informal dan menggunakan setiap wadah sebagai tempat penyampaian pesannya baik melalui media seperti smartpone dan gadget maupun secara tatap muka (langsung) seperti diskusi dan bertukar pikiran antara satu dengan yang lain.

5. Pola komunikasi

Suatu jenis bentuk komunikasi atau suatu cara dalam berkomunikasi yang digunakan dan diterapkan antara pimpinan dan staf pada saat melakukan pekerjaan maupun diluar pekerjaan yang memiliki pengaruh dan dampak kepada setiap pihak yang menggunakan suatu pola komunikasi tersebut. Artinya adalah kinerja seorang staf bergantung dari pola komunikasi seperti apa yang diterapkan oleh pimpinannya dalam bekerja sehari-hari.

6. Hambatan komunikasi

Adanya gangguan yang terjadi seperti faktor lingkungan, fisik, serta mental pada saat proses pertukaran informasi atau pesan sedang berlangsung dari seseorang ke orang lain sehingga dapat menjadi penyebab penghambat kinerja seorang individu yang mengakibatkan timbulnya suatu masalah dalam pekerjaan atau aktivitas yang sedang dilakukan.

F. Metode Penelitian

1. Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Dinas Komunikasi dan Informatika di Kota Makassar, Sulawesi Selatan, Indonesia. Waktu penelitian ini telah dilakukan selama bulan Januari-Februari. Alasan peneliti memilih lokasi tersebut karena ada beberapa alasan diantaranya adalah: dekat dengan tempat tinggal, ekonomis, dan mudah untuk dijangkau. Selain itu penelitian dilakukan pada Dinas Komunikasi dan Informatika karena ingin mengetahui bagaimana komunikasi interpersonal pimpinan kepada stafnya sehingga dapat meningkatkan kinerja di Dinas Komunikasi dan Informatika yang memiliki sejumlah prestasi dan penghargaan.

2. Tipe penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif yang menganalisis, menjelaskan dan menggambar situasi atau keadaan dari objek yang diteliti berdasarkan data yang di peroleh dalam penelitian.

3. Informan

Informan dalam penelitian ini adalah pimpinan dan staf Subbagian Umum dan Kepegawaian Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Makassar. Dalam menentukan informan maka peneliti menggunakan Teknik purposive sampling. Teknik *purposive sampling* adalah pengambilan sampel berdasarkan atas pertimbangan dari kriteria tertentu dan kriteria inilah yang menjadi dasar penentuan jumlah sampel yang telah diteliti (Sugiyono, 2018).

Kemudian pada penelitian ini, peneliti telah meneliti sebanyak tujuh orang karyawan dari Subbagian Umum dan Kepegawaian di Dinas Komunikasi dan Informatika untuk melakukan wawancara, satu orang sebagai informan kunci, yaitu pimpinan dan enam orang sebagai informan pendukung, yaitu staf.

Tabel 1.1 Kriteria pimpinan dan staf

No.	Pimpinan	Staf
1.	Berada pada Subbagian Umum dan Kepegawaian	Berada pada Subbagian Umum dan Kepegawaian
2.	Sudah menjabat di Diskominfo selama ± 9 tahun	Sudah bekerja di Diskominfo selama $\pm 5 - 7$ tahun.
3.	Telah banyak menyelesaikan <i>problem solving</i> pada devisi	Selalu memberikan saran dan terlibat langsung dalam menyelesaikan <i>problem solving</i> pada Subbagian Umum dan Kepegawaian

4.	Memiliki citra yang baik sebagai seorang pimpinan di kalangan staf yang bekerja di bawah pimpinannya.	Menjaga komunikasi dengan atasan agar tidak terjadi <i>miscommunication</i> pada saat bekerja.
5.	Memiliki catatan keberhasilan dalam meningkatkan kinerja staf pada devisi	

Sumber: olahan peneliti

4. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data serta informasi yang berkaitan dengan pokok permasalahan dalam penelitian ini, maka digunakan Teknik pengumpulan data sebagai berikut:

a. Observasi

Melakukan pengamatan secara langsung di lokasi penelitian terhadap objek riset yang telah ditentukan sebelumnya. Pada observasi ini, peneliti tidak ikut terlibat ke dalam kehidupan objek yang telah diteliti, singkatnya peneliti hanya bertindak sebagai penonton dalam kegiatan sehari-hari objek pada lokasi penelitian dan tanpa terlibat langsung dengan kegiatan objek.

Berdasarkan observasi yang dilakukan pada saat penelitian berlangsung, peneliti turun langsung ke lokasi penelitian dan menjalankan penelitian ini, di lokasi tersebut tidak selalu ramai dengan staf yang bekerja disana. Kebanyakan stafnya memiliki urusan dan tugas lain yang mengharuskannya pergi ke balaikota, ataupun keluar kota. Adapun hari

tertentu seperti hari senin, pada hari itu staf dan juga pimpinan para subbagian itu lengkap karena mengikuti apel pagi serta melaporkan kegiatan dan program apa saja yang sudah terselesaikan dan yang masih sedang berproses.

Kegiatan para pimpinan pada lokasi penelitian ini sangat padat dan sibuk, ini dikarenakan pimpinan itu harus mengurus beberapa urusan yang diamanahkan oleh pemerintah, biasanya juga pimpinan kebanyakan mengikuti beberapa rapat bersama dengan dinas-dinas lain untuk membahas beberapa masalah dan tugas yang harus segera terlaksana, jadi pimpinan dari beberapa subbagian ini hanya memiliki sedikit waktu di kantor karena harus bepergian untuk beberapa urusan. Kemudian jika urusan tersebut terselesaikan, maka pimpinan kembali ke kantor dan mengecek jalannya kerja staf serta tugas selanjutnya yang harus dijalankan.

Pada pagi hari tugas yang dijalankan oleh beberapa staf dari beberapa subbagian itu cukup padat, ada yang mengurus persuratan, administrasi, sosial media dari Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Makassar, dan lainnya. Setelah pukul 13.00 atau waktu jam istirahat berlalu maka kegiatan para staf tersebut tidak sepadat pada pagi hari, kebanyakan dari mereka lebih menikmati waktu bersantai setelah cukup sibuk mengurus beberapa hal di pagi hari. Misalnya ada yang berbagi cerita sesama para staf, ada yang mendengarkan dzikir, ada yang mengisi waktu luangnya dengan bermain *smartphone*, ada juga yang melanjutkan pekerjaannya

karena belum sempat terselesaikan sebelum jam istirahat mulai. Staf yang pekerjaannya telah selesai pada waktu jam istirahat maka lebih memiliki waktu luang untuk melakukan aktivitas lain.

b. Wawancara Mendalam

Melakukan wawancara secara langsung kepada informan yang telah ditentukan sebelumnya serta berusaha menggali informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini, wawancara mendalam yang dilakukan ini dengan mengajukan beberapa pertanyaan yang bersifat personal tentang kehidupan sosial informan.

Peneliti melakukan wawancara mendalam dengan cara menanyakan biodata dari informan kemudian memberitahukan maksud dan tujuan dari penelitian, lalu peneliti telah berusaha menciptakan suasana bebas kepada informan pada saat sesi wawancara mendalam dilakukan.

Suasana bebas yang dimaksud adalah informan boleh melakukan aktivitas lain pada saat wawancara mendalam dilakukan misalnya seperti merokok, minum teh/kopi, dan makan. Ini dilakukan agar informan merasa nyaman untuk mengemukakan pendapatnya pada saat wawancara mendalam berlangsung dan juga agar informan tidak merasa tertekan pada saat wawancara mendalam dilakukan.

Peneliti juga telah menyiapkan alat dan perlengkapan seperti alat perekam suara, kamera, serta catatan lapangan pada saat sesi wawancara

mendalam dilakukan agar lebih memudahkan peneliti dalam menarik kesimpulan dari hasil wawancara yang telah dilakukan.

c. **Kepustakaan**

Melakukan pengumpulan beberapa literatur yang memiliki kaitan erat dengan penelitian, browsing bahan bacaan internet, serta dokumen-dokumen pendukung yang relevan dengan penelitian ini.

5. Teknik Analisis Data

Analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah analisis dalam bentuk kualitatif dan dilakukan sebelum turun langsung dilapangan hingga proses penelitian ini selesai. Peneliti menganalisa data dengan mengkaji seluruh data yang didapatkan dari berbagai sumber baik dari hasil wawancara, observasi yang dilakukan dalam catatan lapangan serta dokumen-dokumen pendukung lainnya.

Analisis data memiliki tujuan untuk menjelaskan suatu data yang didapatkan agar mudah dipahami serta memeriksa data apa saja yang masih perlu dicari, hipotesis penelitian apa yang harus diperbaiki, metode apa yang perlu digunakan untuk mendapatkan informasi baru, dan kesalahan apa yang harus segera diperbaiki. Model analisis data yang digunakan peneliti adalah model interaktif (Miles, Huberman dan Saldana (2014). Komponen didalamnya sebagai berikut:

a. Kondensasi data (*data condensation*)

Tahapan dimana peneliti memilah semua data dari yang penting, kurang penting, serta tidak penting. Kemudian data tersebut dikelompokkan sesuai tingkat penting atau tidaknya kemudian data yang tidak penting telah dihilangkan dan menyisahkan data yang penting yang kiranya dibutuhkan untuk mendapat sebuah informasi yang jelas dan mudah dipahami oleh pembaca.

Kesimpulannya adalah proses kondensasi ini dapat dilakukan setelah peneliti melakukan wawancara dan mendapatkan data yang dibutuhkan dilapangan kemudian data tersebut telah ditranskrip hingga menemukan fokus penelitian yang dibutuhkan.

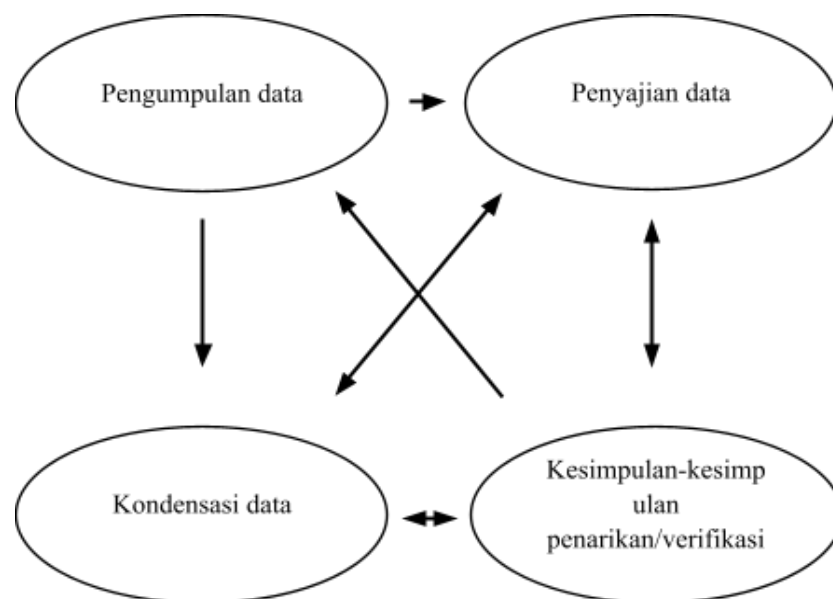
b. Penyajian data (*data display*)

Tahapan dimana data yang ditampilkan dalam bentuk grafik, maupun chart. Data yang ditampilkan adalah data yang telah melewati proses kondensasi data agar informasi yang telah diberikan lebih mudah untuk disampaikan dan dipahami karena telah dianalisis Kembali secara mendalam.

c. Penarikan kesimpulan (*conclusion drawing*)

Tahapan dimana informasi yang ditemukan setelah dikategorikan dan dikelompokkan secara sistematis atau terstruktur yang ditampilkan menggunakan sebuah teknik yang telah ditentukan agar pembaca mudah menarik suatu kesimpulan dari seluruh penelitian ini.

Ketiga proses tersebut saling berkaitan dimulai dari kondensasi data yang mengharuskan kita menyederhanakan data tersebut dengan mengkategorikannya atau mengelompokkannya hingga kita mendapatkan informasi yang dibutuhkan kemudian penyajian data dibuat dalam bentuk grafik, chart, dan lainnya setelah data yang didapatkan telah di kondensasikan agar lebih mudah untuk dipahami lalu terakhir adalah penarikan kesimpulan, informasi yang telah dikelompokkan dan tersusun secara terstruktur disajikan dengan teknik yang telah ditentukan agar pembaca memahami kesimpulan dari seluruh penelitian.



Gambar 1.2 Bagan Teknik Analisis Miles dan Hubberman
Gambar: Olahan peneliti

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Konsep Komunikasi Interpersonal

Komunikasi Interpersonal merupakan proses pengiriman pesan antar seseorang ke orang lain yang memiliki dampak dan feedback secara langsung (Devito, 1997). Di dalam sebuah perusahaan, komunikasi interpersonal menjadi hal yang penting dalam membangun suatu hubungan antara pimpinan dan stafnya. Komunikasi interpersonal membangun *chemistry* yang menjadikan pimpinan dan staf dalam suatu perusahaan memahami perilaku satu sama lain.

Komunikasi Interpersonal merupakan komunikasi yang hanya dilakukan oleh dua orang, seperti suami dan istri, dua sejawat, dua sahabat dekat, guru dan murid, dan sebagainya (Mulyana, 2000).

Komunikasi Interpersonal berfungsi dalam mengirim pesan dari dan kepada seseorang yang berisi pendapat, fakta, gagasan, dan perasaan yang membangun rasa saling mengerti dan saling memengaruhi (Djamadin, 2004).

Komunikasi Interpersonal juga didefinisikan oleh Effendy yang dikutip dari Liliweri (Effendy dalam Liliweri, 1991), yaitu:

Komunikasi Interpersonal merupakan komunikasi antara komunikator dan komunikan yang efektif untuk memengaruhi sifat, gagasan, dan tingkah laku seseorang, yang sifatnya dialogis berupa percakapan dan menimbulkan *feedback* langsung dari komunikan karena terjadi pada saat komunikasi berlangsung.

Efendi mengemukakan bahwa ada dua jenis komunikasi interpersonal, yaitu pertama komunikasi diadik (*dyadic communication*) adalah proses komunikasi yang terjadi antara dua orang kemudian dalam proses komunikasinya ada komunikator yang berperan sebagai penyampai pesan dan komunikan yang berperan sebagai penerima pesan, komunikasi ini hanya terjadi antara dua orang sehingga prosesnya lebih intens karena komunikator hanya fokus kepada satu komunikan saja.

Kedua komunikasi triadik (*triadic communication*) adalah proses komunikasi yang terjadi antara tiga orang, dalam proses komunikasinya ada satu komunikator dan dua komunikan. Jika dibandingkan dengan komunikasi diadik yang telah disebutkan sebelumnya, komunikasi diadik lebih efektif karena komunikator hanya fokus kepada satu komunikan saja sehingga komunikator lebih menguasai apa yang ingin disampaikan kepada komunikan tersebut dan umpan baliknya bisa berlangsung. Dua faktor inilah yang menjadi pengaruh efektif atau tidaknya proses komunikasi.

Efektivitas komunikasi interpersonal sangat penting untuk pimpinan dan staf suatu perusahaan karena diharapkan mampu mendapat hasil dari pertukaran informasi dan saling pengertian dengan baik. Devito menyebutkan ada lima efektivitas komunikasi interpersonal dalam teori self disclosure yaitu pertama keterbukaan (*openess*) dalam komunikasi interpersonal yang terdiri dari tiga hal. Pertama komunikatornya harus terbuka pada saat berinteraksi dengan seseorang karena inilah yang menjadi penyebab terbantunya komunikasi. Kedua komunikator harus bersikap jujur agar proses komunikasi terjalin secara lancar karena jika

komunikator hanya diam, tidak tanggap, dan tidak kritis maka percakapan akan jenuh. Ketiga tentang perasaan yang dirasakan dan pikiran yang dipikirkan, lalu memberitahukannya kepada orang lain adalah tanggung jawab sendiri, artinya menyampaikan apa yang dirasakan dan apa yang ada di dalam pikiran secara baik dan bijak kepada orang lain.

Efektivitas komunikasi interpersonal kedua yaitu empati (*empathy*) merupakan seseorang yang mampu merasakan dan memposisikan diri bagaimana rasanya menjadi orang lain yang sedang mengalami suatu masalah atau kesedihan dari sudut pandang orang lain. Kemudian efektivitas komunikasi interpersonal yang ketiga sikap mendukung (*supportiveness*) adalah sikap saling mendukung yang terjadi antara komunikator dan komunikan, sikap mendukung ini akan membantu untuk membuat komunikasi berjalan secara positif, tenang, serta percaya diri dalam mengerjakan sesuatu.

Efektivitas komunikasi interpersonal keempat sikap positif (*positiveness*) adalah sikap seseorang yang menghargai dan mengapresiasi hasil kerja orang lain tanpa menjatuhkannya serta memberikan saran dan masukan yang positif yang dapat diterima dan dipahami dengan baik oleh orang lain. Efektivitas komunikasi interpersonal yang kelima kesetaraan (*Equality*) adalah tidak adanya perbedaan antara staf, artinya mereka semua diperlakukan sama pada saat ingin mengemukakan pendapat, ide, dan gagasannya tanpa melihat pangkat dan jabatannya karena komunikasi interpersonal akan lebih efektif jika ada kesetaraan yang terjadi antar sesama manusia. Setiap orang bernilai dan berharga, walaupun

ada perbedaan diantara seseorang tapi tidak menjadikan hal itu sesuatu untuk menjatuhkan orang lain.

Menempatkan diri ditengah-tengah masyarakat adalah kegiatan untuk mengenal diri sendiri dengan baik. Menegal diri juga membantu untuk mengetahui apa kelebihan dan kekurangan yang ada didalam diri untuk dapat mengerti tentang diri sendiri (Cangara, 2016). Konsep diri adalah salah satu bagian dari komunikasi interpersonal. Konsep diri ini berkaitan dengan diri individu tersebut baik secara fisik, sosial, dan psikologi. Konsep diri dapat mempengaruhi seseorang dalam menjalin hubungan interpersonal karena konsep diri berkaitan dengan ide, pikiran, perasaan, dan keyakinan seseorang.

Johari Window adalah sebuah konsep untuk dapat mengetahui diri sendiri atau sebuah jendela yang memiliki empat bagian didalamnya, yaitu wilayah terbuka (*open area*), wilayah buta (*blind area*), wilayah tersembunyi (*hidden area*), wilayah tak dikenal (*unknown area*) (Joseph Luft dan Harrington Ingham, 1955). Pertama wilayah terbuka (*open area*) adalah pada wilayah terbuka ini individu akan mengetahui dan mengenal kepribadian, kelebihan, dan kekurangannya. Pada konsep ini, tiga hal yang dimiliki oleh individu seperti kepribadian, kelebihan, dan kekurangannya diketahui juga oleh orang lain. Jadi pimpinan dan staf yang telah mengetahui kelebihan dan kekurangannya masing-masing harus mampu untuk menemukan solusi jika ada permasalahan yang terkait dengan kelebihan dan kekurangannya agar komunikasinya tetap berjalan dengan baik tanpa ada masalah dan hambatan.

Kedua wilayah buta (*blind area*) adalah pada wilayah buta ini individu tidak mengetahui akan kekurangannya sendiri, tetapi kekurangan tersebut diketahui oleh orang lain. Pada konsep ini, rata-rata individu tidak mengetahui kekurangan dan kelemahannya sendiri, adapun individu yang tidak terima jika dirinya disebut memiliki suatu kekurangan dan kelemahan yang dikatakan orang lain terhadap diri individu itu. Jika wilayah buta ini semakin lebar maka komunikasi yang akan terjadi pun akan kurang baik antara dua individu. Wilayah buta ada pada setiap diri individu dan akan sulit dihilangkan. Bercermin pada nilai, norma, dan hukum seperti yang dilakukan oleh individu lain adalah salah satu cara untuk mengurangi wilayah buta individu (Joseph Luft dan Harrington, 1955).

Ketiga wilayah tersembunyi (*hidden area*) adalah pada wilayah ini individu memiliki suatu kelebihan atau kemampuan yang tidak diketahui oleh individu lain. Wilayah tersembunyi memiliki dua konsep yaitu *overdisclose* dan *underdisclose*. *Overdisclose* adalah sikap individu yang membicarakan banyak hal yang harusnya tidak diungkapkan seperti masalah rumah tangga, utang, dan lain-lain. Sedangkan *underdisclose* adalah sikap individu yang menyembunyikan berbagai hal yang seharusnya bisa individu tersebut ungkapkan seperti menyembunyikan penyakit yang individu itu derita sehingga menyulitkan seseorang untuk memahami dirinya, selain itu sikap lain dari *underdisclose* adalah individu tersebut tidak ingin membicarakan dirinya tetapi tahu banyak tentang diri individu lain.

Keempat wilayah tak dikenal (*unknown area*) adalah ini adalah wilayah yang sangat kritis dalam berkomunikasi karena individu itu sendiri tidak mengenal dirinya dan orang lain pun tidak mengetahui siapa individu tersebut. Dalam

melakukan kegiatan sehari-hari, individu sering kali melakukan kesalahan tentang pendapat dan perlakukannya kepada individu lain. Ini dikarenakan dua individu ini tidak saling mengenal dengan baik, seperti tidak saling mengetahui kelebihan, kekurangan, maupun statusnya masing-masing. Empat wilayah pada konsep Johari window yang telah disebutkan diatas adalah satu kesatuan (100%) yang ada pada setiap diri individu. Yang membedakannya ialah kadar wilayah antara individu dengan individu lain sangat berbeda. (Joseph Luft dan Harrington Ingham, 1955)

Teori pertukaran sosial ada kaitannya dengan hubungan interpersonal seseorang, ini disebabkan karena memiliki pendekatan yang luas guna untuk menjelaskan dan memprediksi pemeliharaan suatu hubungan. Dalam teori ini juga mengatakan jika pendekatan dalam pertukaran hubungan sosialnya seperti teori ekonomi yang mengacu pada perbandingan pengorbanan dan keuntungan (*cost and rewards*). Teori pertukaran sosial memiliki sudut pandang hubungan pribadi seperti pengorbanan berbanding keuntungan. Seperti keuntungan yang akan diraih oleh individu jika sebuah hubungan terjalin dan berapa besar pengorbanan yang dikeluarkan dalam meraih keuntungan yang didapatkan tersebut.

Setiap individu menilai hubungan dengan melihat suatu pengorbanan dan keuntungan yang mereka dapatkan. Pada sudut pandang teori pertukaran sosial menyatakan bahwa individu akan menjumlah nilai secara keseluruhan terkait suatu hubungan dengan melihat keuntungan yang diraih dari pengorbanan yang diberikan (Monge dan Contractor, 2003).

Hubungan positif dapat dilihat dari angka positif yang dihasilkannya melalui keuntungan yang diraih lebih besar daripada pengorbanan yang diberikan. Sedangkan untuk hubungan negatif lebih banyak memberikan pengorbanan daripada menerima keuntungan, dan ini juga berdampak negatif bagi individunya. Teori pertukaran sosial telah jauh melangkah dengan memperkirakan bahwa nilai dari suatu hubungan yang terjalin akan mempengaruhi hasil akhirnya (*outcome*) yang artinya individu tersebut akan menentukan untuk meneruskan hubungan atau mengakhirinya. Hubungan positif biasanya akan bertahan lama dan sebaliknya hubungan negatif tidak akan bertahan lama.

Individu tidak akan mengakhiri suatu hubungan selama hubungan tersebut memiliki keseimbangan antara keuntungan yang diperoleh dan pengorbanan yang diberikan. (Thibault dan Kelley, 1959)

Teori pertukaran sosial menganggap bahwa hubungan yang terjalin layaknya pasar yang setiap individunya bertindak atas dasar tujuan pribadi dalam mencapai keuntungan. (Sabatelli dan Shehan, 1993)

Teori pertukaran sosial merupakan pandangan dari psikologi sosial dan sosiologi yang mendeskripsikan terkait suatu perubahan sosial untuk melakukan proses pertukaran yang telah dibicarakan sebelumnya antara individu. Teori ini memiliki mengemukakan jika hubungan setiap individu terbentuk oleh penggunaan analisis tentang keuntungan-pengorbanan.

B. Konsep Pola Komunikasi

Pola komunikasi memiliki arti penerimaan dan pengiriman informasi melalui cara yang tepat dan mudah untuk dipahami dalam sebuah hubungan antara dua orang atau lebih (Djamarah, 2004).

Sedangkan menurut Effendi (2013) mengemukakan bahwa pola komunikasi merupakan tahapan yang dibuat yang berkaitan dengan unsur-unsur penting dalam mempermudah berpikir secara terarah dan logis.

Pengertian Pola Komunikasi menurut Soejanto pola komunikasi adalah suatu gambaran yang sederhana dari proses komunikasi yang memperlihatkan kaitan antara satu komponen komunikasi dengan komponen lainnya (Soejanto, 2005:27).

Menurut Effendi (2008) ada beberapa jenis pola komunikasi, yaitu sebagai berikut:

1. Pola komunikasi primer adalah tahapan dalam menyampaikan pesan oleh komunikator kepada komunikan menggunakan simbol sebagai media atau salurannya. Pada pola ini ada dua lambang, yaitu lambang verbal dan lambang nonverbal. Lambang verbal disini merujuk pada bahasa yang sering digunakan karena bahasa dinilai dapat mengutarakan isi pikiran komunikator. Sedangkan lambang nonverbal merujuk ke isyarat yang artinya berkomunikasi menggunakan anggota tubuh misalnya mata, kepala, bibir, tangan, dan sebagainya.
2. Pola komunikasi sekunder adalah tahapan dalam menyampaikan pesan oleh komunikator kepada komunikan menggunakan suatu alat atau sebuah sarana sebagai media keduanya. Alasannya karena target komunikasinya

berada ditempat yang jauh dan memiliki jumlah yang banyak. Pada tahap komunikasi ini, semakin lama komunikasinya akan semakin efektif dan efisien karena teknologi yang digunakan adalah teknologi informasi yang canggih misalnya seperti *gadget*.

3. Pola komunikasi linear adalah tahapan dalam menyampaikan pesan secara lurus dari satu titik ke titik lain, artinya pesan yang disampaikan oleh komunikator kepada komunikan sebagai titik temu. Jadi pada proses komunikasinya itu terjadi secara langsung (*face to face*) tetapi juga bisa menggunakan media sebagai salurannya. Pada tahap komunikasinya, informasi atau pesan yang disampaikan akan efektif jika ada perencanaan sebelum tahap komunikasi dilakukan.

4. Pola komunikasi sirkular adalah tahapan komunikasi yang terjadi memiliki *feedback* atau umpan balik. Artinya adanya jawaban langsung dari komunikan kepada komunikator sebagai penentu keberhasilan dalam komunikasi. Pada pola komunikasi ini, tahapnya berkalan terus yang artinya adanya *feedback* antara komunikator dan komunikan.

Dari penjelasan di atas maka pola komunikasi adalah suatu bentuk hubungan yang memiliki tahapan untuk menghubungkan dua komponen yaitu gambar dan rencana yang menjadi tahapan untuk kegiatan yang merupakan bagian penting terhadap hubungan manusia ataupun organisasi antara dua orang atau lebih.

Joseph A. Devito (2013) mengelompokkan pola komunikasi menjadi empat macam seperti yang telah dijelaskan pada kerangka konseptual sebelumnya yaitu, Pertama *Equality Pattern* adalah pola komunikasi yang setiap individu memiliki

hak dan kesempatan dalam berkomunikasi, artinya bebas mengutarakan pendapat, ide, gagasan, dan opininya. Kedua *Balance Split Pattern* adalah seorang individu dianggap ahli pada bidangnya atau memiliki suatu kendali pada bidang tertentu.

Ketiga *Unbalanced Split Pattern* adalah satu orang individu yang mendominasi dan sering memegang kendali dalam diskusi atau pengambilan keputusan. Keempat *Monopoly Pattern* adalah satu individu yang dianggap sebagai kekuasaan, dan individu ini lebih bersifat memerintah daripada berkomunikasi.

C. Hambatan Komunikasi

Komunikasi akan efektif jika individu dapat memberitahukan apa yang diinginkan dan dinilai efektif apabila apa yang ingin disampaikan dan yang dimaksud oleh pengirim atau komunikator dapat ditangkap dan dipahami dengan maksud yang sama oleh penerima atau komunikan (Tubss dan Moss, 2005).

Komunikasi yang benar-benar efektif tidaklah mungkin terjadi karena ada banyak pemicu hambatan yang bisa merusak terjalannya komunikasi, semua hal yang dapat menghambat jalannya komunikasi disebut dengan gangguan (*noise*) dan ini dinyatakan oleh beberapa ahli komunikasi itu sendiri (Effendy, 2003).

Hambatan komunikasi memiliki arti bahwa semua hal yang dapat memutarbalikkan pesan dan menghambat pesan untuk diterima oleh penerima pesan (Devito, 2009).

Pengertian para ahli diatas dapat disimpulkan hambatan komunikasi merupakan gangguan yang timbul pada saat tahapan penyampaian dan penerimaan

pesan terjadi dari seseorang kepada orang lain yang bisa ditimbulkan oleh beberapa faktor seperti faktor lingkungan, fisik, dan psikis seseorang itu sendiri.

Menurut Fajar (2009), berikut beberapa hambatan dalam komunikasi, yaitu:

1. Hambatan dari pengirim pesan, pengirim pesan merasa pesan yang akan dikirimnya masih tidak jelas dan meragukan. Ini disebabkan karena adanya perasaan dan kondisi emosional yang dirasakan oleh pengirim pesan sehingga mempengaruhi pikirannya yang mendorongnya untuk melakukan sesuatu sesuai keinginan, kebutuhan, dan kepentingannya.
2. Hambatan dalam simbol/tanda, Bahasa dan simbol yang digunakan oleh pengirim pesan kepada penerima pesan memiliki arti dan maksud yang berbeda sehingga sulit untuk terjadi kelancaran dalam berkomunikasi.
3. Hambatan media, adanya gangguan yang terjadi pada saat menggunakan media dalam berkomunikasi. Misalnya hilangnya jaringan pada gadget saat komunikasi sedang berlangsung sehingga terputusnya sambungan untuk berkomunikasi.
4. Hambatan dalam bahasa, terjadinya gangguan pada saat penerima pesan menerjemahkan apa maksud dari pesan yang diterimanya.
5. Hambatan dari penerima pesan, penerima pesan kurang memperhatikan informasi yang didapatkannya dari pengirim pesan sehingga memberikan tanggapan yang keliru.

Menurut Joseph De Vito (2013) ada empat jenis hambatan komunikasi serta contoh hambatan komunikasi interpersonal seperti yang telah disebutkan dalam kerangka konseptual sebelumnya, yaitu:

1. *Physical noise*

Physical noise atau gangguan fisik merupakan suatu hambatan yang menghalangi transmisi fisik dari sinyal atau suatu pesan untuk tersampaikan dari komunikator kepada komunikan. Contohnya adalah tulisan tangan yang tidak bisa terbaca, suara kendaraan yang bising sehingga kita tidak dapat mendengarkan pesannya dengan baik, iklan *pop-up* yang muncul terus menerus, kemudian gangguan fisik lain berupa informasi tidak penting yang muncul seperti spam pesan pada *email* dan *chrome*

2. *Physiological noise*

Physiological noise atau gangguan fisiologis merupakan hambatan yang berasal dari komunikator dan komunikan. Contohnya adalah komunikator atau komunikan memiliki masalah pada penglihatannya sehingga membuatnya memiliki pandangan yang rabun atau tidak jelas, memiliki masalah dengan pendengarannya sehingga sulit baginya untuk melakukan komunikasi yang normal dengan sekitarnya, kemudian cara berbicara yang tidak fasih dan mengalami hilang ingatan.

3. *Psychological noise*

Psychological noise atau gangguan psikologis merupakan hambatan yang berasal dari mental komunikator dan komunikan. Contohnya adalah pikiran tertutup sehingga tidak mudah menerima hal baru dalam lingkungannya, temperamental yang membuatnya sulit untuk diajak berkomunikasi dengan baik, dan prasangka yang sering muncul dalam pikirannya sehingga sulit baginya memulai hal baru.

4. *Semantic noise*

Semantic noise atau gangguan yang timbul karena komunikator dan komunikan memiliki pengertian akan suatu hal itu berbeda. Contohnya adalah perbedaan Bahasa yang digunakan, adanya penggunaan jargon, serta istilah atau kata yang ambigu yang memiliki arti luas sehingga dapat disalahartikan dan menyebabkan terjadi kesalahpahaman.

Hambatan fisiologis antara pimpinan dan staf hambatan atau kendala yang muncul dalam interaksi antara pimpinan dan staf karena faktor-faktor fisiologis seperti usia, jenis kelamin, kondisi kesehatan, dan gaya hidup. Faktor-faktor tersebut dapat mempengaruhi komunikasi, kinerja, dan efektivitas kerja antara pimpinan dan staf. Misalnya, perbedaan usia atau kondisi kesehatan dapat memengaruhi tingkat kebugaran fisik dan kognitif yang dapat memengaruhi produktivitas dan performa kerja.

Menurut Schmieder-Ramirez dan Mallette (2007), hambatan fisiologis antara pimpinan dan staf dapat terkait dengan perbedaan usia, jenis kelamin, dan kondisi kesehatan. Perbedaan usia dapat memengaruhi persepsi dan nilai nilai, sementara perbedaan jenis kelamin dapat memengaruhi kepercayaan dan hubungan antara pimpinan dan staf. (Schmieder-Ramirez & Mallette, 2007)

Menurut Rudman dan Glick (2001), hambatan fisiologis dapat terkait dengan stereotip gender. Wanita yang menunjukkan sifat-sifat percaya diri dan ambisius lebih cenderung mendapatkan tanggapan negatif dari orang lain, termasuk

pimpinan mereka. Hal ini dapat menghambat hubungan antara pimpinan dan staf yang berjenis kelamin berbeda. (Rudman & Glick, 2001)

Menurut Shore dan Wayne (1993), hambatan fisiologis dapat terkait dengan persepsi dukungan organisasi. Dukungan organisasi yang dirasakan oleh staf dapat memengaruhi kesejahteraan fisik dan psikologis mereka. Pimpinan yang tidak menyediakan dukungan yang cukup dapat mengalami penurunan kinerja dan peningkatan stres, sehingga memengaruhi hubungan antara pimpinan dan staf. (Shore & Wayne, 1993)

Menurut Albrecht dan Andreetta (2011), hambatan fisiologis antara pimpinan dan staf terkait dengan tekanan dari tugas dan tantangan yang harus dihadapi dapat memengaruhi fungsi fisiologis, seperti denyut jantung dan tekanan darah. Hal ini dapat mempengaruhi kemampuan pimpinan untuk mengambil keputusan dan mengkomunikasikan instruksi secara jelas kepada staf, serta mempengaruhi kemampuan staf untuk memenuhi tuntutan tugas. (Albrecht & Andreetta, 2011).

Pengertian para ahli di atas terkait dengan hambatan fisiologis antara pimpinan dan staf dapat disimpulkan bahwa hambatan fisiologis dapat memengaruhi interaksi dan komunikasi antara pimpinan dan staf. Hambatan fisiologis dapat terkait dengan perbedaan usia, jenis kelamin, dan kondisi kesehatan. Selain itu, adanya dukungan dari pimpinan ke staf nya dapat meningkatkan kinerja dari stafnya. Oleh karena itu, penting bagi pimpinan dan staf untuk memahami dan mengatasi hambatan fisiologis yang mungkin terjadi.

D. Konsep Kinerja

Kinerja berasal dari kata *performance* yang memiliki makna sebagai pencapaian kerja dan kinerja merupakan gambaran nyata dari kemampuan seorang individu (Wibowo, 2011).

Kinerja atau *performance* adalah gambaran mengenai suatu level pencapaian dari pelaksanaan kegiatan atau aturan untuk mewujudkan target, tujuan, visi, dan misi perusahaan yang telah direncanakan dengan strategis (Moeheriono, 2012).

Menurut Colquitt (2015: 183) dalam Kasmir, kinerja memiliki tiga faktor, yaitu:

1. Kinerja tugas (*task performance*)
2. Perilaku Kesetiaan (*citizenship behavior*) sebagai perilaku positif
3. Perilaku produktif (*counter productive behavior*) sebagai perilaku negatif

Kinerja merupakan pencapaian kerja staf yang ditinjau dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, serta kerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan dengan maksimal. (Sutrisno, 2016)

Kinerja adalah pencapaian yang didapatkan oleh individu atau sekelompok individu pada suatu perusahaan sesuai dengan hak dan tanggung jawabnya dalam usaha untuk mencapai tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum, serta tidak berlawanan dengan moral dan etika. (Rivai dan Basri, 2005)

Kinerja juga didefinisikan oleh Gibson yang dikutip dari Kasmir (Gibson dalam Kasmir, 2015) yaitu:

Kinerja individu adalah dasar kinerja organisasi yang sangat dipengaruhi oleh karakteristik individu, motivasi individu, pengharapan, dan penilaian yang dilakukan oleh manajemen terhadap pencapaian hasil kerja individu.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian seorang individu selama proses dalam menyelesaikan pekerjaannya dalam waktu yang telah ditentukan sebelumnya dengan perbandingan dalam berbagai kemungkinan yang dapat terjadi seperti standar hasil kerja, target yang telah ditentukan sebelumnya dan kesepakatan bersama yang telah disepakati sebelumnya.

Menurut *The Scribner-Bantam English Dictionary* yang diterbitkan oleh Amerika Serikat dan Canada pada tahun (1979), mengemukakan bahwa kinerja berasal dari kata "*to perform*" yang memiliki beberapa ciri-ciri, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Melakukan, menjalankan, melaksanakan (*to do or carry out, execute*)
2. Memenuhi atau melaksanakan kewajiban suatu niat atau nazar (*to discharge of fulfill, as vow*)
3. Melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab (*to execute or complete an understaking*)
4. Melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin (*to do what is expected of a person machine*)

Kinerja tidak berdiri sendiri pada saat melaksanakan fungsinya, melainkan memiliki kaitan dengan kepuasan individu dalam bekerja dan tingkat imbalan (reward) yang diterima, dua hal tersebut dipengaruhi oleh adanya keterampilan individu, kemampuan individu, dan karakteristik individu.

Menurut Donnelly, Gibson and Invancevich (1994) dalam model partner lawyer, mengemukakan bahwa kinerja seorang individu dasarnya dipengaruhi oleh beberapa factor, yaitu:

1. Harapan mengenai imbalan
2. Dorongan
3. Kemampuan, kebutuhan, dan sifat
4. Persepsi terhadap tugas
5. Imbalan internal dan eksternal
6. Gambaran terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja

Oleh sebab itu, untuk memiliki kinerja yang baik, individu sebaiknya memiliki keinginan tinggi dalam mengerjakan dan mengetahui pekerjaannya. Kinerja yang baik tidak akan tercapai dan terpenuhi, jika tidak mengetahui tiga faktor tersebut.

Artinya adalah kinerja seseorang dapat meningkat jika adanya keseimbangan antara pekerjaan dan kemampuan individu itu sendiri karena kinerja seorang individu ditentukan oleh kepuasan kerja, kepuasan kerja akan berpengaruh kepada perasaan seorang individu. Perasaan inilah yang nantinya menjadi suatu penentu terhadap hasil dari seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan dapat memuaskan dan memenuhi kebutuhannya.

Adapun kepuasan ini yang berkaitan erat dengan beberapa faktor dari seorang individu, yaitu sebagai berikut:

1. Kepribadian sama dengan aktualisasi diri yaitu kemampuan seorang individu dalam menghadapi tantangan dan tekanan.
2. Status dan senioritas yaitu makin tinggi jabatannya dalam perusahaan maka semakin mudah individu tersebut merasa puas.
3. Kecocokan dengan minat yaitu makin cocok minat individu dengan pekerjaannya maka makin tinggi kepuasan kerja yang dirasakannya.
4. Kepuasan individu dalam hidupnya yaitu seorang individu yang memiliki tingkat kepuasan tinggi tentang hal-hal dalam kehidupannya yang tidak memiliki kaitan dengan pekerjaan, maka akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi.