

# **PENGARUH GAYA KOMUNIKASI KEPALA DINAS TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI DINAS PERIKANAN DAN KELAUTAN PROVINSI RIAU**

**By: Rachmat Hidayat**  
**Supervisor: Ir. Rusmadi Awza, S.Sos, M.Si**

Jurusan Ilmu Komunikasi – Konsentrasi Jurnalistik  
Fakultas Ilmu Sosial Dan Politik  
Universitas Riau

*Campus BinaWidya Jl. HR. Soebrantas km 12.5 Simp. Baru, Pekanbaru  
28293 – Tel / Fax 0761-63277*

## **ABSTRACT**

*This research is motivated by communication style Head of Department, acting and acting Head of Department of Fishery and marine Riau Province not yet reflect attitude of a leader, The formulation of problem from this research is how far influence of communication style Head of Department of Fishery and Marine Riau Province to Performance Employee .*

*The methods used in this study i.e., quantitative methods. Data collection techniques in the study using a detailed questionnaire. sample Determined by researchers as many as 95 people servant, the reason the author choose the Department of Fisheries and Marine Riau Province, because researchers want to see the communication style Head of Service to employees. In processing the data the author uses SPSS 17.0 program by using simple linear regression formula with the formula  $\hat{Y} = a + bX$ . Based on the research results found that Communication Style Head of Fisheries and Maritime Affairs of Riau Province influence on Employee Performance with a correlation value of 0.916. The value of 0.916 shows the correlation between independent variables (Head Office Communication Style) and dependent variable (Employee Performance) is in very strong correlation category (0,800 - 1,000). This is reinforced by the result of hypothesis test with  $F_{count} > F_{table}$  ( $676.503 > 1.915$ ).*

*While the significance test obtained value  $31.884 > 0.202$ , meaning  $H_0$  is rejected and  $H_a$  accepted. Communication Style Head of Department has a significant influence on Employee Performance. This is indicated by different results with the respondent's answer on each question item. From 44 item of question known that on communication style of Head of Department to performance of employee of each item of question answered with majority agree and strongly agree. From the determination coefficient test or R Square of 0.916 or 91.6%. This shows that the variables studied (communication style Head of Service) give effect to employee performance equal to 91,6%. Based on hypothesis testing that has been done known communication style Head of Department of Fisheries and Marine Riau Province influence on employee performance.*

## PENDAHULUAN

Pentingnya komunikasi dengan manusia adalah suatu hal yang tidak bisa dipungkiri manusia, begitu juga halnya dengan organisasi. Tidak hanya pengetahuan dasar tentang komunikasi, pengetahuan dasar tentang organisasi sebagai suatu lingkungan tertentu yang berstruktur, berkarakteristik, serta memiliki fungsi tertentu adalah suatu hal yang mendukung kelancaran komunikasi organisasi.

Sebagai makhluk sosial manusia senantiasa ingin berhubungan dengan manusia lainnya. Ia ingin mengetahui lingkungan sekitarnya, bahkan ingin mengetahui apa yang terjadi dalam dirinya. Rasa ingin tahu ini memaksa manusia untuk berkomunikasi.

Komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia, dengan berkomunikasi manusia dapat saling berhubungan satu sama lain baik dalam kehidupan sehari-hari di rumah tangga, di tempat pekerjaan, di pasar, dan dalam masyarakat atau dimana saja manusia itu berada, dan tidak ada manusia yang tidak akan terlibat dalam komunikasi.

Pentingnya komunikasi bagi manusia tidaklah dapat dimungkiri begitu juga halnya bagi suatu organisasi. Dengan adanya komunikasi yang baik suatu organisasi dapat berjalan lancar dan berhasil, begitu pula sebaliknya, kurangnya atau tidak adanya komunikasi organisasi dapat macet atau berantakan (Arni Muhammad, 2014: 1).

Komunikasi yang efektif sangat penting bagi suatu organisasi, oleh karena itu pimpinan organisasi dan para komunikator dalam organisasi perlu memahami dan menyempurnakan kemampuan komunikasinya. Sebagai pusat kekuatan dan dinamisator bagi organisasi pimpinan harus selalu

berkomunikasi dengan semua pihak, baik melalui hubungan formal maupun informal. Suksesnya pelaksanaan tugas pimpinan sebagian besar ditentukan oleh kemahirannya menjalin komunikasi yang tepat dengan semua pihak, secara horizontal maupun secara vertikal, keatas dan kebawah (Kartini, Kartono, 2004: 133). Kurangnya atau tidak adanya komunikasi didalam organisasi dapat mengakibatkan organisasi tersebut tidak dapat berjalan dengan baik. Peristiwa komunikasi yang terjadi dalam perusahaan antara lain : instruksi dari pimpinan kepada pegawai, masukan dari pegawai kepada pimpinan .

Untuk menghadapi tantangan suatu organisasi membutuhkan kemampuan kepemimpinan yang prima dan cara berkomunikasi yang tepat dari pimpinan, disamping juga memiliki kemampuan teknis pada bidang pekerjaannya. Dalam memimpin sebuah organisasi, seorang pimpinan mempunyai cara dan gaya komunikasi sendiri, dalam usahanya untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya komunikasi pimpinan harus disesuaikan dengan situasi dan kondisi pada organisasi yang dipimpinnya, sehingga hal tersebut dapat digunakan sebagai alat untuk memotivasi pegawai yang akan berakibat pada peningkatan kinerja pegawai.

Proses komunikasi seseorang dipengaruhi oleh gaya komunikasi. Gaya komunikasi adalah suatu kekhasan yang dimiliki setiap orang dan gaya komunikasi antara orang yang satu dengan yang lain berbeda. Perbedaan tersebut berupa perbedaan ciri-ciri dan model dalam berkomunikasi, tata cara berkomunikasi, cara berekspresi dan tanggapan yang diberikan pada saat berkomunikasi (Soemirat, 2000: 34).

Selain dapat mengkoordinir pelaksanaan tugas dengan baik,

pimpinan juga harus mampu menghargai, bekerja sama dapat menciptakan suasana kerja yang baik dan memiliki gaya komunikasi yang tepat dalam penyampaian informasi atau tugas-tugas yang hendak diberikan karena tanpa pendekatan seperti ini akan sulit bagi pegawai untuk dapat menciptakan kinerja yang baik. Sukses dan tercapainya tujuan organisasi didukung oleh seluruh pegawai yang berperan secara aktif dan produktif dalam proses kegiatan. Faktor pegawai merupakan faktor kunci, sebab kesalahan dan kekeliruan yang terjadi dapat menyebabkan hambatan yang serius, bahkan dapat menyebabkan kegagalan.

Komunikasi internal organisasi yang tidak berjalan dengan baik dapat menyebabkan pegawai tidak melakukan pekerjaannya secara maksimal dan hal ini dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kinerja adalah bagaimana seorang pegawai melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan suatu pekerjaan, jabatan, atau peranan dalam organisasi yang menyangkut tugas fungsional yaitu tugas yang berkaitan dengan seberapa baik seorang pegawai menyelesaikan pekerjaan, terutama aspek teknis pekerjaan tersebut dan tugas perilaku yaitu tugas yang berkaitan dengan seberapa baik pegawai menangani kegiatan antar personal dengan pegawai lain dalam organisasi, termasuk mengatasi konflik, mengelola waktu, memberdayakan orang lain, bekerja dalam tim dan bekerja secara mandiri (Pace, Faules, 2006: 134).

Dinas Perikanan dan Kelautan Provinsi Riau, merupakan salah satu dinas yang menuntut kinerja pegawai di lingkungannya agar tujuan organisasi dapat dicapai dengan efektif dan efisien,

akan tetapi berdasarkan pengamatan sementara di lapangan bahwa ada pegawai yang kinerjanya masih rendah, masih banyak pegawai yang masih malas-malasan dan belum optimal untuk memenuhi standar kinerjanya. Hal ini terlihat dari beberapa indikasi seperti di bawah ini :

1. Kurang cepat dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dan kurangnya komunikasi antar pegawai atau dengan atasan.
2. Adanya pegawai yang kurang bertanggung jawab dalam pekerjaan dan lebih mementingkan kepentingan diri sendiri.
3. Menyerahkan ke pegawai lain untuk mengambil alih sementara pekerjaannya meskipun bukan tanggung jawab pegawai tersebut.
4. Masih adanya pegawai yang mangkir di saat jam kerja atau pulang kerja sebelum waktunya.

Penurunan kinerja pegawai Dinas Perikanan dan Kelautan memerlukan pemecahan karena berhubungan dengan pelayanan masyarakat dan merugikan instansi sendiri dalam pencapaian visi organisasi, serta sangat mungkin mengakibatkan menurunnya kinerja organisasi secara totalitas karena baik buruknya kinerja perusahaan atau organisasi merupakan cerminan dari kinerja pegawainya. Rendahnya kinerja pegawai Dinas Perikanan dan kelautan dapat di kaji dengan melihat faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, bahkan dapat di katakan amat menentukan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi yang telah di tetapkan sebelumnya.

Selain permasalahan yang diuraikan di atas, permasalahan lain muncul pada gaya komunikasi Kepala Dinas, disebabkan gaya bersikap dan

bertindak Kepala Dinas Perikanan dan kelautan Provinsi Riau belum mencerminkan sikap seorang pimpinan, seperti:

1. Cara memberikan perintah kepada pegawai sesuka Kepala Dinas.
2. Cara berkomunikasi pimpinan kepada pegawai kurang beretika, misalnya saat pimpinan meminta laporan dari pegawai.
3. Cara membuat keputusan tidak sesuai dengan kebijakan yang dibuat
4. Cara mendorong semangat bawahan kurang baik, misalnya saat memimpin rapat tidak sesuai jadwal.
5. Cara menegur bawahan disembarang tempat.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Gaya Komunikasi

#### Pengertian Gaya

Menurut kamus besar Bahasa Indonesia, gaya merupakan tenaga yang sanggup menggerakkan sesuatu; kekuatan, kesanggupan; sikap, gerak, gerik, lagak yang menandai ciri seseorang; gerakan tertentu yang diatur untuk menarik perhatian orang lain (Chaniago, 2002:207). Sedangkan gaya bahasa, menurut Chaniago (2002:207) dalam kamusnya merupakan ciri khusus yang menandai proses pengungkapanperasaan baik melalui lisan ataupun tulisan.

#### Pengertian Komunikasi

Secara etimologis, komunikasi berasal dari bahasa Latin yaitu *cum*

yang artinya sebuah kata depan yang artinya dengan atau bersama dengan , dan kata *units*, sebuah kata bilangan yang berarti satu, dua kata tersebut membentuk kata benda *communio* yang dalam bahasa Inggris disebut *communion* yang berarti kebersamaan, persatuan, persekutuan gabungan, pergaulan atau hubungan (Khaerul Umam, 2012: 157). Untuk ber-*communio* diperlukan usaha dan kerja, kata itu dibuat kata kerja *communicate* yang berarti membagi sesuatu dengan seseorang, tukar-menukar, membicarakan sesuatu dengan orang, memberitahukan sesuatu kepada seseorang, bercakap-cakap, bertukar pikiran, berhubungan dan berteman, sehingga komunikasi berarti pemberitahuan, pembicaraan, percakapan, pertukaran pikiran atau hubungan (Hardjana, 2003: 54).

Istilah komunikasi berasal dari perkataan latin *Communis* yang artinya membuat kebersamaan atau membangun kebersamaan antara dua orang atau lebih (Hafied, Cangara, 2014: 20). Lebih lanjut Poppy Ruliana mengatakan istilah komunikasi berasal dari bahasa Inggris yaitu *communication* yang berasal dari kata Latin *communicatio* yang berarti sama (2014: 2). Poppy Ruliana (2014: 1) mendefenisikan komunikasi sebagai salah satu aktivitas manusia dan suatu topik yang amat sering diperbincangkan sehingga kata komunikasi itu sendiri memiliki arti beragam. Menurut Handoko (2004 : 272) komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. Perpindahan pengertian tersebut melibatkan lebih dari sekedar kata-kata yang digunakan dalam

percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi, titik putus vokal dan sebagainya. Dan perpindahan yang efektif memerlukan tidak hanya transmisi data, tetapi bahwa seseorang mengirimkan berita dan menerimanya sangat tergantung pada keterampilan-keterampilan tertentu (membaca, menulis, mendengar, berbicara, dan lain-lain) untuk membuat sukses pertukaran informasi.

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

### **Pengertian Gaya Komunikasi**

Gaya komunikasi (communication style) didefinisikan sebagai seperangkat perilaku antarpribadi yang terspesialisasi digunakan dalam suatu situasi tertentu (a specialized set of interpersonal behaviors that are used in a given situation). Gaya komunikasi merupakan cara

penyampaian dan gaya bahasa yang baik. Gaya yang dimaksud sendiri dapat bertipe verbal yang berupa kata-kata atau nonverbal berupa vokalik, bahasa badan, penggunaan waktu, dan penggunaan ruang dan jarak (Widjaja, 2000: 57).

Masing-masing gaya komunikasi terdiri dari sekumpulan perilaku komunikasi yang dipakai untuk mendapatkan respon atau tanggapan tertentu dalam situasi yang tertentu pula. Kesesuaian dari satu gaya komunikasi yang digunakan, bergantung pada maksud dari pengirim (*sender*) dan harapan dari penerima (*receiver*).

Gaya komunikasi dipengaruhi situasi, bukan kepada tipe seseorang, gaya komunikasi bukan tergantung padatipe seseorang melainkan kepada situasi yang dihadapi. Setiap orang akan menggunakan gaya komunikasi yang berbeda-beda ketika mereka sedang gembira, sedih, marah, tertarik, atau bosan. Begitu juga dengan seseorang yang berbicara dengan sahabat baiknya, orang yang baru dikenal dan dengan anak-anak akan berbicara dengan gaya yang berbeda. Selain itu gaya yang digunakan dipengaruhi oleh banyak faktor, gaya komunikasi adalah sesuatu yang dinamis dan sangat sulit untuk ditebak. Sebagaimana budaya, gaya komunikasi adalah sesuatu yang relatif.

Menurut Mulyasa (2002:165) Gaya Komunikasi (*communication style*) didefinisikan sebagai seperangkat perilaku antar pribadi yang terspesialisasi yang di gunakan dalam suatu situasi tertentu (*a specialized set of interpersonal behaviors that are used in a given situation*).

Gaya komunikasi pemimpin dapat didefinisikan sebagai cara pemimpin menyampaikan makna sehingga orang lain (pengikut) terpengaruh dan mau mengerjakan suatu kegiatan yang diharapkan. Mengingat setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang khas, maka diduga akan memiliki gaya komunikasi yang khas. Karena tidak mungkin bagi seorang pemimpin mempengaruhi orang lain (pengikut) untuk mencapai tujuan tertentu tanpa berkomunikasi. Gaya komunikasinya diduga akan selaras dengan gaya kepemimpinannya.

Setiap pimpinan memiliki gaya komunikasi yang berbeda-beda dalam menjalankan organisasinya. Berdasarkan gaya, tatakrama dan pola aliran informasi di dalam perusahaan maka komunikasi dalam organisasi dapat digolongkan menjadi komunikasi formal dan komunikasi informal (Arni Muhammad, 2014: 107).

#### **Komunikasi Formal**

Komunikasi formal terjadi bila pesan atau informasi dikirimkan, ditransfer, dan diterima melalui pola hirarki kewenangan organisasi yang telah ditetapkan dalam struktur organisasi. Proses komunikasi struktur formal pada hakekatnya dapat dibedakan atas tiga dimensi yaitu dimensi vertikal, dimensi horizontal dan dimensi luar organisasi.”

Komunikasi formal adalah komunikasi menurut struktur organisasi, yakni : (Arni Muhammad, 2014: 108).

a) Komunikasi Kebawah  
(*Downward Communication*)

Komunikasi ke bawah menunjukkan arus pesan yang mengalir dari para atasan atau pimpinan kepada bawahannya. Komunikasi ke bawah digunakan untuk menyampaikan pesan-pesan yang berkenaan dengan tugas-tugas dan pemeliharaan. Pesan tersebut biasanya berhubungan dengan pengarahan, tujuan, disiplin, perintah, pertanyaan dan kebijaksanaan umum.

b) Komunikasi Ke atas  
(*Upward Communication*)  
Komunikasi ke atas adalah pesan yang mengalir dari bawahan kepada atasan atau dari tingkat yang lebih rendah kepada tingkat yang lebih tinggi. Tujuan dari komunikasi ini adalah untuk memberikan balikan, memberikan saran dan mengajukan pertanyaan. Komunikasi ini mempunyai efek pada penyempurnaan moral dan sikap pegawai.

c) Komunikasi Horizontal  
(*Horizontal Communication*)  
Komunikasi Horizontal adalah pertukaran pesan di antara orang-orang yang sama tingkatan otoritasnya di dalam suatu organisasi. Pesan yang mengalir menurut fungsi dalam organisasi diarahkan secara horizontal. Pesan ini berhubungan dengan tugas-tugas atau tujuan kemanusiaan, seperti koordinasi, pemecahan masalah, penyelesaian

konflik dan saling memberikan informasi. Tujuan komunikasi horizontal adalah:

1. mengkoordinasikan tugas-tugas, dengan mengadakan rapat, pertemuan untuk mendiskusikan bagaimana tiap-tiap bagian memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan organisasi.
2. Saling membagi informasi untuk perencanaan dan aktivitas-aktivitas.
3. Memecahkan masalah yang timbul di antara orang-orang Dalam tingkatan yang sama.
4. Menyelesaikan konflik di antara pegawai yang ada dalam bagian organisasi.
5. Menjamin pemahaman yang sama.
6. Mengembangkan sokongan interpersonal diantara sesama pegawai.

### **Komunikasi Informal**

Bila pegawai berkomunikasi dengan pegawai yang lainnya tanpa memperhatikan posisi mereka dalam organisasi, maka pengarahannya arus informasi bersifat pribadi. Jaringan informasi ini lebih dikenal dengan desas-desus (*grapevine*) atau kabar angin. Komunikasi ini cenderung bersifat rahasia yang berupa laporan rahasia mengenai orang dan kejadian-kejadian yang tidak mengalir secara resmi.

Gaya komunikasi didefinisikan oleh Steward L. Tubbs dan Sylvia

Moss (dalam Poppy Ruliana, 2014: 31) sebagai seperangkat perilaku antar pribadi yang terspesialisasi dan digunakan dalam situasi tertentu. Masing-masing gaya komunikasi terdiri dari sekumpulan perilaku komunikasi yang dipakai guna memperoleh respons atau tanggapan tertentu dalam situasi tertentu.

Ada 6 (enam) gaya komunikasi menurut Steward L. Tubbs dan Sylvia Moss (dalam Poppy Ruliana, 2014: 31) dapat dilihat pada table berikut:

1. *The Controlling Style* yaitu Gaya komunikasi ini bersifat mengendalikan dan ditandai dengan adanya satu kehendak atau maksud untuk membatasi, memaksa dan mengatur perilaku, pikiran dan tanggapan orang lain. Orang-orang yang menggunakan gaya komunikasi ini dikenal dengan nama komunikator.
2. *The Equalitarian Style* yaitu aspek penting gaya komunikasi ini ialah landasan kesamaan dan ditandai dengan berlakunya arus penyebaran pesan-pesan verbal secara lisan maupun tertulis yang bersifat dua arah (*two-way traffic of communication*).
3. *The Structuring Style* yaitu gaya komunikasi ini memanfaatkan pesan-pesan verbal secara tertulis maupun lisan guna memantapkan perintah yang harus dilaksanakan, penjadwalan tugas dan pekerjaan serta struktur organisasi.
4. *The Dynamic Style* yaitu gaya komunikasi ini memiliki kecenderungan agresif, karena pengirim pesan memahami bahwa lingkungan pekerjaannya berorientasi pada tindakan

5. *The Relinquishing Style* yaitu gaya komunikasi ini lebih mencerminkan kesediaan untuk menerima saran, pendapat atau gagasan dari orang lain, daripada keinginan untuk memberikan perintah, meskipun pengirim pesan mempunyai hak untuk memberi perintah dan mengontrol orang lain.
6. *The Withdrawal Style* yaitu akibat yang muncul jika gaya ini digunakan adalah melemahnya tindak komunikasi, artinya tidak ada keinginan dari orang-orang yang memakai gaya ini untuk berkomunikasi dengan orang lain, karena ada beberapa persoalan ataupun kesulitan antar pribadi yang dihadapi oleh orang-orang tersebut.

### **Kepemimpinan**

#### **Pengertian Kepemimpinan**

Seorang pemimpin adalah orang yang bergerak lebih awal, berjalan didepan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, memelopori, mengarahkan pikiran, pendapat, tindakan orang lain, membimbing, menuntun, menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya.

Menurut Robbins (2008:49) mendefinisikan kepemimpinan “sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok guna mencapai sebuah visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan”. Sedangkan menurut Anoraga (dalam Sutrisno, 2009:214) kepemimpinan adalah “kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain, melalui komunikasi baik

langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu.

#### **Pentingnya**

Kepemimpinan dalam Organisasi Pemimpin merupakan faktor penentu dalam sukses atau gagalnya suatu organisasi. Pengarahan terhadap pekerjaan yang dilakukan pimpinan dalam mencapai tujuan organisasi perusahaan maupun lembaga-lembaga harus diberikan oleh pemimpin sehingga kepemimpinan tersebut dapat menjadi efektif.

#### **Menurut Robbins**

(2008:40) pemimpin menetapkan arah dengan mengembangkan suatu visi terhadap masa depan kemudian mereka menyatukan orang dengan mengkomunikasikan visi ini dan mengilhami mereka untuk mengatasi rintangan. Keadaan ini menggambarkan bahwa kepemimpinan sangat diperlukan, jika suatu organisasi atau perusahaan memiliki perbedaan dengan yang lain dapat dilihat dari sejauh mana pemimpinnya dapat bekerja secara efektif.

#### **Gaya Kepemimpinan**

##### **Robbins (2008:58)**

menyatakan bahwa, salah satu faktor utama bagi kepemimpinan yang berhasil adalah gaya kepemimpinan dasar seorang individu. Ada tiga macam gaya

kepemimpinan yang berbeda pada suatu perusahaan yaitu:

1. Gaya Otokratis  
Gaya otokratis menggambarkan pemimpin yang biasanya cenderung memusatkan wewenang, mendiktekan metode kerja, membuat keputusan unilateral, dan membatasi partisipasi pegawai.
2. Gaya Demokratis  
Gaya Demokratis menggambarkan pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam memutuskan metode dan sasaran kerja, dan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan.
3. Gaya Laissez Faire  
Dalam gaya laissez faire, pemimpin umumnya memberi kelompok kebebasan penuh untuk membuat keputusan dan menyelesaikan pekerjaan dengan cara apa saja yang dianggap sesuai.

### **Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan**

Empat sifat umum yang mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan. Keith Davis (dalam Thoha, 2007:33) adalah sebagai berikut:

1. Kecerdasan  
Bahwa pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi

dibandingkan dengan yang dipimpin.

2. Kedewasaan dan Keleluasaan Hubungan Sosial  
Kepemimpin cenderung menjadi matang dan mempunyai emosi yang stabil serta mempunyai perhatian yang luas terhadap aktivitas sosial.
3. Motivasi Diri dan Dorongan Berprestasi  
Para pemimpin secara relatif mempunyai dorongan motivasi yang kuat untuk berprestasi.
4. Sikap-Sikap Hubungan Kemanusiaan  
Seorang pemimpin yang berhasil mau mengakui harga diri dan kehormatan para pengikutnya dan mampu berpihak kepadanya.

### **Kinerja Pengertian Kinerja**

Secara sederhana disebutkan bahwa istilah kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang), sedangkan yang dimaksud dengan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja adalah hasil sebuah mekanisme untuk memastikan bahwa orang-orang pada tiap tingkatan mengerjakan tugas-tugas menurut cara yang diinginkan oleh atasannya (Saydam Gouzali, 2000:1). Dalam melaksanakan sebuahpekerjaan,

seorang pegawai akan berusaha untuk melaksanakan pekerjaannya tersebut dengan sungguh-sungguh agar dapat memberikan hasil yang baik sesuai dengan kemampuan, pengalaman, kesungguhan serta waktu pengerjaan tugas yang dibebankan kepadanya. Hal tersebut sejalan dengan pernyataan Hasibuan yang menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2001: 94).

Berdasarkan beberapa pendapat ahli mengenai pengertian kinerja pegawai, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai karyawan dalam melakukan tugas maupu peranannya dalam suatu organisasi.

### **Pengukuran Kinerja**

Adanya beberapa pendapat yang membahas tentang pengukuran kinerja akan dijadikan dasar untuk menentukan indikator dari variabel kinerja yang telah dipaparkan di atas. Dua syarat yang harus dipenuhi agar pengukuran kinerja berjalan efektif yaitu, adanya kriteria kinerja yang dapat diukur secara objektif dan adanya objektivitas dalam pengukuran.

Apabila seorang pegawai merasa dirugikan dalam penilaian kerja, dapat menuntut pihak yang menilai sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku. Menurut Gomes (2001 : 136), ada tiga kualifikasi penting bagi pengembangan kriteria kinerja yang dapat diukur secara obyektif yaitu:

1. *Relevancy*, menunjukkan tingkat kesesuaian antara criteria dengan tujuan-tujuan kinerja.

2. *Reliability*, menunjukkan tingkat mana kriteria menghasilkan hasil yang konsisten.
3. *Discrimination*, mengukur tingkat dimana suatu kriteria kinerja dapat memperlihatkan perbedaan-perbedaan dalam tingkat kinerja.

Sedangkan dilihat dari titik acuan penilaiannya, terdapat tiga tipe kriteria pengukuran prestasi yang saling berbeda yakni :

1. Pengukuran kinerja berdasarkan hasil, tipe kriteria prestasi ini merumuskan pekerjaan berdasarkan pencapaian tujuan organisasi, atau pengukuran hasil akhir (*end result*).
2. Pengukuran kinerja berdasarkan perilaku, tipe kriteria prestasi ini mengukur sarana pencapaian sasaran, dan bukannya hasil akhir. Jenis kriteria ini biasanya dikenal dengan BARS (*Behaviorally Anchored Rating Scales*), dibuat dari “*critical incidents*” yang terkait dengan berbagai dimensi kinerja.
3. Pengukuran kinerja berdasarkan “*judgement*”. Merupakan tipe kriteria kinerja yang mengukur prestasi berdasarkan deskripsi perilaku tertentu (*specific*) yaitu jumlah yang dilakukan (*quantity of work*), luasnya pengetahuan tentang pekerjaan (*job knowledge*), kesediaan (*cooperation*), kepribadian, kepemimpinan (*personel qualities*).

Bernadin dan Russel (2000 : 213), mengajukan enam kriteria primer yang digunakan untuk mengukur kinerja :

1. *Quality*, merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.

2. *Quantity*, merupakan jumlah yang dihasilkan, misalkan jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus, kegiatan yang diselesaikan.
3. *Timeliness*, adalah tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan kordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.
4. *Cost effectiveness*, adalah tingkat sejauh mana penggunaan daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumberdaya.
5. *Need for supervisor*, merupakan tingkat sejauh mana seorang pejabat dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
6. *Interpersonal impact*, merupakan tingkat sejauh mana karyawan/pekerja memelihara harga diri, nama baik dan kerjasama di antara rekan kerja dan bawahan.

Dari berbagai kriteria di atas, dapat dipahami bahwa dimensi kerja mencakup semua unsur yang akan dievaluasi dalam pekerjaan masing-masing pegawai/karyawan dalam suatu organisasi. Dimensi ini mencakup berbagai kriteria yang sesuai untuk digunakan dalam mengukur hasil yang telah diselesaikan.

#### **Kriteria Penilaian Kinerja**

Menurut Arni Muhammad, (2014: 148-149) kinerja memiliki lima aspek yang dapat dijadikan dasar untuk menilai kinerja seseorang di setiap organisasi, yaitu seperti pada table berikut:

1. Kualitas Pekerjaan (*quality of work*). Kualitas pekerjaan seorang pegawai akan menggambarkan kinerja yang dimilikinya. Bila kualitas kerja yang dihasilkan baik, maka hal itu menunjukkan bahwa pegawai tersebut memiliki kinerja yang baik pula.
2. Ketetapan waktu (*promptness*) seorang pegawai yang mampu bekerja dengan tepat sesuai dengan SOP yang telah ada dan didukung dengan kecepatannya dalam menyelesaikan pekerjaan.
3. Inisiatif (*initiative*) pegawai yang memiliki insiatif yang tinggi akan melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
4. Kemampuan (*capability*) kinerja yang baik dapat diamati dari kemampuan yang dimiliki seorang pegawai untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.
5. Komunikasi (*communication*) komunikasi dapat mempengaruhi kinerja yang dihasilkan seorang pegawai. Komunikasi yang baik membuat seseorang itu dapat berinteraksi dan berkomunikasi baik secara horizontal yaitu dengan rekan sekerja maupun secara vertical yaitu dengan atasan.

Dari berbagai kriteria di atas, dapat dipahami bahwa dimensi kerja mencakup semua unsur yang akan dievaluasi dalam pekerjaan masing-masing pegawai dalam suatu organisasi. Dimensi ini mencakup berbagai kriteria yang sesuai untuk digunakan dalam mengukur hasil yang telah diselesaikan.

#### **Metode Penelitian**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian diskriptif kuantitatif yaitu penelitian tentang data yang dikumpulkan dan dinyatakan dalam bentuk angka-angka. Penelitian kuantitatif mengambil jarak antara peneliti dengan objek yang diteliti. Penelitian kuantitatif menggunakan instrumen-instrumen formal, standar dan bersifat mengukur (Syaodih, 2006:95).

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh pegawai Dinas Perikanan dan Kelautan Provinsi Riau.

Dengan jumlah pegawai sebanyak 125 orang maka akan ditentukan sampel penelitian, sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi dan dianggap dapat menggambarkan populasinya. Untuk menentukan jumlah sampel peneliti menggunakan **rumus Taro Yamane** (Taro Yamane, 1967) untuk menghitung jumlah sampel yang diperlukan: (Sugiyono, 2006: 212)

Karena orang merupakan data diskrit yaitu tidak dapat di komakan jadi sampel dari penelitian ini adalah 95 orang . Pengambilan jumlah sampel sebesar 95 orang didasarkan pada *sampling sensus* yaitu teknik penentuan sampel dengan mendatangi responden untuk diberikan angket penelitian.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pengaruh masing-masing variabel independen (gaya komunikasi Kepala Dinas) terhadap dan variabel dependent (kinerja pegawai) dapat dijelaskan sebagai berikut :

Dari hasil pengujian yang dilakukan terbukti bahwa gaya komunikasi Kepala Dinas memiliki pengaruh yang signifikan secara

parsial terhadap kinerja pegawai ( $P\text{value} < 0.05$ ), dengan menggunakan Uji signifikansi dengan ketentuan jika nilai  $t$  hitung  $> t$  table maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak ( $31.884 > 0,202$ ), artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel gaya komunikasi Kepala Dinas berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Gaya Komunikasi Kepala Dinas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Ini ditunjukkan dengan hasil yang berbeda dengan jawaban responden pada masing-masing item pertanyaan. Dari 44 item pertanyaan diketahui bahwa pada variabel gaya komunikasi Kepala Dinas terhadap kinerja pegawai masing-masing item pertanyaan dijawab dengan mayoritas setuju dan sangat setuju. Hal ini sejalan dengan pengujian hipotesa yang menyatakan bahwa gaya komunikasi Kepala Dinas berpengaruh terhadap kinerja pegawai ditunjukkan  $P$  value 0,000 yang lebih kecil dari signifikansi 5%, sehingga pada akhirnya gaya komunikasi Kepala Dinas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa berdasarkan pengujian terhadap 95 responden terbukti gaya komunikasi Kepala Dinas berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uji probabilitas atau uji  $F$  diketahui bahwa nilai  $F$ -hitung sebesar 1016.569 dengan tingkat probabilitas sig. 0,000. Oleh karena nilai tingkat probabilitas 0,000 jauh lebih kecil dari 5% (0,05) atau  $0,000 < 0,05$ , maka Hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan Hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima artinya signifikan. Dengan demikian disimpulkan bahwa secara simultan variabel independent (Gaya Komunikasi Kepala Dinas) memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap variabel dependent (Kinerja Pegawai).

Dari hasil uji koefisien determinasi dapat dilihat bahwa nilai koefisien determinasi atau R Square sebesar 0,916 atau 91,6%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel yang diteliti (gaya komunikasi Kepala Dinas) memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 91,6%, sedangkan sisanya dipengaruhi variabel yang tidak diteliti (variabel pengganggu).

Berdasarkan pengujian hipotesis yang telah dilakukan diketahui gaya komunikasi Kepala Dinas Perikanan dan Kelautan Provinsi Riau berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

### **Kesimpulan**

Setelah dilakukan analisis, maka rumusan masalah yang diajukan dapat disimpulkan bahwa Gaya Komunikasi Kepala Dinas Perikanan dan Kelautan Provinsi Riau berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai korelasi sebesar 0,916. Nilai 0,916 menunjukkan korelasi yang terjadi antara variabel independent (Gaya Komunikasi Kepala Dinas) dengan variabel dependent (Kinerja Pegawai) berada dalam kategori korelasi yang sangat kuat (0,800 – 1,000). Hal ini diperkuat dengan hasil uji hipotesis dengan nilai F hitung > F tabel ( $676.503 > 1.915$ ). Sedangkan Uji signifikansi diperoleh nilai  $31.884 > 0,202$ , artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Gaya Komunikasi Kepala Dinas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Ini ditunjukkan dengan hasil yang berbeda dengan jawaban responden pada masing-masing item pertanyaan. Dari 44 item pertanyaan diketahui bahwa pada variabel gaya komunikasi kepala dinas terhadap kinerja pegawai masing-masing item pertanyaan dijawab dengan mayoritas setuju dan sangat setuju.

Dari hasil uji koefisien determinasi dapat dilihat bahwa nilai koefisien determinasi atau R Square sebesar 0,916 atau 91,6%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel yang diteliti

(gaya komunikasi Kepala Dinas) memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 91,6%. Berdasarkan pengujian hipotesis yang telah dilakukan diketahui gaya komunikasi Kepala Dinas Perikanan dan Kelautan Provinsi Riau berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

### **Saran**

Berdasarkan temuan penelitian di atas, maka untuk kemajuan dan memperlancar komunikasi antara Kepala Dinas dengan pegawai disarankan hal-hal berikut:

1. Seluruh pegawai Dinas Perikanan dan Kelautan Provinsi Riau hendaknya senantiasa dapat melakukan komunikasi yang baik.
2. Kepala Dinas hendaknya harus lebih mendengarkan saran-saran dan keluhan pegawai.
3. Antara Kepala Dinas dengan pegawai harus ada komunikasi yang searah agar kinerja pegawai dapat ditingkatkan lagi.

### **Daftar Pustaka**

- Anoraga, Panji, *Psikologi Kepemimpinan*. Semarang : Rineka Cipta, 2004
- Arikunto Suharsimi, *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta, 2004
- Aw, Suranto, *Komunikasi Interpersonal*. Yogyakarta. Graha Ilmu, 2010
- Cangara, Hafied, *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta.: Rajagrafindo Persada., 2014
- Chaniago, Amran YS., *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*. Bandung: CV Pustaka Setia, 2002
- Dharma Surya, *Manajemen Kinerja Edisi Ketiga*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2001

- Effendy, O.U., *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: PT RemajaRosdakarya., 2005
- Endang Lestari G, SH, MM & Drs. MA.Mailid, M.Ed., *Komunikasi Yang efektif, Lembaga Administrasi Negara, Republik Indonesia*, 2006
- Fahmi, Irham..*PerilakuOrganisasi*. Bandung :Alfabeta., 2013
- Faules, R. Wayne Pace Don F. *Komunikasi Organisasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.2010
- Hardjana, A.M, *Komunikasi Interpersonal dan Interpersonal*, Jakarta: Kanisius, 2003
- Hartono Brotoharso, *Tingkatkan Kinerja Perusahaan dan Kepuasan Kerja*, Jakarta: Raja Grafindo, 2003
- Harvard, *Performance appraisal*, London: Kogan Page Limited, 2002
- Hasibuan, Malayu., *Manajemen Sumber Daya manusia*. Yogyakarta: CV Masagung, 2001
- Mulyana, Deddy Prof. *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar (EdisiRevisi)*, Jakarta: Remaja Rosdakarya. 2004
- Mulyana, Deddy. *IlmuKomunikasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.2002
- Mulyasa.*Pimpinan dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Perkasa, 2002
- Muhammad, Arni..*Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.2007
- Robbins, Stephen P, *Organizational Behaviour*. Jakarta: Salemba Empat, 2002
- R. Wayne Pace & Don F. Faules, *Komunikasi Organisasi*, Bandung: PT Remaja Rosda karya, 2006
- Saydam, Gouzali. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Human Resources Management*, Jilid 2. Jakarta: PT Toko Gunung Agung, 2000
- Sedarmayanti, *Sumber Dya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung: Mandar Maju: 2007
- SolehSoemirat, Elvinard Ardianto, Yenny R. Suminar, *Komunikasi Organisasional*, Universitas Terbuka, Jakarta, 2000
- Sugiyono..*Metode Penelitian Administasi*,.Bandung : Alfabeta, 2007, 18.
- Suprpto, Tommy,*Pengantar Teori dan Manajemen Komunikasi*. Yogyakarta: Media Pressindo, 2009
- Suyadi, Prawirosentono, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, Yogyakarta:BPFE, 2000
- Syaodih Sukmadinata, Nana, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung : Remaja Rosda Karya 2006
- Tubbs, Stewart L and Sylvia Moss. *Human Communication: Konteks-Konteks Komunikasi*. Diterjemahkan oleh Deddy Mulyana dan Gembira sari. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2000
- T.HaniHandoko, *Dasar-dasarManajemenProduksidanOperasi*, Yogyakarta ; BPFE, 2001
- Triguno, Prasetya., *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2001
- Uma Sekaran. *MetodePenelitianBisnis*. Jakarta :SalembaEmpat.,2004
- Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2007
- Widjaja H.A.W, *Ilmu Komunikasi Pengantar Studi*, Jakarta:PT.Rineka Cipta, 2000

Ridwan, Enas. *Cara Belajar Mudah statistic*  
17,0 , Bandung: Alfabeta, 2014