

KOMUNIKASI ORGANISASI PADA KANTOR BADAN PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU (BPMPTSP) DI KABUPATEN KOLAKA TIMUR

Sri Yulianti¹⁾, Syahrudin²⁾, Ashar Hasyim³⁾

^{1,2&3} Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Nahdlatul Ulama Sulawesi Tenggara
email: ¹sriyulianti111@gmail.com

Abstrak

Organisasi adalah suatu macam bentuk perkumpulan antar manusia yang saling berinteraksi atau saling berbagi dalam menjalankan kehidupannya sebagai makhluk sosial. Sebuah organisasi yang dianggap baik adalah organisasi yang dapat memanajemen suatu organisasi dengan baik sehingga menghasilkan kinerja yang efektif dan efisien, baik itu kinerja pegawai maupun kinerja organisasi. Penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian kualitatif dengan mengambil informan sebanyak 5 orang dengan informan kunci adalah kepala BPMPTSP. Teknik analisis data menggunakan tehnik triangulasi. Hasil penelitian menemukan bahwa organisasi adalah suatu macam bentuk perkumpulan antar manusia yang saling berinteraksi atau saling berbagi dalam menjalankan kehidupannya sebagai makhluk sosial. Sebuah organisasi yang dianggap baik adalah organisasi yang dapat memanajemen suatu organisasi dengan baik sehingga menghasilkan kinerja yang efektif dan efisien, baik itu kinerja pegawai maupun kinerja organisasi.

Kata Kunci: Komunikasi; Organisasi; Manajemen; Kinerja; Efektivitas; Pegawai

Abstract

Organization is a type of association between humans who interact or share with each other in carrying out their lives as social beings. An organization that is considered good is an organization that can manage an organization well so as to produce effective and efficient performance, both employee performance and organizational performance. The research used was a qualitative type of research by taking 5 informants with the key informant being the head of BPMPTSP. The data analysis technique uses triangulation techniques. The research results found that an organization is a type of association between humans who interact or share with each other in carrying out their lives as social beings. An organization that is considered good is an organization that can manage an organization well so as to produce effective and efficient performance, both employee performance and organizational performance.

Keywords: Communication; Organization; Management; Performance; Effectiveness; Employee

PENDAHULUAN

Kemajuan suatu negara saat ini sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor yang sangat penting yaitu memiliki manajemen komunikasi yang berkualitas dan handal dalam segala bidang (Hamid et al., 2022). Pencapaian tujuan sebuah perusahaan atau organisasi perlu pengelolaan manajemen secara efektif dan efisien. Manajemen komunikasi tidak hanya memperhatikan kepentingan organisasi akan tetapi juga harus memperhatikan

kebutuhan pegawai dan tuntutan masyarakat luas (Fadillah, 2014). Disinilah peran pimpinan diperlukan untuk memadukan kepentingan-kepentingan tersebut yaitu organisasi, pegawai, dan masyarakat luas menuju tercapainya kinerja yang efektif, efisiensi dan produktif (Syahrudin, 2020).

Organisasi adalah suatu macam bentuk perkumpulan antar manusia yang saling berinteraksi atau saling berbagi dalam menjalankan kehidupannya sebagai makhluk sosial (Hartono, 2016). Sebuah organisasi yang dianggap baik adalah organisasi yang dapat memanajemen suatu organisasi dengan baik sehingga menghasilkan kinerja yang efektif dan efisien, baik itu kinerja pegawai maupun kinerja organisasi.

Kinerja birokrasi pemerintah daerah dalam penyelenggaraan pelayanan publik sering mendapat kritikan. Hal ini memaksa pemda untuk melakukan perbaikan manajemen pelayanan publik. Salah satunya adalah dengan melakukan reformasi birokrasi (Syahrudin et al., 2016). Kabupaten Kolaka Timur sebagai salah satu kabupaten di Indonesia telah memprakarsai reformasi birokrasi seperti penerapan pakta Integritas untuk mendukung terwujudnya tata pemerintahan yang baik dan pemerintahan yang bersih. Namun kenyataannya masih belum memuaskan. Kebijakan ini belum mampu menghasilkan perbaikan kehidupan masyarakat. Praktek KKN dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah dan pelayanan publik masih terus berlangsung. Keinginan masyarakat untuk menikmati pelayanan publik yang efisien, responsif, dan akuntabel masih amat jauh dari kenyataan (Purwitasari et al., 2022).

Secara umum kualitas pelayanan pada kantor BPMPTSP telah mengalami perbaikan sejak diberlakukan otonomi daerah. Namun, upaya-upaya perbaikan yang telah ditempuh oleh pemerintah daerah tersebut nampaknya belum optimal. Hal ini berakibat tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan umum berdasarkan indeks kepuasan masyarakat hampir seluruh indikator penilaian menunjukkan kategori sedang. Reformasi manajemen pelayanan pemerintah daerah melalui penerapan elemen-elemen *new public management* belum dilakukan secara sistemik dan masih ditemukan banyak kelemahan. Kebanyakan aparatur penyelenggara pelayanan publik di lingkungan pemerintahan daerah Kabupaten Kolaka Timur tidak tergerak melakukan pembaharuan pelayanan karena paradigma pelayanan publik yang baru belum dipahami dan dilaksanakan secara baik. Banyak visi dan misi organisasi pelayanan belum dihayati sehingga belum mampu menggerakkan organisasi dalam mencapai tujuan.

Guna mendukung proses pelaksanaan tugas pokok dan fungsi, Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Kolaka Timur menempatkan personilnya berdasarkan keahlian dan tingkat pendidikan yang dimiliki oleh pegawai tersebut. Peningkatan kemampuan sumberdaya manusia dari segi kualitas dan kuantitas tiap tahun akan diupayakan terus meningkat, disesuaikan dengan kondisi, kebutuhan dan anggaran yang tersedia.

Atas dasar untuk mempercepat pembangunan ekonomi wilayah di Kabupaten Kolaka Timur dengan memanfaatkan potensi sumberdaya alam dan potensi dari sektor jasa industri dan perdagangan serta jasa-jasa lainnya, maka perlu adanya terobosan kebijakan untuk mengidentifikasi dan memetakan perizinan usaha dan non perizinan serta peluang investasi penanaman modal di Kabupaten Kolaka Timur.

Upaya yang ditempuh guna peningkatan kualitas ini diantaranya adalah mengikutsertakan pegawai pada pendidikan dan pelatihan, kursus/bimbingan teknis dan non-teknis, penjenjangan karier, dan diklat lain yang mengacu pada peningkatan kapasitas sumber daya aparatur. Hal ini sejalan dengan upaya mendekatkan dan meningkatkan pelayanan kepada masyarakat serta memperpendek proses pelayanan guna mewujudkan pelayanan yang cepat, mudah, murah, transparan, pasti, dan terjangkau dilaksanakan suatu pelayanan terpadu satu pintu.

Berdasarkan pada paparan latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk mengkaji, menganalisis dan melakukan penelitian dengan judul: Sistem Komunikasi Organisasi dalam menunjang kinerja kantor badan penanaman modal dalam pelayanan terpadu satu pintu Kolaka Timur.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif (Silalahi, 2012) yang diharapkan mampu mendeskripsikan secara jelas dan lengkap tentang komunikasi organisasi dalam menunjang aktivitas komunikasi organisasi pada Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (BPMPTSP) di Kabupaten Kolaka Timur.

Penelitian ini telah dilaksanakan di Kabupaten Kolaka Timur tepatnya pada Kantor Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (BPMPTSP) Kabupaten Kolaka Timur.

Subjek dalam penelitian ini adalah seluruh aparat sipil negara di Kantor Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Kolaka Timur yang berjumlah 27 orang. Dalam penelitian ini, peneliti menentukan informan secara sengaja.

Penentuan informan dilakukan dengan cara teknik purposive sampling yaitu penentuan informan secara sengaja (Trisliatanto, 2020), informan ditentukan berdasarkan tujuan dan kebutuhan peneliti, dengan pertimbangan bahwa yang bersangkutan (*Informan*) mampu dan mau memberikan keterangan terhadap permasalahan yang diteliti Sehingga diharapkan dapat memberikan penjelasan secara komprehensif mengenai Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Kolaka Timur. Dalam Penentuan informan tidak lepas dari kesediaan individu sebagai narasumber.

Teknik analisis data yang digunakan yaitu dengan menggunakan model analisis interaktif. Menurut Miles & Huberman (Silalahi, 2012) model analisis interaktif ini terdapat tiga komponen analisisnya yaitu reduksi data, sajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi, aktifitas analisis data akan dilakukan dalam bentuk interaktif dengan proses pengumpulan data sebagai suatu siklus.

Dari uraian analisis data tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa analisis data merupakan proses pengolahan data penelitian dari prapenelitian dengan menyusun, mengelompokkan, menelaah, dan menafsirkan data yang nantinya dirumuskan, dihubungkan dengan unsur lain agar mudah dipahami, kemudian dianalisis dengan tiga komponen reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sistem Manajemen Komunikasi Organisasi pada Kantor BPMPTSP.

a. *Planning* (perencanaan)

Perencanaan merupakan awal kegiatan. Fungsi yang lain akan bekerja setelah diberi arahan oleh bagian perencanaan. Secara umum, perencanaan merupakan proses penentuan tujuan organisasi (perusahaan) dan kemudian menyajikan dengan jelas strategi (program), taktik (cara melaksanakan program), dan operasi (tindakan) yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi (perusahaan).

Perencanaan memberikan informasi untuk mengkoordinasikan pekerjaan secara akurat dan efektif. Suatu rencana yang baik harus berdasarkan sasaran, bersifat sederhana, mempunyai standar, fleksibel, seimbang, dan menggunakan sumber-sumber yang tersedia dulu.

Dalam menentukan perencanaan maka dilakukan melalui empat tahapan yaitu tahap 1) yaitu menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan. Perencanaan dimulai dengan keputusan-keputusan tentang keinginan atau kebutuhan organisasi atau kelompok kerja. Tanpa rumusan

tujuan yang jelas, organisasi akan menggunakan sumber daya secara tidak efektif. Tahap 2) dengan merumuskan keadaan saat ini. Pemahaman akan posisi perusahaan sekarang dari tujuan yang hendak di capai atau sumber daya-sumber daya yang tersedia untuk pencapaian tujuan adalah sangat penting, karena tujuan dan rencana menyangkut waktu yang akan datang. Hanya setelah keadaan perusahaan saat ini dianalisa, rencana dapat dirumuskan untuk menggambarkan rencana kegiatan lebih lanjut. Tahap kedua ini memerlukan informasi-terutama keuangan dan data statistik yang didapat melalui komunikasi dalam organisasi.

Tahap 3) yaitu mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan. Segala kekuatan dan kelemahan serta kemudahan dan hambatan perlu diidentifikasi untuk mengukur kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu perlu diketahui faktor-faktor lingkungan intern dan ekstern yang dapat membantu organisasi mencapai tujuannya, atau yang mungkin menimbulkan masalah. Walau pun sulit dilakukan, antisipasi keadaan, masalah, dan kesempatan serta ancaman yang mungkin terjadi di waktu mendatang adalah bagian esensi dari proses perencanaan. Dan yang terakhir yaitu mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk pencapaian tujuan. Tahap terakhir dalam proses perencanaan meliputi pengembangan berbagai alternatif kegiatan untuk pencapaian tujuan, penilaian alternatif-alternatif tersebut dan pemilihan alternatif terbaik (paling memuaskan) diantara berbagai alternatif yang ada.

Salah satu maksud dibuat perencanaan adalah melihat program-program yang dipergunakan untuk meningkatkan kemungkinan pencapaian tujuan-tujuan di waktu yang akan datang, sehingga dapat meningkatkan pengambilan keputusan yang lebih baik. Oleh karena itu, perencanaan organisasi harus aktif, dinamis, berkesinambungan dan kreatif.

b. *Organizing* (pengorganisasian)

Fungsi dari pengorganisasian pada kantor BPMPTSP yaitu kegiatan yang mengatur tugas, wewenang, dan tanggung jawab serta pengorganisasian yang baik dapat menempatkan orang-orang pada tugas yang tepat.

Penerapan pengorganisasi dengan cara menentukan jenis tugas yang sesuai dengan tujuan yang diinginkan oleh organisasi, system seperti ini dikenal dengan sebutan departementasi (Effendhie, 2011). Selain departementasi adapun system penerapan organisasi yaitu dengan menempatkan orang-orang atau pegawai pada tugas yang sesuai dengan bidang kemampuan dan keahliannya atau sering disebut pembagian tugas, selanjutnya menurut informan bahwa pembagian tugas yang sesuai dengan keahlian pegawainya akan menimbulkan rasa tanggungjawab yang berdampak pada peningkatan kinerja pegawai pada kantor BPMPTSP.

c. *Directing* (pengarahan)

Pengarahan atau *directing* merupakan unsur yang penting dari keseluruhan fungsi administrasi dan manajemen komunikasi (Bin Nidin et al., 2022). Selain itu fungsi pengarahan sangat penting karena secara langsung berhubungan antara pimpinan dan pegawai atau bawahan. Tanpa adanya pengarahan, pegawai cenderung melakukan pekerjaan menurut cara pandang mereka sendiri tentang tugas-tugas apa yang seharusnya dilakukan, bagaimana melakukan dan apa manfaatnya.

Fungsi pengarahan dalam organisasi yaitu kegiatan untuk menggerakkan atau mengarahkan orang lain supaya bisa dan dapat bekerja dengan baik dalam upaya mencapai tujuan yang di inginkan dalam suatu organisasi. Pengarahan berarti bahwa para pimpinan mengarahkan, memimpin dan mempengaruhi bawahan. Pengarahan merupakan fungsi manajemen yang menstimulir tindakan-tindakan agar betul-betul dilaksanakan. Oleh karena tindakan-tindakan itu dilakukan oleh orang maka pengarahan meliputi pemberian perintah-perintah dan motivasi pada personalia yang melaksanakan perintah-perintah tersebut.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa ilmu manajemen yang telah terkonsep dapat diterapkan dalam dunia yang nyata, sejalan dengan fungsi-fungsi manajemen

yang merupakan suatu sistem kegiatan di mana satu dengan yang lain saling berkaitan. Jika tidak ada pengarahan dalam sebuah organisasi maka organisasi tersebut bisa atau bahkan akan kehilangan arah, karena antara individu satu dengan individu lainnya berbeda prinsip. Pengarahan dalam organisasi sangat diperlukan untuk terciptanya satu dasar pemikiran tanpa banyak perbedaan prinsip dalam organisasi.

d. *Controlling* (pengawasan)

Pengawasan merupakan salah satu fungsi dalam manajemen suatu organisasi (Meriza, n.d.). Dimana memiliki arti suatu proses mengawasi dan mengevaluasi suatu kegiatan. Suatu Pengawasan dikatakan penting karena Tanpa adanya pengawasan yang baik tentunya akan menghasilkan tujuan yang kurang memuaskan, baik bagi organisasinya itu sendiri maupun bagi para pegawainya.

Suatu Organisasi juga memiliki perancangan proses pengawasan, yang berguna untuk merencanakan secara sistematis dan terstruktur agar proses pengawasan berjalan sesuai dengan apa yang dibutuhkan atau direncanakan. Untuk menjalankan proses pengawasan tersebut dibutuhkan alat bantu manajerial dikarenakan jika terjadi kesalahan dalam suatu proses dapat langsung diperbaiki. Selain itu, pada alat-alat bantu pengawasan ini dapat menunjang terwujudnya proses pengawasan yang sesuai dengan kebutuhan.

Sistem pengawasan dalam manajemen komunikasi organisasi pada kantor BPMPTSP dilakukan dengan tiga tahapan yaitu Pengawasan Pendahuluan. Pengawasan yang terjadi sebelum kerja dilakukan. Pengawasan Pendahuluan menghilangkan penyimpangan penting pada kerja yang diinginkan yang dihasilkan sebelum penyimpangan tersebut terjadi. Pengawasan Pendahuluan mencakup semua upaya manajerial guna memperbesar kemungkinan bahwa hasil-hasil aktual akan berdekatan hasilnya dibandingkan dengan hasil-hasil yang direncanakan.

Pengawasan pada saat kerja berlangsung. Pengawasan yang terjadi ketika pekerjaan dilaksanakan. Memonitor pekerjaan yang berlangsung guna memastikan bahwa sasaran-sasaran telah dicapai. Pengawasan saat kerja berlangsung terutama terdiri dari tindakan-tindakan pimpinan yang mengarahkan pekerjaan para bawahan mereka. *Direction* berhubungan dengan tindakan-tindakan para manajer sewaktu mereka berupaya untuk Mengajarkan para bawahan mereka bagaimana cara penerapan metode-metode serta prosedur-prosedur yang tepat, Mengawasi pekerjaan mereka agar pekerjaan dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Pengawasan *feedback* yaitu mengukur hasil suatu kegiatan yang telah dilaksanakan, guna mengukur penyimpangan yang mungkin terjadi atau tidak sesuai dengan standar. Pengawasan yang dipusatkan pada kinerja organisasional dimasa lalu. Tindakan korektif ditujukan ke arah proses pembelian sumber daya atau operasi-operasi aktual. Sifat khas dari metode-metode pengawasan *feedback* (umpan balik) adalah bahwa dipusatkan perhatian pada hasil-hasil historikal, sebagai landasan untuk mengoreksi tindakan-tindakan masa mendatang.

Komunikasi Vertikal pada Kantor BPMPTSP

Komunikasi Vertikal dalam organisasi terbagi ke dalam 2 bagian yaitu komunikasi dari pimpinan ke bawahan (*downward communication*) dan komunikasi dari bawahan kepada pimpinan (*upward communication*).

Downward Communication terutama mengkomunikasikan pesan dari yang memiliki kekuasaan kepada yang lebih sedikit kekuasaannya; merupakan model umum komunikasi dalam sebuah organisasi. Komunikasi ini melibatkan instruksi, anggaran yang disetujui atau tidak, pernyataan kebijakan, variasi dalam standar prosedur operasi dan mencatat perubahan-perubahan lainnya, pengumuman umum, pertemuan, ekspresi tujuan, sasaran, dan pernyataan misi.

Komunikasi kebawah membawa informasi yang berhubungan dengan tugas pada seseorang yang melakukan tugas tersebut. Ia juga membawa informasi tentang kebijakan dan prosedur, serta bisa jadi digunakan untuk *feedback* yang bersifat motivasional pada pegawai. Komunikasi ke bawah terjadi jika pimpinan mengirimkan pesan kepada satu orang bawahan atau lebih. Komunikasi kebawah seringkali berbentuk pemberian instruksi atau penjelasan bagaimana seorang atasan menginginkan suatu tugas diselesaikan para atasan mengirimkan informasi mengenai peraturan, kebijakan, dan standar minimum. Para atasan juga memberikan informasi untuk menilai prestasi bawahan atau memotivasi seorang bawahan. Apabila sebagian besar komunikasi ke bawah bersifat mendukung dan memiliki unsur perhatian yang besar terhadap bawahan, rangkaian sifat akan lebih bersifat mendukung. Komunikasi seperti itu akan mendorong pembentukan kolaborasi antara pimpinan dan pegawai. Lebih jauh lagi, komunikasi akan mendorong rangkaian penuh komunikasi ke atas.

Upward Communication (komunikasi keatas) merupakan suatu kondisi yang mungkin lebih penting dari *downward communication*. Saluran *upward communication* membawa data informasi. Keterangan ini dapat digunakan bila orang-orang yang berada di level atas di suatu organisasi adalah orang-orang yang memiliki keterampilan mendengar, mengumpulkan *feedback* dan dapat dipercaya. Bila tidak ada komitmen untuk melakukan pendekatan-pendekatan seperti ini maka akan terjadi "*culture of silence*" atau budaya diam dan atau "*culture of silos*" yang mungkin berlaku, yang akan membawa konsekuensi dampak yang serius untuk organisasi dengan tanpa peringatan awal yang akan membawa permasalahan yang besar. Dalam beberapa situasi, tidak ada berita merupakan berita yang sangat buruk, dan berita buruk adalah tiada berita; staff pada level bawah akan segan untuk memberikan berita buruk, yang mungkin vital bagi kehidupan organisasi, bila tidak didengar, lebih parahnya dapat memancing kritik- sebuah budaya "*shoot the messenger*."

Upward communication dapat pula menjadi sumber subur ide-ide baru dan penyelesaian masalah yang kreatif, terutama karena orang-orang di bagian bawah hirarki dekat dengan masalah-masalah spesifik dan dapat lebih waspada kepada solusi praktis daripada orang-orang yang berada di puncak hirarki. Komunikasi keatas membawa informasi dari tingkat bawah ke tingkat atas organisasi. Informasi itu mungkin *concern* pada aktivitas lingkungan luar atau internal pada tingkat bawah organisasi.

Pimpinan kantor BPMPTSP menerima *feedback* tentang efektifitas keputusan yang telah diambilnya. Anggota tingkat bawah mempunyai kesempatan untuk menginformasikan dan mengajukan keluhan, dan memberikan saran untuk pengembangan. Komunikasi keatas terjadi jika pesan mengalir dari bawahan ke atasan. Para pegawai harus melaporkan kemajuan mereka dalam penyelesaian tugas-tugas; jika ada, tugas-tugas apa yang menyebabkan masalah bagi mereka; saran-saran bagi peningkatan produk atau peningkatan prosedur; dan yang terpenting adalah perasaan mereka mengenai bagaimana segala sesuatu berjalan. Komunikasi keatas merupakan hal yang penting para pimpinan memerlukan umpan balik yang akurat mengenai pesan-pesan mereka apakah telah dipahami atau bagaimana keputusan-keputusan tersebut diterima setelah masalah-masalah apa yang dikembangkan.

Manajemen komunikasi dalam organisasi pada kantor BPMPTSP dilakukan dengan sistem komunikasi secara vertikal dimana informasi yang di berikan berhubungan dengan hal hal yang sifatnya pemberitahuan kepada bawahan dalam hal ini kepala bidang dan setingkatnya maupun kepala sub bidang dalam kantor BPMPTSP. Informasi yang diberitahukan dari seorang pimpinan berisi tentang tanggung jawab dari pekerjaan yang dibebankan kepada bawahannya. Pimpinan atau kepala BPMPTSP bertanggung jawab dalam berkoordinasi dengan anggotanya. Menurut informan bahwa pemberitahuan kepada bawahannya tersebut ada yang bersifat formal dan ada pula yang bersifat non formal tergantung kapan dan dimana informasi tersebut diberitahukan. Dikatakan sifat formal disini dapat berupa surat pemberitahuan, undangan, maupun surat panggilan, sedangkan

pemberitahuan dalam bentuk non formal dapat berupa pemberitahuan melalui pesan singkat, *email*, maupun tatap muka secara langsung.

Informasi yang mengalir dari pimpinan kepada bawahannya menyangkut hal-hal yang berkaitan dengan sarana manajemen dan tujuan kantor. Pemberitahuan tersebut dilakukan melalui media komunikasi seperti surat ataupun dengan cara pimpinan turun kepada bawahan guna menyampaikan informasi tersebut.

Kepala BPMPTSP dalam mengontrol aktivitas yang dilakukan oleh bawahannya. Selain dari pada mengontrol aktivitas tersebut, sebagai pimpinan juga selalu memberikan informasi dan menginstruksikan kepada bawahan mengenai hal-hal yang berkaitan tentang bagaimana cara atau kiat-kiat guna meningkatkan kinerja pegawainya. Dengan demikian pimpinan yang setiap saat mengontrol bawahan dan selalu menginformasikan bagaimana meningkatkan produktivitas kerja secara tidak langsung akan meningkatkan produktivitas dan kreativitas dari bawahan yang dipimpinannya.

Pimpinan punya kewenangan pimpinan dalam meninjau dan menyampaikan informasi kepada bawahannya, informasi tersebut mengenai hasil atau kinerja yang di capai oleh bawahannya. Menurut informan bahwa tercapainya suatu system organisasi yang baik dalam suatu organisasi yakni antara pimpinan dengan bawahan ketika suatu komunikasi berjalan secara terbuka. Keterbukaan disini yang di maksud adalah sikap saling terbuka antara pimpinan BPMPTSP dengan bawahan mengenai pekerjaan.

Umpan balik dalam manajemen komunikasi antara bawahan kepada pimpinan dalam organisasi menjadi hal yang penting dimana bawahan wajib memberikan tanggapan dan umpan terhadap informasi maupun pemberitahuan yang diberikan oleh pimpinan mereka. Umpan balik pesan yang diterima ini bertujuan dalam memberikan tanda bahwa apa yang disampaikan oleh pimpinan telah diterima dan dimengerti oleh bawahan utamanya dalam pemberian tugas oleh pimpinan kepada bawahan. Dimana kita tahu bersama bahwa sebagai bawahan khususnya staf merupakan pondasi pokok dalam kemajuan suatu organisasi, staf atau bawahan yang mampu bekerja secara maksimal dan mampu mengerti apa yang mereka akan lakukan dapat meningkatkan kinerja kantor.

Dalam organisasi, pegawai diberikan kewenangan untuk bersikap terhadap apa yang dibebankan kepadanya, dalam hal ini bawahan atau staf pada kantor BPMPTSP berhak untuk menanyakan kepada pimpinan atau yang lebih mengetahui pokok permasalahan mengenai lingkup organisasi. Hal lain yang dapat diajukan oleh bawahan dalam menunjukkan sikap adalah setiap bawahan dapat mengajukan *complain* jika dianggap ada sesuatu hal yang tidak dimengerti atau tidak disetujui dalam koridor lingkup organisasi. Namun, sikap ketidaksetujuan yang boleh ditunjukkan oleh bawahan atau anggota dalam organisasi dilakukan dengan cara yang sesuai aturan yang ada.

Bawahan memberikan informasi kepada pimpinan berupa hal-hal yang sedang terjadi dalam pekerjaan, seberapa jauh hasil pencapaian yang telah dilakukan dalam kurun waktu tertentu. Hal lain yang berkaitan adalah mengenai target apa yang harus dicapai kedepannya dan apa yang masih harus dilakukan. Kita tahu bersama bahwa tercapainya suatu organisasi yang baik harus berdasarkan pada target yang ingin dicapai dan biasanya itu telah tercatat dalam visi dan misi organisasi. Disinilah peran bawahan dalam usaha mencapai target yang telah ditetapkan namun tetap berada dalam control dan kendali pimpinan organisasi sebagai penentu kebijakan dalam kantor BPMPTSP.

Informasi-informasi dari bawahan yang akan disampaikan kepada pimpinan dalam organisasi biasanya berupa pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan pekerja atau berbagai masalah seputar pekerjaan yang belum rampung. Kita ketahui bersama bahwa sudah menjadi tugas seorang pimpinan organisasi dalam memberikan arahan kepada bawahannya sehingga dapat memberrikan titik terang mengenai hal-hal yang dianggap masih belum jelas.

Dalam mengkomunikasikan permasalahan dari bawahan kepada pimpinan tidak setiap saat harus menjadi tanggungjawab pimpinan akan tetapi sebagai bawahan tetap memiliki tanggungjawab untuk dapat memecahkan berbagai permasalahan terlebih dahulu sebelum meminta arahan dari pimpinan, kecuali seperti yang disebutkan oleh informan misalnya sesuatu yang sifatnya lebih prinsip dan berada pada level yang lebih tinggi.

Biasanya saluran yang paling efektif untuk komunikasi secara vertical adalah dengan diskusi yang informal antar pegawai dengan pimpinan. Di dalam diskusi ini masalah utama adanya keengganan atau ketidakmampuan para pimpinan mendorong tumbuhnya umpan balik sudut pandang bawahan. Hal ini disebabkan oleh keterbatasan pimpinan untuk mengenal jiwa orang dan ketidakmampuan mereka menaruh diri mereka pada posisi sebagai bawahan sehingga mereka dapat memahami pemikiran bawahan.

Komunikasi Horisontal pada Kantor BPMPTSP Kolaka Timur

Komunikasi yang terjadi sesama satu level. Komunikasi ini dibutuhkan untuk melakukan koordinasi antar unit, melaksanakan pekerjaan secara bersama. Komunikasi ini dapat dilaksanakan menyamping ke kiri atau ke kanan. Komunikasi horisontal adalah penting dalam rangka mengkoordinir aktivitas pegawai dan untuk memudahkan interaksi mereka melaksanakan pekerjaan mereka. Komunikasi horisontal terjadi antar personil di tingkat yang sama.

Sistem komunikasi yang terjalin dalam organisasi adalah koordinasi yang sejajar antara satu bidang dengan bidang yang lainnya dalam hal ini, antara bidang perizinan dengan bidang lainnya dalam lingkup kantor BPMPTSP. Wawancara berikut di bawah ini menunjukkan bahwa system komunikasi secara horizontal menjadi perhatian karena bertujuan untuk melaksanakan pekerjaan secara bersama-sama sehingga terjadi saling pemahaman tugas dan tanggungjawab sehingga instruksi yang disampaikan dari pimpinan dalam diselesaikan tepat waktu.

Manajemen komunikasi antar lini yang sejajar dalam organisasi bertujuan untuk mengkoordinir aktivitas pegawai mengenai apa yang harus dilakukan, selain itu akan semakin memudahkan interaksi antar lini dalam pelaksanaan pekerjaan.

Meskipun fungsi dan tugas dalam masing-masing bidang pada kantor BPMPTSP berbeda-beda, namun hubungan antar lini dalam organisasi sangat membantu dalam memperluas hubungan kerja. Karena jalur otoritas dalam lini ini tidak berseberangan, maka akan lebih cepat dibandingkan dengan komunikasi yang dilakukan antara pimpinan dan bawahan dalam organisasi. Wawancara ini menitikberatkan pada kemampuan memperluas hubungan kerja jika terjadi koordinasi antar lini.

Komunikasi antar lini juga berdampak negatif terhadap sesama pegawai dalam lingkup kantor BPMPTSP. Dampak tersebut misalnya dicontohkan oleh informan, dimana jika salah satu lini atau bidang mendapatkan proyek pekerjaan, maka secara tidak langsung akan berdampak pada kecemburuan terhadap bidang yang lain. Apalagi jika bidang yang telah bekerja secara maksimal namun tidak mendapatkan pembagian materi secara merata.

Komunikasi Diagonal pada Kantor BPMPTSP Kolaka Timur

Komunikasi diagonal atau komunikasi silang (*cross communication*) adalah komunikasi antara pimpinan seksi dengan pegawai seksi lain. Komunikasi ini merupakan komunikasi yang memotong jalur vertikal dan horizontal.

Komunikasi dalam organisasi secara diagonal bertujuan untuk mendapatkan data-data yang dianggap penting sehubungan dengan pekerjaan pada masing-masing sector. Data tersebut yang kemudian digunakan untuk penyampaian laporan dan pengarahan pada masing-masing lini.

Komunikasi secara diagonal tidak menjadi landasan utama setiap lini atau bidang dalam menentukan kebijakan apa yang ingin diterapkan oleh masing-masing lini, namun hanya sebagai sarana dalam pengembangan kinerja pegawai agar mampu memiliki kesempatan yang sama dalam memperoleh informasi baik dari pimpinan maupun dari bidang-bidang yang lainnya.

Komunikasi secara diagonal dalam organisasi mampu memberikan perubahan kerja pegawai. Perubahan tersebut sebagai akibat dari adanya hubungan antar lini secara diagonal. Informan pada wawancara di atas memberikan contoh tentang bagaimana seorang pegawai dapat menyalurkan ilmu dan kemampuannya kepada pegawai lain sehingga terjadi saling bertukar pengalaman dan skill.

Dampak dari adanya sistem koordinasi antar lini dalam organisasi, ada yang berdampak positif dan adapula yang dampaknya negatif terhadap keberadaan pegawai pada kantor tersebut. Poin penting yang berhasil peneliti rangkum dalam wawancara tersebut adalah sebagai berikut: 1) manajemen komunikasi secara diagonal bertujuan untuk mendapatkan data berkaitan dengan penyiapan laporan dan pengarahan dari masing-masing lini, 2) sebagai pengembangan kinerja pegawai agar mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk memperoleh dan menyebarkan informasi sehingga dengan demikian masing-masing dapat mengembangkan jangkauan komunikasi yang lebih luas, 3) memberikan informasi yang baru dari lini tersebut. Sebagai contoh lain karena keahlian khusus mereka, para spesialis staf biasanya banyak terlibat dalam melaksanakan keputusan keputusan dibandingkan dengan pegawai lini.

Di dalam manajemen komunikasi pada kantor BPMPTSP, untuk memperoleh hasil manajemen secara maksimal, para pimpinan didalam harus mampu menguasai seluruh fungsi manajemen yang ada. *Planning* merupakan suatu aktivitas menyusun, tujuan organisasi lalu dilanjutkan dengan menyusun berbagai rencana-rencana guna mencapai tujuan organisasi yang sudah ditentukan. *Planning* dilaksanakan dalam penentuan tujuan organisasi secara keseluruhan dan merupakan langkah yang terbaik untuk mencapai tujuannya itu. Pimpinan kantor BPMPTSP mengevaluasi berbagai rencana alternatif sebelum pengambilan tindakan kemudian menelaah rencana yang terpilih apakah sesuai dan bisa dipergunakan untuk mencapai tujuan kantor. Perencanaan adalah proses awal yang paling penting dari seluruh fungsi manajemen pada kantor BPMPTSP, karena fungsi yang lain tak akan bisa berjalan tanpa *planning*.

Ada beberapa aktivitas dalam fungsi perencanaan yaitu menetapkan arah tujuan serta target kantor BPMPTSP, menyusun strategi dalam pencapaian tujuan dan target tersebut, menentukan sumber daya yang dibutuhkan, dan menetapkan standar kesuksesan dalam pencapaian suatu tujuan dan target.

Organizing adalah suatu aktivitas pengaturan dalam sumber daya manusia dan sumber daya fisik yang lainnya yang dimiliki oleh perusahaan untuk bisa melaksanakan rencana yang sudah ditetapkan dan mencapai tujuan utama kantor BPMPTSP. Dalam bahasa yang lebih sederhana organizing merupakan seluruh proses dalam mengelompokkan semua orang, alat, tugas tanggung-jawab dan wewenang yang dimiliki sedemikian rupa hingga memunculkan kesatuan yang bisa digerakkan dalam mencapai tujuan. Organizing dapat membuat pimpinan mudah dalam melaksanakan pengawasan serta penentuan personil yang diperlukan untuk menjalankan tugas yang sudah dibagi. Pengorganisasian bisa dijalankan dengan menentukan tugas apa yang harus dikerjakan, siapa personil yang menjalankannya, bagaimana tugasnya dikelompokkan, siapa yang harus bertanggung jawab terhadap tugas tersebut.

Directing alias fungsi pengarahan merupakan fungsi untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja dengan optimal dan menciptakan suasana lingkungan kerja yang dinamis, sehat dan yang lainnya. Ada beberapa aktivitas yang dilakukan pada fungsi pengarahan pada kantor BPMPTSP yaitu mengimplementasikan suatu proses kepemimpinan,

pembimbingan dan memberikan motivasi kepada pegawai dalam lingkup kantor BPMPTSP supaya bisa bekerja dengan efektif serta efisien dalam mencapai tujuan yang ditetapkan, memberi tugas serta penjelasan secara rutin tentang pekerjaan, menjelaskan semua kebijakan yang sudah ditetapkan.

Controlling merupakan kegiatan dalam menilai suatu kinerja yang berdasarkan pada standar yang sudah dibuat perubahan atau suatu perbaikan apabila dibutuhkan. aktivitas yang dilakukan pada kantor BPMPTSP dalam fungsi pengendalian ini yaitu mengevaluasi keberhasilan dalam proses mencapai tujuan dan target mengikuti indikator yang sudah ditetapkan, menempuh langkah klarifikasi serta koreksi atas terjadinya penyimpangan yang ditemukan, dan memberi alternatif solusi atas masalah yang terjadi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.

Sebagai seorang pemimpin organisasi atau administrator harus memilih salah satu berbagai metode dan teknik komunikasi yang disesuaikan dengan situasi pada waktu komunikasi dilancarkan. Sebagai komunikator, seorang pimpinan harus menyesuaikan penyampaian pesannya kepada peranannya yang sedang dilakukannya. Dalam hubungan ini, wewenang formal seorang pimpinan menyebabkan timbulnya tiga peranan: peranan antarpersona; peranan informasi, dan peranan peningkatan kinerja bawahan.

Sebagai pemimpin, seorang pimpinan bertanggung jawab atas lancar-tidaknya pekerjaan yang dilakukan bawahannya. Beberapa kegiatan bersangkutan langsung dengan kepemimpinannya pada semua tahap manajemen: penentuan kebijaksanaan, perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan, dan penilaian. Ada juga kegiatan-kegiatan yang tidak langsung berkaitan dengan kepemimpinannya, antara lain memotivasi para pegawai agar giat bekerja. Untuk melaksanakan kepemimpinannya secara efektif, maka ia harus mampu melaksanakan komunikasi secara efektif. Dalam konteks kepemimpinan, seorang pimpinan berkomunikasi efektif bila ia mampu membuat para pegawai melakukan kegiatan tertentu dengan kesadaran, kegairahan, dan kegembiraan. Dengan suasana kerja seperti itu maka menghasilkan kinerja yang baik pula.

Hal lain yang menjadi acuan peningkatan kinerja pada kantor BPMPTSP yaitu melalui sebuah manajemen komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahan baik itu secara vertical, horizontal, maupun diagonal maka setiap permasalahan, ide, gagasan, dan tanggapan yang ingin disampaikan oleh pegawai pada kantor BPMPTSP kepada atasannya dapat segera terealisasi karena adanya manajemen komunikasi yang terarah dan sistematis sehingga tidak ada lagi kendala bagi siapapun pegawai dalam kantor BPMPTSP untuk tidak mampu menyampaikan setiap aspirasi dan komentar yang ingin disampaikan. Dengan demikian, system keterbukaan dalam manajemen komunikasi ini menjadikan sebuah organisasi semakin meningkat kinerjanya.

Hasil penelitian secara umum menemukan suatu kinerja yang lebih banyak mengarah pada manfaat secara positif dari penerapan manajemen komunikasi organisasi pada kantor BPMPTSP, namun tidak selalu sebuah manajemen komunikasi dalam organisasi yang berjalan dengan baik selalu menimbulkan hal-hal yang baik pula, pasti ada sesuatu hal yang berbeda atau hasil negative yang menyertai manajemen tersebut. Peneliti menemukan bahwa hasil negative dari penerapan sebuah manajemen komunikasi organisasi pada lingkup kantor BPMPTSP yaitu sering terjadi persaingan secara tidak sehat dalam lingkungan birokrasi. Persaingan tidak sehat disini yaitu sering terjadi kecemburuan antara satu pihak dengan pihak lain dalam hal jabatan atau fungsi dan tugas. Jabatan dalam lingkup kantor BPMPTSP menjadi suatu hal yang krusial dan rawan terhadap kecemburuan.

Poin penting yang berhasil peneliti temukan dalam sebuah manajemen komunikasi organisasi pada kantor BPMPTSP yaitu mengenai sikap yang diperlukan guna melancarkan hubungan dan komunikasi dalam sebuah organisasi antara pimpinan dan bawahan yaitu keterbukaan. Keterbukaan adalah kunci untuk sukses berkomunikasi dengan pegawai.

Kebanyakan pesan disampaikan secara formal kebawah melalui tatap muka, pertemuan-pertemuan, waktu rapat atau secara tertulis. Pimpinan yang terlalu formal akan membuat takut dan enggan bagi pegawai untuk berkomunikasi.

Dengan demikian, hasil penelitian pada kantor BPMPTSP kabupaten Kolaka Timur ini mengenai manajemen komunikasi organisasi baik itu secara vertikal, horisontal, maupun secara diagonal dapat meningkatkan kinerja pegawai pada kantor BPMPTSP. Peningkatan tersebut mampu memberikan manfaat secara positif yang baik, namun tidak terlepas dari sisi negatif terhadap seluruh pegawai pada kantor BPMPTSP. Sisi negatif dari penerapan sebuah manajemen komunikasi dalam organisasi dapat diminimalisir dengan semakin meningkatkan intensitas dan keterbukaan dari seluruh pihak yang terkait dalam kantor Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu kabupaten Kolaka Timur.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada kantor BPMPTSP Kabupaten Kolaka Timur, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa manajemen komunikasi organisasi yang diterapkan pada kantor BPMPTSP sesuai dengan teori manajemen komunikasi sebagaimana digunakan oleh penulis dalam penelitian ini. Peneliti menarik kesimpulan bahwa manajemen komunikasi organisasi yang terdiri dari komunikasi secara vertikal, horisontal, dan diagonal dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam pelaksanaan tugasnya sehari-hari di kantor BPMPTSP baik secara langsung maupun tidak langsung.

Manajemen komunikasi yang diterapkan berkaitan dengan fungsi manajemen yaitu fungsi perencanaan (*planning*), pengawasan (*controlling*), pengorganisasian (*organizing*), dan pengarahan (*directing*). Peneliti menemukan bahwa manajemen komunikasi pada kantor BPMPTSP tidak selalu memberikan hasil yang positif, akan tetapi ada pula dampak negatif yang terjadi.

DAFTAR PUSTAKA

- Bin Nidin, S., Simanjuntak, F., & Deak, V. (2022). Komunikasi dalam Manajemen POSDCORB dan Hubungannya dengan Pertumbuhan Gereja. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 3(2), 114–125. <http://www.jiemar.org>
- Effendhie, M. (2011). Pengantar Organisasi. *Organisasi Tata Laksana Dan Lembaga Kearsipan*, 1–90. <http://www.pustaka.ut.ac.id/lib/wp-content/uploads/pdfmk/ASIP420902-M1.pdf>
- Fadillah, D. (2014). Strategi Komunikasi Pembentukan Budaya Organisasi Baitul Arqam Sebagai Sarana Pembentukan Budaya Organisasi Ala Kh Ahmad Dahlan Di Amal Usaha Muhammadiyah Yogyakarta (Studi Kasus Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta). *Humanika*, 14(1). <https://doi.org/10.21831/hum.v14i1.3327>
- Hamid, A., Sultraeni, W., Syahrudin, S., Menungsa, A. S., & Cahyanti, W. S. (2022). Pengaruh Norma Subjektif Dan Kontrol Perilaku Terhadap Minat Kepatuhan Wajib Pajak. *Jurnal Mirai Management*, 7(3), 176–191. <https://doi.org/10.37531/mirai.v7i3.2492>
- Hartono, R. (2016). Pola Komunikasi di Pesantren : Studi tentang Model Komunikasi antara Kiai, Ustadz, dan Santri di Pondok Pesantren TMI Al-Amien Prenduan. *Al-Balagh : Jurnal Dakwah Dan Komunikasi*, 1(1), 67–100. <https://doi.org/10.22515/balagh.v1i1.60>
- Meriza, I. (n.d.). *PENDIDIKAN*. 37–46.
- Purwitasari, P., Sarlan Menungsa, A., & Syahrudin, S. (2022). *Intensity Of Interpersonal Communication In Realizing Quality Relations Between Community Citizens In Kambu District, Kendari City* Intensitas Komunikasi Interpersonal Dalam Mewujudkan Kualitas Hubungan Antar Warga Masyarakat Di Kelurahan Kambu Kota Kendar. *Journal of*

- Social and Economics Research*, 4(2), 325–336. <https://idm.or.id/JSER/index>.
- Silalahi, U. (2012). *Metode Penelitian Sosial* (A. Gunarsa (ed.); Edisi 3, M). PT. Refika Aditama.
- Syahrudin, S. (2020). Pengaruh Teknologi Informasi Dan Komunikasi Terhadap Efektivitas Komunikasi Antarpribadi Mahasiswa. *Kareba: Jurnal Komunikasi Unhas*, 7(1), 81–90. <https://journal.unhas.ac.id/index.php/kareba/article/view/10368>
- Syahrudin, S., Mardiana, M., & Purwitasari, P. (2016). PERENCANAAN KOMUNIKASI PEMERINTAH DAERAH BUTON UTARA DALAM PEMBANGUNAN. *Jurnal Penelitian Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, 6(August), 128. <https://ejournal.unisbablitar.ac.id/index.php/translitera/article/view/1352>
- Trisliatanto, D. A. (2020). Metodologi Penelitian. In Giovanni (Ed.), *Penerbit Andi* (1st ed.). Penerbit Andi.