BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pemerintah berkewajiban memberikan pelayanan yang mengarahkan, membimbing, dan menunjang setiap kegiatan masyarakat yang bertujuan agar dapat lebih meningkatkan daya saing dan kesejahteraan masyarakat. Dalam setiap instansi pemerintah maupun publik tentunya memerlukan yang namanya komunikasi sebagai proses interaksi sosial antara individu dengan yang lainnya dengan kelompok masyarakat dan organisasi dengan sistem kepemimpinan.

Pola komunikasi internal merupakan salah satu elemen kunci yang mendukung efektivitas organisasi, sebagaimana dijelaskan dalam berbagai teori komunikasi dan administrasi publik. Teori komunikasi organisasi dari Chester Barnard dan teori motivasi kerja Herzberg, menekankan pentingnya komunikasi yang efektif di dalam organisasi untuk memastikan setiap anggota memahami tugas, tujuan dan nilai yang dipegang oleh organisasi tersebut.

Menurut teori komunikasi organisasi, keberhasilan komunikasi internal sangat bergantung pada aspek struktur organisasi, budaya kerja dan penggunaan teknologi informasi. Di kantor Sekretariat Daerah, hal ini mencakup bagaimana struktur hierarkis memengaruhi alur informasi dan apakah penggunaan teknologi komunikasi telah memadai untuk mempercepat penyampaian informasi. Di sinilah relevansi teori administrasi publik juga terlihat, khususnya dalam kaitannya dengan koordinasi antar-unit dan peran pemimpin dalam mengarahkan komunikasi internal sehingga informasi dapat tersebar merata dan cepat di antara pegawai.

Dari perspektif regulasi, pola komunikasi terhadap kinerja pegawai di Indonesia di atur melalui Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), yang menyebutkan bahwa pengelolaan ASN harus dilakukan berdasarkan sistem merit. Sistem ini mengutamakan kualifikasi, kompetensi dan kinerja dalam setiap aspek manejemen ASN, termasuk dalam pengangkatan, promosi dan pemberhentian.

Dalam hal ini, komunikasi internal menjadi alat penting untuk memastikan bahwa ASN yang diangkat memiliki kemampuan dan integritas yang sesuai dengan kebutuhan pemerintah. Selain itu, Peraturan Bupati Gorontalo (PERBUP) No. 41 Tahun 2019 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi

Tata Kerja Sekretariat Daerah juga menegaskan pentingnya tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien dan akuntabel.

Sekretariat Daerah Kabupaten Gorontalo berperan dalam mendukung pelaksanaan pemerintah di daerah. Sebagai pendukung utama tugas kepala daerah, Sekretariat Daerah memiliki fungsi strategis dalam penyusunan kebijakan, koordinasi antar perangkat daerah, serta pengelolaan administrasi pemerintahan. Pola komunikasi internal yang baik di kantor Sekretariat Daerah menjadi prasyarat untuk memastikan bahwa informasi yang di terima oleh pegawai sudah benar, akurat dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Definisi kerja dalam konteks organisasi atau manjemen dapat diartikan sebagai hasil kerja atau prestasi kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Kinerja mencerminkan seberapa baik individu atau kelompok mampu mencapai tujuan atau target yang telah ditetapkan. Kinerja melibatkan dua aspek utama, yaitu efektivitas (sejauh mana tujuan tercapai) dan efisiensi (seberapa optimal sumber data digunakan untuk mencapai tujuan tersebut).

Kinerja dinilai berdasarkan pelaksanaaan tugas yang sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepada individu kelompok dalam organisasi. Kinerja mencakup kualitas (tingkat kesempurnaan atau keunggulan hasil kerja) dan kuantitas (jumlah hasil kerja yang dicapai). Penilaian kinerja biasanya dilakukan berdasarkan standar dan indikator kinerja yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga terdapat ukuran yang jelas untuk menilai prestasi kerja (Yolanda Widyasari, Daswati, Sitti Chaeriah Ahsan, 2024) .

Secara ideal dan normatif, komunikasi internal kinerja pegawai harus dilakukan dengan cara yang terbuka, jelas dan saling mendukung antar pimpinan dan pegawai. Komunikasi tersebut perlu mengedepankan transparansi, di mana setiap pegawai seharusnya dapat mengetahui dengan jelas ekspetasi, tujuan dan standar kinerja yang diharapkan oleh pimpinannya, serta bagaimana pencapaian kinerja mereka diukur. Umpan balik yang diberikan harus objektif dan berbasis data, dengan fokus pencapaian yang telah diperoleh serta area yang perlu diperbaiki.

Selain itu juga, komunikasi internal harus bersifat konstruktif dan berkelanjutan, melalui dialog dua arah yang memungkinkan pegawai untuk

menyampaikan pendapat, tantangan atau masukan mereka, agar dapat menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan meningkatkan motivasi serta kinerja secara keseluruhan.

Komunikasi internal dalam organisasi pemerintahan memiliki peran yang krusial dalam menjamin kelancaran pelaksanaan tugas dan tanggung jawab, termasuk dalam kinerja pegawai. Selain itu, komunikasi yang efektif di dalam organisasi publik dibutuhkan untuk memastikan koordinasi dan sinergi antar unit atau instansi terkait.

Secara keseluruhan, baik dari aspek teori maupun regulasi, pola komunikasi internal yang efektif bukan hanya soal mekanisme teknis, tetapi juga bentuk pelaksanaan tanggung jawab dan komitmen pemerintah dalam meningkatkan kualitas kinerja pegawai.

Namun masih terdapat Indikasi adanya permasalahan komunikasi internal dalam kinerja pegawai dapat terlihat melalui beberapa tanda, antara lain kurangnya pemahaman yang jelas terhadap tujuan dan ekspetasi kerja, yang sering mengakibatkan kebingungan pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Selain itu juga, apabila terjadi ketidakjelasan atau ketidaktepatan dalam umpan balik yang diterima oleh pegawai, misalnya jika umpan balik tidak bersifat objektif atau tidak cukup spesifik, maka hal tersebut dapat menyebabkan kebingungan mengenai pencapaian kinerja yang diharapkan. Ketidakterbukaan dalam komunikasi juga dapat menjadi masalah, di mana pegawai enggan mengemukakan pendapat, kesulitan atau ide-ide baru takut akan di kritik atau bahkan diabaikan.

Selain itu, ketidakcocokan antara komunikasi pimpinan dan pegawai mengenai prioritas pekerjaan atau perbedaan persepsi terhadap kinerja yang diharapkan sering kali menimbulkan ketegangan dan penurunan produktivitas yang akan semakin memperburuk kinerja pegawai didalam sebuah organisasi.

Dampak komunikasi internal terhadap kinerja pegawai sangat signifikan, karena komunikasi yang efektif dapat meningkatkan pemahaman pegawai mengenai tujuan dan ekspetasi kerja, yang pada gilirannya mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih fokus dan terarah. Ketika komunikasi berjalan dengan lancar, pegawai merasa lebih termotivasi dan diberdayakan, karena mereka menerima umpan balik yang jelas dan konstruktif, yang memungkinkan mereka untuk terus mengembangkan kemampuan dan kinerjanya. Sebaliknya, komunikasi

internal yang buruk dapat menimbulkan kebingungan, frustasi dan ketidakpastian yang menyebabkan penurunan semngat kerja dan produktivitasnya. Selain itu, ketidakmampuan untuk menyampaikan informasi dengan baik dapat memperlambat pengambilan keputusan, meningkatkan kesalahan dan menambah ketegangan tim, sehingga berpotensi menghambat pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Dengan demikian, komunikasi internal yang efektif berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif, harmonis dan berorientasi pada hasil.

Dalam konteks islam, pola komunikasi internal kinerja pegawai memiliki dimensi etika, moral dalam berinteraksi, kejujuran, keadilan dan kerjasama. Adapun ayat-ayat Al-Qur'an memberikan petunjuk tentang bagaimana manusia seharusnya berkomunikasi dan saling memahami antar sesama manusia dalam kehidupan sosial, antara lain terdapat dalam surah Azzumar ayat 17-18 :

وَٱلَّذِينَ ٱجْتَنَبُوا۟ ٱلطَّـٰغُوتَ أَن يَعْبُدُوهَا وَأَنَابُوٓا۟ إِلَى ٱللَّهِ لَهُمُ ٱلْبُشْرَىٰ ۚ فَبَشِّرْ عِبَادِ ١٧ ٱلَّذِينَ يَسْتَمِعُونَ ٱلْقَوْلَ فَيَتَّبِعُونَ أَحْسَنَهُۥٓ ۚ أُو۟لَـٰٓئِكَ ٱلَّذِينَ هَدَىٰهُمُ ٱللَّهُ ۖ وَأُو۟لَـٰٓئِكَ هُمْ أُو۟لُوا۟ ٱلْأَلْبَـٰبِ ١٨

Artinya : Orang-orang yang menjauhi tagut, (yaitu) tidak menyembahnya dan kembali (bertobat) kepada Allah, bagi mereka berita gembira. Maka, sampaikanlah kabar gembira itu kepada hamba-hamba-Ku. (Yaitu) mereka yang mendengarkan perkataan lalu mengikuti apa yang paling baik diantaranya. Mereka itulah orang-orang yang telah diberi petunjuk oleh Allah dan mereka itulah ululalbab (orang-orang yang mempunyai akal sehat). *(Azzumar ayat 17-18)*

Ayat tersebut mengajarkan bahwa Komunikasi menjadi bagian tak terpisahkan dalam kehidupan manusia. Sebagai proses penyampaian informasi, komunikasi melibatkan dua pihak, penyampai dan penerima. Agar terjalin dengan baik, komunikasi harus dilakukan dengan etika yang baik pula.

Sebagai institusi pemerintahan yang bertanggung jawab dalam administrasi dan koordinasi berbagai sektor publik, kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gorontalo menghadapi tantangan dalam menyelaraskan berbagai unit dan bagian agar dapat bekerja dalam harmoni. Pola komunikasi yang diterapkan di dalamnya harus mampu mengakomodasi kebutuhan setiap unit serta mendorong terjalinnya hubungan yang baik antar individu dan divisi.

Dengan kata lain, pola komunikasi ini harus menjadi jembatan yang menghubungkan berbagai kepentingan untuk mencapai tujuan bersama, yaitu

kinerja pegawai yang berkualitas. Akan tetapi dalam pelaksanaannya masih saja sering kali terdapat berbagai permasalahan. Permasalahan yang terjadi pada pola komunikasi internal kinerja pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gorontalo seperti kurangnya komunikasi antara pimpinan dengan pegawai, pegawai dengan pegawai (ASN/honorer), konflik antar pegawai, kurangnya kepercayaan antar pegawai dan pimpinan, kurangnya motivasi, kurangnya pelatihan pegawai, kurang produktif dan mutu tenaga kerja yang rendah.

Dari observasi awal yang saya lakukan bahwa pola komunikasi internal yang kurang efektif, seperti penyampaian informasi hanya kepada pegawai yang memiliki kemampuan dalam mengoperasikan komputer atau kepada pegawai yang memiliki hubungan pribadi dalam tujuan tertentu, hal tersebut menyebabkan kesalahan dalam penyampaian informasi atau miskomunikasi sehingga dapat menghambat kinerja aparatur dan berdampak langsung pada kualitas layanan yang diterima oleh masyarakat.

Masalah lainnya terjadi Komunikasi yang buruk antar pegawai dapat dilihat dari pegawai yang berinteraksi hanya dengan kelompok kecil dalam lingkup tertentu, yang merasa mendapat informasi yang jelas dan alur komunikasi yang terbuka cenderung bekerja dengan produktif dan memiliki motivasi tinggi sebaliknya pegawai yang tidak menerima informasi akan banyak melakukan kegiatan tidak bermanfaat sehingga menyebabkan kesalahpahaman dan menyebabkan kurangnya kolaborasi dan kerja sama antar tim.

Masalah selanjutnya adalah Kurangnya kepercayaan pegawai kepada pimpinan karena ketidak transparanan dalam pengambilan keputusan dan kurangnya komunikasi yang terbuka, ketidakpuasan sehingga menurunkan semangat kerja, dan pada akhirnya menghambat pelayanan publik yang optimal.

Di sisi lain, struktur organisasi di kantor Sekretariat Daerah yang berjenjang menuntut adanya mekanisme komunikasi yang terarah dan terstruktur. Setiap hierarki dalam struktur organisasi membawa tantangan tersendiri, seperti hambatan birokrasi atau proses yang lambat.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Pola Komunikasi Internal Kinerja Pegawai Di Kantor Sekretariat Daerah kabupaten Gorontalo”.**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan penjelasan permasalahan yang terdapat dalam latar belakang di atas, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Pola komunikasi internal yang kurang efektif di kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gorontalo
2. Komunikasi yang buruk antar pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gorontalo
3. Kurangnya transparansi pimpinan kepada pegawai dalam pengambilan keputusan

1.3 Fokus Masalah

Berdasarkan penjelasan mengenai identifikasi masalah tersebut, fokus permasalahan dalam penelitian ini adalah, bagaimana pola komunikasi internal kinerja pegawai di kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gorontalo.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus permasalahan diatas, tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji dan mengidentifikasi pola komunikasi internal kinerja pegawai di kantor Sekretariat Daerah kabupaten Gorontalo.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat Teoritis

   Diharapkan dapat menjadi referensi untuk memperluas wawasan dan pengetahuan, data serta referensi mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial khususnya Prodi Administrasi Publik dalam menyajikan informasi mengenai Pola Komunikasi Internal Kinerja Pegawai Di Kantor Sekretariat Daerah kabupaten Gorontalo. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman serta meningkatkan keilmuan bagi peneliti dan mahasiswa.
2. Manfaat Praktis

   Diharapkan bermanfaat serta menjadi rujukan atau sumber wawasan guna membangun Pola Komunikasi Internal Kinerja Pegawai Di Kantor Sekretariat Kabupaten Gorontalo.
3. Manfaat Bagi Peneliti

   Sebagai bahan atau rujukan bagi peneliti selanjutnya dan sebagai sumber kepustakaan.