

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan komponen utama suatu organisasi yang menjadi perencana dan pelaku aktif dalam setiap aktivitas organisasi. Mereka mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status dan latar belakang pendidikan, usia, jenis kelamin yang heterogen yang dibawa kedalam suatu organisasi sehingga tidak seperti mesin, uang dan material, yang sifatnya pasif dan dapat dikuasai dan diatur sepenuhnya dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi yang efektif dan efisien.

Sumber daya manusia baik yang menduduki posisi pimpinan maupun anggota merupakan faktor terpenting dalam setiap organisasi atau instansi baik pemerintah maupun swasta. Hal ini karena berhasil tidaknya suatu organisasi atau instansi sebagian besar dipengaruhi oleh faktor manusia selaku pelaksana pekerjaan. Salah satu hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan pekerjaan yaitu terwujudnya efektivitas kerja. Efektivitas kerja sangatlah diperlukan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas dalam kegiatan organisasi dapat dirumuskan sebagai tingkat perwujudan sasaran yang menunjukkan sejauh mana sasaran telah dicapai. Peningkatan efektivitas kerja pegawai secara perorangan akan mendorong sumber daya manusia secara keseluruhan dan memberikan timbal balik yang tepat terhadap perubahan perilaku, yang direfleksikan dalam peningkatan produktivitas.

Efektivitas kerja merupakan penampilan hasil kerja pegawai baik secara kualitas maupun kuantitas. Untuk mencapai efektivitas kerja akan dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain adalah komunikasi dan kepemimpinan. Hal ini sejalan dengan pendapat dari Gibson (2012:23-29) yaitu analisis kehidupan organisasi dalam menciptakan efektivitas kerja dilihat dari tiga faktor utama yaitu perilaku (individu, kelompok, organisasi), struktur organisasi, komunikasi dan pengambilan keputusan (kepemimpinan). Berkaitan dengan hal tersebut dalam penelitian ini hanya akan membahas dari faktor kepemimpinan dan komunikasi.

Dinas Pariwisata Kota Binjai merupakan salah satu instansi pemerintah yang bergerak dibidang pariwisata dan kebudayaan di tingkat daerah Kota Binjai yang bertanggung jawab dalam mengembangkan, meningkatkan kualitas dan mengkoordinasi unsur yang berkaitan dengan bidang pariwisata dan kebudayaan Kota Binjai. Dari fenomena yang ada, berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara awal pada Dinas Pariwisata Kota Binjai terlihat beberapa masalah-masalah dari efektivitas kerja pegawai, yaitu: pertama, masih adanya keterlambatan dalam penyelesaian tugas, sebagai contoh yaitu dalam pengurusan surat-surat dan laporan seperti laporan pemungutan pajak di setiap kegiatan, Surat Pertanggung Jawaban yang di kerjakan setelah menumpuk sehingga banyaknya surat-surat dan laporan yang belum terselesaikan dengan tepat waktu. Kedua, kualitas kerja pegawai belum begitu optimal, contohnya dalam membuat laporan surat pertanggung jawaban disetiap kegiatan yang seharusnya dikerjakan oleh setiap bidang malah dikerjakan oleh bidang keuangan. Hal ini menunjukkan belum efektifnya kerja pegawai. Ketiga, kemampuan pegawai dalam menggunakan

teknologi yang belum merata, sehingga berpengaruh pada kuantitas atau jumlah target kerja pegawai yang tercapai.

Berdasarkan hasil dari wawancara dan observasi yang dilakukan, peneliti juga memberikan kuesioner pra-survei untuk melihat tidak atau benar adanya masalah efektivitas kerja di Dinas Pariwisata Kota Binjai. Berikut ini tabel hasil pra-survei awal yang dilakukan terhadap 15 orang pegawai Dinas Pariwisata Kota Binjai yang diambil secara acak yang merupakan sampel minimal dalam penelitian eksperimen sederhana (Sugiyono, 2010:131)

Tabel 1.1. Hasil survei awal pegawai Dinas Pariwisata Kota Binjai yang berkaitan dengan efektivitas kerja

No	Pertanyaan	Jawaban	Persentase (%) $\left(\frac{\text{jawaban ya/tidak}}{\text{jumlah responden}} \times 100\right)$
1.	Apakah tugas yang dibebankan pimpinan dapat diselesaikan dengan tepat pada waktu yang ditetapkan ?	Ya : 5 Tidak : 10	Ya : 33% Tidak : 67%
2.	Apakah tugas yang diberikan dapat dilaksanakan dengan baik sesuai dengan apa yang diharapkan ?	Ya : 6 Tidak : 9	Ya : 40% Tidak : 60%

Berdasarkan dari tabel 1.1. hasil survei awal menunjukkan jawaban tidak lebih besar dari pada jawaban ya, yang berarti jawaban tersebut menunjukkan adanya masalah efektivitas kerja pegawai pada Dinas Pariwisata Kota Binjai.

Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh pemimpin dan gaya kepemimpinannya dalam organisasi. Pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu

tujuan (Hasibuan, 2012:10-11). Sukses tidaknya usaha mencapai tujuan, ditentukan oleh kualitas kepemimpinan. Mengingat bahwa apa yang digerakkan oleh seorang pemimpin bukan benda mati, tetapi manusia yang mempunyai perasaan dan akal, serta beraneka ragam jenis dan sifatnya, maka masalah kepemimpinan tidak dipandang mudah. Kemauan seorang pemimpin merupakan suatu sarana mencapai tujuan.

Hal ini berarti dalam memenuhi kebutuhannya tergantung pada keterampilan dan kemampuan pemimpin. Setiap organisasi, bawahan/pekerja selalu tergantung pada pemimpin. Bila pemimpin tidak mempunyai kemampuan memimpin maka tugas-tugas yang kompleks tidak bisa dikerjakan dengan baik. Apabila pemimpin mampu menjalankan fungsinya dengan baik, maka sangat mungkin organisasi tersebut mampu mencapai sasarnya. Jadi, seorang pemimpin atau kepala dalam suatu organisasi akan diakui sebagai pemimpin apabila dia mampu mempengaruhi dan mampu mengarahkan bawahannya ke arah tujuan organisasi. Kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk memengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi (Veithzal Rivai, 2014:3). Peran pemimpin dalam melaksanakan aktivitas kegiatannya memiliki gaya tersendiri dalam proses mempengaruhi dan mengarahkan karyawan sehingga bersama-sama dalam mencapai tujuan.

Gaya kepemimpinan merupakan cara yang dilakukan oleh seorang yaitu pemimpin dalam menjalin suatu hubungan dan mempengaruhi bawahannya untuk bekerja sama secara sukarela dalam mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan untuk mencapai hal yang diinginkan oleh pemimpin. Gaya kepemimpinan yang efektif sangat diperlukan dalam sebuah perusahaan untuk mengarahkan para karyawan perusahaan dan mengendalikan berbagai masalah yang ada dengan solusi yang tepat. Pemimpin yang baik, efektivitas gaya kepemimpinannya ditentukan oleh kemampuannya membaca situasi yang dihadapi dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya sedemikian rupa agar sesuai dan mampu memenuhi tuntutan situasi yang dihadapi, sehingga para bawahan yang dipimpinnya mampu dimotivasi dengan baik dan mampu melaksanakan program kerja yang telah ditetapkan.

Berkaitan dengan kepemimpinan yang didasarkan pengamatan dan wawancara pada Dinas Pariwisata Kota Binjai, kepemimpinan pada Dinas Pariwisata Kota Binjai senantiasa melibatkan karyawan dalam beberapa kegiatan, hal ini terbukti bahwa pimpinan senantiasa memberikan wewenang dan tanggung jawab kepada karyawan untuk melakukan pekerjaan, hanya saja karyawan membutuhkan perhatian dan petunjuk dari pimpinan pada saat proses melakukan pekerjaannya.

Menurut beberapa pegawai, ternyata masih banyak para pegawai yang kurang memahami tugas pekerjaannya terlebih pegawai kontrak, kadang merasa kebingungan akan pekerjaannya seperti apa yang mereka harus lakukan. Dan juga terdapat pegawai yang semangat kerja yang relatif rendah untuk mengerjakan

jenis pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya hal ini dikarenakan kurang tanggapan dan perhatian dari pimpinan terhadap pelaksanaan kerja bawahan dan permasalahan yang terjadi di dalamnya, termasuk *monitoring* kelancaran pelaksanaan pekerjaan yang belum optimal seperti di beberapa kegiatan pemimpin seharusnya menjelaskan kepada pegawai secara mendetail bagaimana langkah-langkah dalam menyusun program kegiatan tersebut sehingga kegiatan dapat berjalan dengan lancar sesuai apa yang di harapkan.

Berdasarkan hasil dari wawancara dan observasi yang dilakukan, peneliti juga memberikan kuesioner pra-survei untuk melihat tidak atau benar adanya masalah gaya kepemimpinan di Dinas Pariwisata Kota Binjai. Berikut ini tabel hasil pra-survei awal yang dilakukan terhadap 15 orang pegawai di Dinas Pariwisata Kota Binjai untuk melihat ada atau tidaknya masalah gaya kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai.

Tabel 1.2. Hasil survei awal pegawai Dinas Pariwisata Kota Binjai yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan

N o	Pertanyaan	Jawaban	Persentase (%) $\frac{(\text{jawaban ya/tidak})}{(\text{jumlah responden})} \times 100$
1.	Apakah pemimpin memberikan instruksi yang rinci dalam melaksanakan pekerjaan ?	Ya : 6 Tidak : 9	Ya : 40% Tidak : 60%
2.	Apakah pemimpin melakukan monitoring dengan baik setiap pekerjaan yang dilaksanakan ?	Ya : 7 Tidak : 8	Ya : 47% Tidak : 53%

Berdasarkan dari tabel 1.2. hasil survei awal menunjukkan jawaban tidak lebih besar dari pada jawaban ya, yang berarti jawaban tersebut menunjukkan adanya masalah gaya kepemimpinan pada Dinas Pariwisata Kota Binjai.

Selain gaya kepemimpinan, komunikasi mempunyai peranan yang sangat penting dalam mewujudkan efektivitas kerja yang positif. Dalam kehidupan organisasi, baik dalam bentuk instansi lembaga pemerintahan maupun organisasi kemasyarakatan, kerjasama para anggota organisasi di dalamnya mutlak diperlukan. Tujuan yang hendak dicapai, strategi yang hendak dijalankan, keputusan yang hendak dilaksanakan, rencana yang harus direalisasikan, serta program kerja yang harus diselenggarakan, semuanya itu memerlukan hubungan serta kerjasama yang harmonis baik antar personal maupun kelompok. Dengan perkataan lain bahwa setiap individu dalam organisasi perlu berhubungan dan berkomunikasi secara harmonis, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien melalui kerjasama yang erat dan harmonis. Komunikasi dalam sebuah organisasi lembaga khususnya dan umumnya organisasi-organisasi lain, biasanya terjadi dalam dua konteks, yaitu komunikasi yang terjadi di dalam lembaga (*internal communication*) dan komunikasi yang terjadi diluar lembaga (*external communication*).

Menurut Brenan dalam Effendy (2009:122) mendefinisikan komunikasi intern adalah pertukaran gagasan diantara administrator dan pegawai dalam suatu organisasi atau jawatan yang menyebabkan terwujudnya organisasi atau jawatan tersebut lengkap dengan strukturnya yang khas dan pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal di dalam organisasi atau jawatan yang menyebabkan pekerjaan berlangsung (operasi dan manajemen). Komunikasi intern sangat penting untuk mendukung efektivitas kerja pegawai dalam pencapaian tujuan dari

suatu organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi tersebut pegawai dituntut untuk menjalin komunikasi intern secara optimal.

Berdasarkan pengamatan dan wawancara awal di dalam kantor Dinas Pariwisata Kota Binjai, dimana terkadang timbul permasalahan yang menyebabkan terjadinya ketidak lancar komunikasi. Permasalahan ini terjadi dikarenakan adanya kesalah pahaman, kurangnya keterbukaan antar pegawai sehingga menyebabkan komunikasi yang tidak efektif. Begitu pula dengan komunikasi yang berjalan ke atas yang menjadi kendala yang dikarenakan pegawai sungkan untuk menyampaikan informasi mengenai persoalan-persoalan maupun tugas yang tidak dapat diselesaikan dan juga sungkan dalam menyampaikan ide atau saran kepada atasan.

Berdasarkan hasil dari wawancara dan observasi yang dilakukan, peneliti juga memberikan kuesioner pra-survei untuk melihat tidak atau benar adanya masalah komunikasi intern di Dinas Pariwisata Kota Binjai. Berikut ini tabel hasil pra-survei awal yang dilakukan terhadap 15 orang pegawai di Dinas Pariwisata Kota Binjai untuk melihat ada atau tidaknya masalah komunikasi intern terhadap efektivitas kerja pegawai.

Tabel 1.3. Hasil survei awal pegawai Dinas Pariwisata Kota Binjai yang berkaitan dengan komunikasi intern

No	Pertanyaan	Jawaban	Persentase (%) $\frac{\text{jawaban ya/tidak}}{\text{jumlah responden}} \times 100$
1	Apakah komunikasi terhadap pimpinan seperti pemberian saran sudah berjalan dengan baik ?	Ya : 4 Tidak : 11	Ya : 27% Tidak : 73%
2	Apakah antar sesama pegawai sudah saling berkoordinasi dalam melaksanakan pekerjaan ?	Ya : 6 Tidak : 9	Ya : 40% Tidak : 60%

Berdasarkan dari tabel 1.3. hasil survei awal menunjukkan jawaban tidak lebih besar dari pada jawaban ya, yang berarti jawaban tersebut menunjukkan adanya masalah komunikasi intern pada Dinas Pariwisata Kota Binjai.

Dengan adanya permasalahan dalam komunikasi intern tersebut, yang disebabkan oleh adanya kesalah pahaman, kurangnya keterbukaan, yang dapat menghambat efektivitas kerja pegawai. Akibatnya para pegawai kurang puas dengan komunikasi intern, dan merupakan suatu permasalahan yang mempengaruhi kelancaran efektivitas kerja pegawai. Atas dasar fenomena yang dipaparkan tersebut, mendorong penulis untuk meneliti **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komunikasi Intern Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Pada Dinas Pariwisata Kota Binjai”**.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka dapat dibuat identifikasi masalah sebagai berikut:

1. Kurangnya instruksi kerja yang rinci kepada bawahan yang mengakibatkan bawahan kurang mengerti pekerjaan apa yang harus dilakukan.
2. Perhatian dan tanggapan yang masih belum maksimal dari pimpinan terhadap pelaksanaan kerja bawahan dan permasalahan yang terjadi di dalamnya.
3. *Monitoring* kelancaran pelaksanaan kerja yang belum optimal.
4. Tidak efektifnya komunikasi yang dilakukan antar pegawai
5. Komunikasi terhadap pimpinan yang belum berjalan dengan baik
6. Terjadinya keterlambatan dalam penyelesaian tugas
7. Kualitas kerja yang belum begitu optimal
8. Kemampuan pegawai menggunakan teknologi yang belum merata

1.3. Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang terdapat dalam penelitian ini, serta banyaknya faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja pegawai, maka penelitian ini membatasi masalah hanya dengan menggunakan dua faktor yaitu gaya kepemimpinan dan komunikasi intern. Dalam penelitian ini juga membatasi responden pada pegawai pada Dinas Pariwisata Kota Binjai.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah dan pembatasan masalah diatas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Dinas Pariwisata Kota Binjai ?
2. Apakah terdapat pengaruh komunikasi intern terhadap efektivitas kerja pegawai pada Dinas Pariwisata Kota Binjai ?
3. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi intern terhadap efektivitas kerja pegawai pada Dinas Pariwisata Kota Binjai ?

1.5. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Dinas Pariwisata Kota Binjai ?
2. Pengaruh komunikasi intern terhadap efektivitas kerja pegawai pada Dinas Pariwisata Kota Binjai ?
3. Pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi intern terhadap efektivitas kerja pegawai pada Dinas Pariwisata Kota Binjai ?

1.6. Manfaat Penelitian

1. Bagi Universitas Negeri Medan

Sebagai tambahan literatur kepustakaan di bidang penelitian dan manajemen sumber daya manusia.

2. Bagi Kantor Dinas Pariwisata Kota Binjai

Memberikan masukan kepada Kantor Dinas Pariwisata, agar mampu mengambil langkah-langkah yang tepat dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat dan komunikasi yang efektif sehingga mampu mewujudkan efektivitas kerja yang positif.

3. Bagi Penulis

Sebagai alat untuk mentransformasikan ilmu yang didapat di bangku kuliah serta untuk mengetahui kondisi yang sebenarnya mengenai gaya kepemimpinan dan komunikasi intern yang ada pada Dinas Pariwisata Kota Binjai.

4. Bagi Peneliti Berikutnya

Sebagai referensi untuk penelitian berikutnya yang berkaitan dengan variabel gaya kepemimpinan, komunikasi intern, efektivitas kerja.