

## PELAKSANAAN KOMUNIKASI ORGANISASI DI KANTOR UPTP WILAYAH KABUPATEN BULUKUMBA

Suriani. J<sup>1\*</sup>, Fatmawati<sup>2</sup>, Nuryanti Mustari<sup>3</sup>

1. Ilmu Administrasi Negara, Universitas Muhammadiyah Makassar, Indonesia
2. Ilmu Administrasi Negara, Universitas Muhammadiyah Makassar, Indonesia
3. Ilmu Administrasi Negara, Universitas Muhammadiyah Makassar, Indonesia

### Abstract

*This study purposed to determine the implementation of organizational communication and supporting factors and obstacles to the implementation of organizational communication in the Samsat Office of Bulukumba Regency. This study used qualitative methods. The number of informants in this study was 9 people. Data collection techniques used interviews, observation, and documentation. The results of this study indicated that the implementation of organizational communication in the Office of Samsat Bulukumba Regency which included downward communication that had been well established so that the message delivered produced positive feedback, upward communication had been carried out well with the approach to staff in collaborating in carrying out their duties, and horizontal communication was effective by supporting each other and respect and cooperation in achieving the realization target. Supporting factors were the existence of a communicator who had high authority, friendly, firm in making decisions, and could control emotions in solving conflicts that often occurred.*

**Keywords:** *downward communication, upward, horizontal samsat*

### Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pelaksanaan komunikasi organisasi serta faktor Pendukung dan penghambat pelaksanaan komunikasi organisasi di Kantor Bersama Samsat Kabupaten Bulukumba. Jenis penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Jumlah informan dalam penelitian ini adalah 9 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan komunikasi organisasi di Kantor Bersama Samsat Kabupaten Bulukumba yang meliputi komunikasi *downward* yang sudah terjalin dengan baik sehingga pesan yang disampaikan menghasilkan feedback yang bersifat positif, komunikasi *upward* telah dilaksanakan dengan baik dengan adanya pendekatan kepada staff dalam bekerjasama dalam melaksanakan tugasnya, dan komunikasi horizontal telah berjalan sesuai apa yang diharapkan dengan menghadirkan dukungan antar masing-masing dan saling menghargai dan saling bekerjasama dalam mencapai target realisasi. Faktor pendukung yaitu adanya komunikator yang memiliki wibawa yang tinggi, ramah, tegas dalam mengambil keputusan, dan mampu mengendalikan emosi dalam memecahkan konflik yang sering terjadi.

**Kata Kunci:** *komunikasi downward, upward, horizontal samsat*

---

\* suriani@gmail.com

## PENDAHULUAN

Organisasi manusia pada dasarnya diartikan sebagai makhluk sosial yang selalu hidup berdampingan, membentuk kelompok dengan manusia yang lain. Manusia sering berkelompok karena kebutuhan manusia lebih kompleks dari waktu ke waktu sehingga manusia memerlukan kerjasama dengan orang lain agar dapat memenuhi keperluannya (Suharsono, 2012:11).

Di dalam suatu instansi atau organisasi tentunya sangat membutuhkan komunikasi untuk berinteraksi antara satu dengan yang lainnya. Oleh sebab itu, komunikasi diartikan sebagai suatu proses pertukaran ide-ide, sikap, emosi, gagasan, informasi, pendapat, lambang-lambang, simbol, instruksi antara individu maupun kelompok dengan tujuan untuk menciptakan sesuatu, memahami serta mengkoordinasikan suatu aktivitas (Liliweri, 2011: 37).

Kantor Bersama Samsat Kabupaten Bulukumba merupakan wadah bagi Kepolisian Negara Republik Indonesia yang membidangi lalu lintas, Satuan Kerja Pengelola Keuangan Daerah yang melaksanakan pemungutan pajak Provinsi, dan Badan Usaha dalam menyelenggarakan Samsat. Sistem Administrasi

Manunggal Satu Atap (Samsat) sebagai sistem kerjasama yang terpadu dengan meliputi Polri, Badan Pendapatan Provinsi, dan PT Jasa Raharja (Persero) dalam melayani masyarakat dalam penerbitan STNK dan Tanda Nomor Kendaraan Bermotor terkait pemasukan uang ke kas negara baik melalui Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) maupun Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor, serta Sumbangan Wajib Dana Kecelakaan Lalu Lintas Jalan (SWDKLLJ).

Dari permasalahan yang ditemukan di lapangan dapat dijadikan dasar awal peneliti untuk menggali informasi tentang bagaimana pelaksanaan komunikasi yang berlangsung dan apa saja hambatan yang terjadi sehingga komunikasi organisasi tidak berjalan efektif. Oleh sebab itu, peneliti akan melakukan pengkajian dan melakukan analisis dengan menggunakan berbagai teori yang telah diperoleh agar dapat memberikan gambaran dari pelaksanaan komunikasi organisasi di Kantor Bersama Samsat Kabupaten Bulukumba.

Implementasi atau pelaksanaan diarahkan untuk kegiatan, tindakan, atau mekanisme sistem implementasi tidak hanya aktivitas, tetapi kegiatan dan

untuk mencapai tujuan dari kegiatan yang serencanakan (Usman, 2002:70).

Syukur dalam Surmayadi (2005:79), mengemukakan ada tiga unsure penting dalam proses implementasi, yaitu (1) adanya program atau kebijakan yang sedang dilaksanakan, (2) kelompok sasaran, yaitu kelompok masyarakat yang menjadi sasaran ditetapkan untuk manfaat dari program perubahan atau perbaikan, (3) menerapkan elemen (Pelaksana) baik untuk organisasi atau individu yang bertanggungjawab untuk memperoleh pelaksanaan dan pengawasan proses implementasi.

Komunikasi manusia adalah suatu proses melalui mana individu dalam hubungannya, dalam kelompok, dalam organisasi, dan dalam masyarakat menciptakan, mengirimkan, dan menggunakan informasi untuk mengkoordinasikan lingkungannya dan orang lain (Rubben dalam Muhammad, 2017).

Forsdale dalam Muhammad (2017), mengatakan komunikasi adalah suatu proses memberikan signal menurut aturan tertentu, sehingga dengan cara ini suatu sistem dapat didirikan, dipelihara, dan diubah.

Seiler dalam Muhammad (2017), memberikan definisi komunikasi yang lebih bersifat universal dimana

komunikasi adalah proses dengan mana symbol verbal dan nonverbal dikirimkan, diterima, dan diberi arti.

Tokoh pertama yang berhasil memberikan pemahaman tentang konsep organisasi sebagai sebuah sistem kerjasama. Hakikat organisasi hanya dapat dipahami dalam ketertarikan yang tidak terpisahkan dengan komunikasi. Barnard menjelaskan teori organisasi yang tuntas, komunikasi tentunya menduduki tempat sentral dengan adanya struktur, keluasaan jangkauan, dan ruang lingkup organisasi hampir sepenuhnya ditentukan oleh teknik-teknik komunikasi. Banyak pula spesialisasi di suatu organisasi yang pada dasarnya terpelihara dikarenakan oleh tuntunan-tuntunan komunikasi (Hardjana, 2016:3).

Redding dalam Muhammad (2017), komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks dalam bidang komunikasi internal, hubungan manusia, hubungan persatuan pengelola, komunikasi downward atau komunikasi dari atasan kepada bawahan, komunikasi upward atau komunikasi dari bawahan kepada atasan, komunikasi horizontal atau komunikasi dari orang-orang yang sama level/tingkatannya dalam organisasi,

keterampilan berkomunikasi dan berbicara, mendengarkan menulis, dan komunikasi evaluasi program.

Menurut Thayer dalam Muhammad (2017), komunikasi organisasi sebagai arus data yang akan melayani komunikasi organisasi dan proses interkomunikasi dalam beberapa cara yaitu : a) berkenaan dengan kerja organisasi seperti data mengenai tugas-tugas atau beroperasinya organisasi, b) berkenaan dengan pengaturan organisasi seperti perintah-perintah, aturan-aturan dan petunjuk-petunjuk, c) berkenaan dengan pemeliharaan dan pengembangan organisasi.

Widjaja (2012), Komunikasi *downward* atau komunikasi ke bawah merupakan pesan yang dikirim dari tingkat hierarki yang lebih tinggi ke tingkat yang lebih rendah. Sebagai contoh, pesan yang dikirim oleh manajer kepada karyawannya adalah komunikasi kebawah. “harap diketik surat ini rangkap dua” atau “kirim barang ini segera” dan sebagainya. Bersamaan dengan pemberian perintah tersebut, biasanya diikuti dengan penjelasan prosedur, tujuan, dan sejenisnya. Para manajer juga bertanggung jawab memberikan penilaian kepada karyawannya dan memotivasi mereka. Semuanya mengatasnamakan produktivitas dan

demi kebaikan organisasi secara keseluruhan.

Manajemen dan karyawan seringkali berbicara hal yang berbeda. Banyak manajer yang tidak mengetahui bagaimana agar pesan mereka dapat dipahami oleh karyawannya. Misalnya saja, kebanyakan manajer memiliki pendidikan yang telah tinggi, menguasai banyak bahasa dan teknis mengenai bisnis daripada para karyawannya.

Widjaja (2012), Komunikasi *upward* atau komunikasi ke atas merupakan pesan yang dikirim dari tingkat hierarki yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Kebanyakan dari hasil-hasil analisis penelitian mengenai komunikasi ke atas mengatakan bahwa supervisor dan pimpinan haruslah mendapatkan informasi dari bawahannya melalui indikator sebagai berikut: (1) Memberitahukan apa yang dilaksanakan oleh bawahan tentang pekerjaan mereka, prestasi, kemajuan, serta rencana-rencana dalam waktu mendatang, (2) Menguraikan persoalan-persoalan kerja yang belum dipecahkan bawahan dan mungkin membutuhkan beberapa bantuan oleh bawahan., (3) Memberikan saran maupun gagasan sebagai perbaikan dalam unit mereka maupun di sebuah organisasi sebagai

suatu keseluruhan, (4) Mengungkapkan seperti apa pikiran atau perasaan bawahan mengenai pekerjaan mereka, rekan kerja mereka, maupun organisasinya.

Widjaja (2012), Komunikasi horizontal merupakan pesan antar sesame, yakni dari manajer ke manajer, karyawan ke karyawan. Pesan semacam ini bisa bergerak di bagian yang sama di dalam organisasi atau mengalir antarbagian. Komunikasi lateral ini memperlancar pertukaran pengetahuan, pengalaman, metode, dan masalah. Hal ini membantu organisasi untuk menghindari beberapa masalah dan memecahkan yang lainnya, serta membangun semangat kerja dan kepuasan pekerja. Hubungan yang baik dan komunikasi yang bermakna diantara para pekerja merupakan sumber utama kepuasan. Komunikasi lateral dapat membantu mengkoordinasikan berbagai kegiatan di dalam organisasi dan memungkinkan berbagai divisi untuk mengumpulkan pengalaman serta keahliannya.

Komunikasi horizontal efektif sebagai pertukaran dalam mengumpulkan pengalaman dan sumber daya tempat kita bekerja di organisasi yang kompetitif. Apabila hanya terdapat satu tempat promosi, dan promosi itu didasarkan pada kualitas

pekerjaan yang dicapai, maka sulit bagi para pekerja untuk berbagi pengalaman satu dengan lainnya.

Adapun tujuan dalam komunikasi horizontal berdasarkan pengalaman dan penelitian yang menyatakan bahwa komunikasi horizontal muncul dengan adanya 6 indikator komunikasi antara lain : (a) Mengkoordinasikan penugasan kerja. Kepala-kepala bagian dalam suatu organisasi kadang-kadang perlu mengadakan rapat atau pertemuan, untuk mendiskusikan bagaimana tiap-tiap bagian memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan organisasi, (b) Salin membagi informasi tentang rencana dan kegiatan. Ide dari banyak orang biasanya akan lebih baik daripada ide dari satu orang. Oleh karena itu komunikasi horizontal sangatlah diperlukan untuk mencari ide yang lebih baik. Dalam merancang suatu program latihan atau program hubungan dengan masyarakat, anggota-anggota dari bagian perlu saling membagi informasi untuk membuat perencanaan apa yang akan mereka lakukan, (c) Pemecahan masalah. Memecahkan masalah yang timbul diantara orang-orang yang berada dalam tingkat yang sama. Dengan adanya keterlibatan dalam memecahkan masalah akan menambah kepercayaan dan moral dari karyawan

## METODE PENELITIAN

Lokasi penelitian berada pada Kantor Bersama Samsat Kabupaten Bulukumba dalam instansi UPTP Wilayah Bulukumba. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif untuk menggambarkan situasi-situasi maupun kejadian-kejadian yang sistematis, taksual dan akurat. Tipe penelitian yang digunakan adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Secara kosakata Indonesia, deskriptif artinya menjelaskan atau menggambarkan tentang fakta yang berhubungan dengan Pelaksanaan Komunikasi Organisasi di Kantor Bersama Samsat Kabupaten Bulukumba. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan melakukan observasi langsung, wawancara mendalam dan dokumentasi.

Berdasarkan kerangka teori dan kerangka penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya, maka jenis penelitian yaitu penelitian kualitatif merupakan metode yang dipakai dalam meneliti kondisi objektif yang menggambarkan situasi-situasi maupun kejadian-kejadian yang sistematis, taksual dan akurat mengenai Pelaksanaan Komunikasi Organisasi di Kantor Bersama Samsat Kabupaten Bulukumba.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian pelaksanaan komunikasi organisasi yang dilaksanakan oleh peneliti di Kantor Bersama Samsat Bulukumba dalam UPTP Wilayah Bulukumba ini mencakup hal komunikasi *downward*, komunikasi *upward*, dan komunikasi horizontal. Dari ketiga hal tersebut, fokus penelitian diambil dari indikator-indikator masing-masing.

Penelitian ini dilakukan mulai dari bulan September 2019 sampai Oktober 2019. Hasil data yang diperoleh peneliti melalui 3 metode yaitu : dengan mengutamakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Adapun uraian dari hasil wawancara yang diterapkan sebagai berikut.

### **Komunikasi *Downward***

Komunikasi *downward* merupakan pelaksanaan komunikasi yang dilaksanakan dari Kepala Instansi UPTP kepada Kepala Seksi-seksi, Kepala Sub Bagian Tata Usaha Kepada Staffnya dan Kepala Seksi-seksi kepada staffnya masing-masing atau komunikasi ini berjalan sesuai dengan struktur organisasi yang ada, berdasarkan rantai perintah resmi lembaga dari mata rantai paling atas ke mata rantai bawah dalam sebuah organisasi. Hal tersebut

menyangkut masalah ketersediaan pesan yang dikomunikasikan, penggunaan biaya dalam penyebaran informasi, pengaruh informasi, relevansi penyampaian pesan, respon dari karyawan, dan keahlian dalam menarik pemahaman karyawan.

### **Ketersediaan Pesan**

Ketersediaan pesan atau hal-hal yang dikomunikasikan cenderung menginventarisasi metode yang tersedia kemudian memutuskan metode yang dapat ditambahkan agar suatu program keseluruhan berjalan lebih efektif. Ketersediaan pesan atau hal-hal yang biasa dikomunikasikan yaitu menyangkut masalah pekerjaan, baik berupa pengkoordinasian pekerjaan maupun pemberian informasi pekerjaan.

Sesuai dengan uraian, diketahui bahwa ketersediaan pesan yang dikomunikasikan terkait masalah pekerjaan dapat berupa pengkoordinasian pelaksanaan kegiatan, pengelolaan urusan umum dan administrasi kepegawaian, pengelolaan pendapatan, pengkoordinasian dan penyusunan program serta pengolahan dan penyajian data, pengelolaan dan pembinaan organisasi dan tata laksana, dan pelaksanaan tugas kedinasan lain sesuai dengan bidang tugasnya.

### **Penggunaan Biaya**

Pertimbangan biaya yang paling kurang cenderung dipilih untuk menyebarluaskan informasi yang bersifat rutin dan tidak mendesak. Tetapi bila informasi yang akan dikomunikasikan tidak bersifat rutin dan mendesak maka soal biaya tidak begitu dipertimbangkan yang penting informasi cepat sampai.

Sesuai dengan uraian, diketahui bahwa penggunaan biaya dalam penyebaran informasi bersifat tidak rutin dan tidak mendesak serta tidak ada penggunaan biaya dalam penyebaran informasi kecuali dalam pengadaan fasilitas yang ada di kantor namun biaya tersebut diperoleh dari kantor pusat.

### **Pengaruh informasi**

Pengaruh adalah dampak kuat yang mendatangkan akibat, baik akibat positif maupun negatif. Pengaruh adalah suatu keadaan dimana ada hubungan timbal balik atau hubungan sebab akibat antara apa yang mempengaruhi dengan apa yang dipengaruhi.

Berdasarkan pernyataan-pernyataan tersebut, dapat diketahui bahwa dampak yang diperoleh selalu bersifat positif dimana pengaruh informasi yang diperoleh pimpinan dari bawahan sangat berpengaruh untuk

kelancaran komunikasi apalagi terkait peningkatan/masalah pelayanan di samsat. Namun akan tetap diadakan rapat tentang hal tersebut kemudian disampaikan kepada pimpinan tertinggi yang ada di kantor pusat.

### **Relevansi**

Relevan yang dimaksudkan adalah adanya hubungan langsung dengan persoalan yang dihadapi, serta keuntungan timbal balik antara keduanya. Dimana relevan memiliki arti kecocokan yang bersangkutan paut dan berguna secara langsung. Untuk memberikan informasi yang pendek mungkin lebih tepat digunakan metode lisan yang diikuti dengan memo. Tetapi jika tujuan untuk memberikan informasi yang kompleks dan rinci maka lebih tepat menggunakan metode laporan tertulis.

Dari penjelasan tersebut, diketahui bahwa relevansi dicapai dengan menggunakan metode lisan yang diikuti memo dalam memberikan informasi yang pendek namun juga terkadang menggunakan metode laporan secara tertulis apabila tujuannya untuk memberikan informasi yang kompleks dan rinci. Dalam pencapaian relevansi tersebut pimpinan memberikan support, hadiah dan rasa terima kasih kepada karyawan yang

telah memperoleh peningkatan hasil kerja yang baik. Hasil kerja tersebut akan dikomunikasikan oleh pimpinan tertinggi di kantor pusat kemudian beliau akan menilai.

### **Respon**

Respon karyawan diperlukan untuk memilih metode yang cenderung digunakan untuk mengetahui apakah respon terhadap informasi itu diperlukan atau diinginkan. Bila diinginkan maka metode lisan secara tatap muka lebih tepat digunakan dalam bentuk interpersonal maupun rapat yang diterapkan.

Hal tersebut diketahui bahwa respon diperoleh dengan menggunakan metode lisan secara tatap muka melalui rapat kerja, dimana diadakan rapat untuk memberitahukan seputar pekerjaan sehingga karyawan melakukan pekerjaan sesuai yang diperintahkan oleh pimpinan dan respon yang diperoleh pimpinan selama ini selalu baik dan bermanfaat dari karyawan. Dalam pembagian kerja, karyawan tidak pernah mengeluh atas tugas yang diberikan karena karyawan ditempatkan sesuai kemampuannya masing-masing.

## **Keahlian/Skill**

Kemampuan seseorang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan yang berarti bahwa dalam menyelesaikan suatu pekerjaan selalu tersedia suatu tingkatan kemampuan yang belum dipergunakan oleh seseorang. Kemampuan kerja sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu yang akan diterapkan dalam beberapa pernyataan

Berdasarkan berbagai penjelasan tersebut, maka peneliti melihat bahwa pelaksanaan komunikasi *downward* pada UPTP Wilayah Bulukumba telah terjalin dengan baik. Hal ini dijelaskan karena komunikasi *downward* dilaksanakan dengan rapat atau briefing untuk menyampaikan seputar pekerjaan terkait pengkoordinasian pelaksanaan kegiatan, pengelolaan urusan umum dan administrasi kepegawaian, pengelolaan pendapatan, pengkoordinasian dan penyusunan program serta pengelolaan dan penyajian data, pengelolaan dan pembinaan organisasi dan tata laksana, dan pelaksanaan tugas kedinasan lain sesuai dengan bidang tugasnya. Namun dalam komunikasi *downward* ini tidak menggunakan biaya apapun kecuali

dalam pengadaan fasilitas kantor yang ditanggung oleh kantor pusat. Pesan yang dikomunikasikan pada bawahan sangat berpengaruh karena adanya feedback atau masukan yang diperoleh pimpinan dari bawahan selama ini bersifat positif sehingga pimpinan merasa puas. Masukan tersebut menggunakan metode lisan yang diikuti memo dalam memberikan informasi yang kompleks dan rinci sehingga dalam peningkatan prestasi kerja, pimpinan memberikan hadiah kepada yang bersangkutan dan pimpinan selalu memberikan support kepada semua karyawan agar karyawan tetap bersemangat dalam bekerja sehingga respon karyawan selalu baik. Karyawan ditempatkan sesuai kemampuannya masing-masing dan juga tidak pernah mengeluhkan tugas yang diberikan sehingga pekerjaan yang diberikan terselesaikan sesuai batas waktu yang telah ditentukan.

## **Komunikasi Upward**

Komunikasi *upward* yang dilaksanakan di UPTP Wilayah Bulukumba terkait dengan hal pekerjaan dari tupoksi masing-masing pegawai. Beberapa hal yang dimaksudkan dalam komunikasi *upward* yang dilaksanakan oleh Kepala Seksi-seksi kepada Kepala UPTP maupun staff kepada Kepala

Seksi masing-masing dengan meliputi laporan pekerjaan, pekerjaan rutin harian, koordinasi pekerjaan, dan hal-hal lain. Hasil yang diperoleh peneliti mengenai hal tersebut akan diterapkan dari berbagai pendapat kepala seksi dan staff yang diterapkan dalam penjelasan berikut.

### **Cara Memberitahukan Atasan Seputar Pekerjaan, Prestasi, Kemajuan Serta Rencana-Rencana Yang Akan Dilakukan Pekan Mendatang**

Pekerjaan diperlukan untuk menjalin hubungan yang melibatkan dua pihak antara perusahaan dengan para pekerja atau karyawan. Para pekerja akan mendapatkan gaji sebagai balas jasa dari pihak perusahaan yang jumlahnya tergantung dari jenis profesi yang dilakukan. Pekerjaan ini akan menghadirkan prestasi, kemajuan sehingga setiap organisasi akan dapat merencanakan hal-hal yang akan dilakukan di waktu yang mendatang.

Berdasarkan beberapa pernyataan-pernyataan di atas mengenai cara memberitahukan atasan seputar pekerjaan, prestasi, kemajuan serta rencana-rencana yang akan dilakukan dalam waktu mendatang, maka peneliti menyimpulkan bahwa mengenai hal itu dilakukan secara formal dan informal, briefing atau rapat, melaporkan hasil

kinerja kerja berkala sebagai bahan evaluasi, melaporkan hasil pelaksanaan tugas kedinasan, melaporkan sesuai bidang tugas dan tupoksi contohnya dalam pendataan (kendaraan alat berat, kendaraan dinas, dan kendaraan umum), dan menyusun program kerja sesuai target. Dalam pelayanan kepada masyarakat tentunya harus mempermudah proses pelayanan di Kantor Bersama Samsat Bulukumba sehingga komunikasi organisasi dapat terlaksana dengan baik dan mendapat kesan baik dari masyarakat.

### **Cara Menguraikan Persoalan-Persoalan Kerja Yang Belum Terpecahkan**

Dalam menguraikan persoalan-persoalan kerja yang belum dipecahkan oleh bawahan yang membutuhkan beberapa bantuan dari rekan kerja lain, maka berikut peneliti akan memaparkan hasil wawancara dari beberapa orang sebagai sumber data yang menjadi temuan di lapangan.

Adapun simpulan peneliti dari pernyataan-pernyataan tersebut yang menyangkut cara menguraikan persoalan-persoalan kerja yang belum dipecahkan oleh atasan yaitu dengan Problem Solving, Briefing bersama (Kepala UPTP, Kepala Seksi Pelayanan, Kepala Seksi Penetapan dan

Penerimaan, serta Kepala seksi Pendataan dan Penagihan). Dalam persoalan-persoalan kerja, adanya pendekatan-pendekatan dengan staff masing-masing seksi untuk kelancaran dalam berkomunikasi sehingga mengupayakan tidak adanya perbedaan antara kepala seksi dengan staff yang bekerjasama dalam menyelesaikan tugasnya.

### **Cara Memberikan Saran Maupun Gagasan Sebagai Perbaikan Dalam Unit Mereka Maupun Di Sebuah Organisasi Sebagai Suatu Keseluruhan**

Saran maupun gagasan sangatlah diperlukan dalam unit untuk memperoleh masukan-masukan dari karyawan untuk merencanakan kegiatan atau hal-hal yang akan dilaksanakan nantinya. Saran untuk memperoleh solusi yang ditujukan untuk menyelesaikan permasalahan yang sedang dihadapi. Saran harus bersifat membangun, mendidik, dan secara objektif sesuai dengan topic yang dibahas.

Hasil analisis peneliti dari pernyataan-pernyataan tersebut mengenai cara memberikan saran maupun gagasan perbaikan dalam unit kepada atasan yaitu melaksanakan komunikasi yang baik kepada semua pihak, diadakan briefing atau pertemuan

dengan pimpinan, menginventariskan kebutuhan barang, mencatat barang inventaris, dan melaporkan kepada pimpinan. Dalam pelayanan di Kantor Bersama Samsat Bulukumba, menggunakan Standar Operating Sistem (SOP), dimana diharuskan ada persyaratan sesuai dengan ketentuan kepolisian. SOP adalah suatu dokumen berisi prosedur kerja yang harus dilakukan secara kronologis dan sistematis dalam menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu dengan tujuan agar memperoleh hasil kerja yang efektif.

### **Cara Dalam Mengungkapkan Seperti Apa Pikiran Seputar Pekerjaan, Rekan Kerja, Maupun Organisasi**

Seperti apa ungkapan atau persepsi mengenai seputar pekerjaan sangat dibutuhkan untuk menyusun, mengenali, dan menafsirkan informasi sensoris guna memberikan gambaran dan pemahaman tentang lingkungan kerja agar dapat mengetahui seperti apa pendapat karyawan mengenai pekerjaan yang diberikan, rekan kerja maupun organisasinya.

Dari berbagai pernyataan tersebut, maka peneliti menyimpulkan mengenai cara dalam mengungkapkan seperti apa pikiran mengenai pekerjaan yang diberikan oleh atasan yaitu dengan memberikan masukan untuk melakukan

evaluasi kinerja kedepannya, menyesuaikan dengan apa yang ditugaskan, membicarakan langsung dengan kepala staff, dan berdasarkan tupoksi yang diberikan karena Bapenda punya target realisasi pendapatan daerah yang meliputi beberapa pajak (Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor, Pajak Kendaraan Bermotor, Pajak Bahan Bakar, Pajak Air Permukaan, dan Pajak Cukai Rokok) di Bapenda sehingga setiap tugas yang diberikan harus diterima dan dipertanggung jawabkan.

Berdasarkan pernyataan-pernyataan tersebut peneliti menyimpulkan bahwa pelaksanaan komunikasi *upward* pada UPTP Wilayah Bulukumba telah terlaksana dengan baik. Hal ini dijelaskan karena komunikasi *upward* dilaksanakan dengan diadakannya rapat kerja, problem solving, dan briefing untuk melaporkan hasil kinerja kerja berkala sesuai bahan evaluasi dan tupoksi dalam pendataan jenis-jenis kendaraan. Pelayanan wajib pajak dipermudah dalam proses pelayanan sehingga Kantor Bersama Samsat Bulukumba mendapat kesan baik dari masyarakat yang dilayaninya. Setiap kepala seksi selalu memberikan pendekatan pada staffnya untuk kelancaran komunikasi dalam Kantor Bersama Samsat Bulukumba sehingga mengupayakan

tidak adanya perbedaan antara kepala seksi dengan staff untuk bekerjasama dalam menyelesaikan tugasnya. Oleh karena itu dalam pelayanan Kantor Bersama Samsat Bulukumba menggunakan Standar Operating Sistem (SOP) yang mengharuskan ada persyaratan berdasarkan ketentuan kepolisian agar memperoleh hasil kerja yang efektif.

### **Komunikasi Horizontal**

Berdasarkan analisis peneliti menyangkut komunikasi horizontal di UPTP Wilayah Bulukumba yang dilaksanakan oleh karyawan dengan karyawan membahas terkait dengan hal pekerjaan, baik berupa pengkoordinasian pekerjaan, berbagi informasi tentang rencana dan kegiatan, pemecahan masalah, perolehan pemahaman bersama, cara mendamaikan saat terjadi masalah dalam pelayanan.

Dari data-data tersebut di atas, peneliti memperoleh kesimpulan bahwa dalam pelaksanaan komunikasi horizontal di UPTP Wilayah Bulukumba, sebagaimana dijelaskan bahwa dalam pengkoordinasian penugasan kerja diadakan rapat kemudian dalam rapat tersebut adanya masukan-masukan dari rekan sejawat, informasi-informasi disampaikan

langsung kepada rekan kerja pada saat rapat, kemudian pemecahan masalah diselesaikan bersama dengan berunding mencari solusi, untuk menanamkan pemahaman bersama dengan saling menghargai pekerjaan masing-masing, dalam mendamaikan konflik tersebut diselesaikan dengan memanggil pihak yang bersangkutan, dan dalam menghadirkan dukungan antarpribadi dilaksanakan dengan saling bertukar pikiran, saling menerima saran dan saling menghargai antar sesama rekan kerja.

Dari pernyataan-pernyataan tersebut, peneliti dapat simpulkan bahwa pelaksanaan komunikasi horizontal di UPTP Wilayah Bulukumba terlaksana dengan baik. Hal ini dikarenakan karyawan selalu memberikan masukan-masukan pada saat rapat dalam pengkoordinasian penugasan kerja sehingga karyawan menyesuaikan dengan apa yang diperintahkan oleh pimpinan. Oleh karena itu dalam menyelesaikan konflik, karyawan mengkomunikasikan kepada kepala seksi sehingga kepala seksi menyampaikan kepada pimpinan kemudian pimpinan memanggil karyawan yang bersangkutan untuk proses pemecahan masalah. Kemudian untuk menghadirkan dukungan antarpribadi, sesama karyawan saling

bertukar pikiran, saling menerima saran dan saling menghargai antar sesama rekan kerja agar komunikasi dapat berjalan sesuai harapan yang diinginkan dalam Kantor Bersama Samsat Bulukumba.

Pada proses penelitian ini untuk mengetahui faktor-faktor apa yang mempengaruhi efektivitas komunikasi organisasi di Kantor Bersama Samsat Bulukumba khususnya UPTP Wilayah Bulukumba, peneliti akan menerapkan faktor yang dimaksud. Faktor-faktor yang dimaksudkan tersebut terdiri dari faktor pendukung dan penghambat pada efektivitas komunikasi organisasi, dimana faktor-faktor ini peneliti temui berdasarkan hasil pengamatan atau observasi dan berupa penelitian langsung dilapangan.

### **Faktor Pendukung**

Faktor pendukung merupakan hal-hal yang dapat menunjang komunikasi organisasi sehingga dapat mencapai tujuan yang diharapkan yaitu dengan meningkatkan kualitas komunikasi yang dihasilkan. Faktor pendukung keberhasilan komunikasi organisasi meliputi: komunikator dan komunikan. Oleh karena itu, peneliti menjadikan faktor pendukung sebagai fokus penelitian untuk mengetahui seperti apa komunikasi di Kantor UPTP Wilayah

Bulukumba dalam menghasilkan komunikasi yang efektif kemudian akan diuraikan dalam penjelasan berikut: (1) Komunikator memiliki kredibilitas/kewibawaan yang tinggi, daya tarik fisik maupun nonfisik yang mengundang simpati, cerdas dalam menganalisis suatu kondisi, memiliki integritas/keterpaduan antara ucapan dan tindakan, dapat dipercaya, mampu memahami situasi di lingkungan kerja, mampu mengendalikan emosi, memahami kondisi psikologis komunikannya, bersikap supel, ramah, dan tegas, serta mampu menyesuaikan diri dengan masyarakat di mana ia berbicara, (2) Komunikan memiliki pengetahuan yang luas, memiliki kecerdasan menerima dan mencerna pesan, bersikap ramah, supel, dan pandai bergaul, memahami dengan siapa ia berbicara, bersikap bersahabat dengan komunikator. Pesan komunikasi dirancang dan disampaikan sedemikian rupa, disampaikan secara jelas sesuai kondisi dan situasi, lambang-lambang yang digunakan dapat dipahami oleh komunikator dan komunikan, dan tidak menimbulkan multi interpretasi/penafsiran yang berlainan.

### **Faktor Penghambat**

Faktor penghambat adalah suatu hal yang dapat menyebabkan

pelaksanaan komunikasi tidak sesuai dengan apa yang diinginkan, sehingga pesan tidak dapat disampaikan maupun diterima dengan baik oleh para pelaku komunikasi. Berdasarkan hasil pengamatan peneliti mengenai hambatan di UPTP Wilayah Bulukumba, ada 2 (dua) macam hambatan yang menyebabkan komunikasi tidak efektif yang diterapkan sebagai berikut: (1) Hambatan komunikator-komunikator gagap (hambatan biologis), komunikator tidak kredibel/tidak berwibawa dan kurang memahami karakteristik komunikannya (tingkat pendidikan, usia, jenis kelamin, dan lain-lain) atau komunikator yang gugup (hambatan psikologis), perempuan tidak bersedia terbuka terhadap lawan bicaranya yang laki-laki (hambatan gender). Komunikator dan komunikan kurang memahami latar belakang sosial budaya yang berlaku sehingga dapat melahirkan perbedaan persepsi. Perbedaan bahasa sehingga menyebabkan perbedaan penafsiran pada simbol-simbol tertentu. Oleh karena itu maka hambatan komunikasi yang biasa terjadi dalam UPTP Wilayah Bulukumba akan diterapkan pada penjelasan berikut, (2) Hambatan komunikan yang mengalami gangguan pendengaran (hambatan biologis), dan

komunikasikan yang tidak berkonsentrasi dengan pembicaraan (hambatan psikologis). Komunikator dan komunikan saling berprasangka buruk sehingga membosankan. Tidak digunakannya media yang tepat atau terdapat masalah pada teknologi komunikasi (microphone, telepon, power point, dan lain sebagainya).

### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai Pelaksanaan Komunikasi Organisasi di Kantor Bersama Samsat Kabupaten Bulukumba dalam instansi UPTP Wilayah Bulukumba sebagai berikut (1) Pelaksanaan Komunikasi Organisasi sudah terlaksana dengan baik. Hal ini dilihat dari indikator komunikasi yang dihasilkan berdasarkan kebutuhan sehingga dalam penyediaan pesan dapat dilakukan dengan cepat dan akurat, komunikasi *downward* yang sudah terjalin dengan baik sehingga pesan yang disampaikan menghasilkan feedback yang bersifat positif, komunikasi *Upward* telah dilaksanakan dengan baik dengan adanya pendekatan kepada staff dalam bekerjasama mengkomunikasikan apa yang kurang dan apa yang telah mencapai target, dan komunikasi horizontal telah berjalan sesuai apa

yang diharapkan dengan menghadirkan dukungan antar masing-masing dan saling menghargai dan saling bekerjasama dalam mencapai target realisasi, (2) Faktor pendukung pelaksanaan komunikasi organisasi di Kantor Bersama Samsat Kabupaten Bulukumba meliputi adanya komunikator yang memiliki wibawa yang tinggi, ramah, tegas dalam mengambil keputusan, dan mampu mengendalikan emosi dalam memecahkan konflik yang sering terjadi. Para staff atau karyawan sebagai komunikan dapat menyesuaikan diri dengan tugasnya, memahami apa yang disampaikan, bersikap ramah, mendengarkan arahan, memiliki wawasan serta dapat memberikan masukan-masukan kepada pimpinan, (3) Faktor penghambat pelaksanaan komunikasi organisasi di Kantor Bersama Samsat Kabupaten Bulukumba yang meliputi komunikator dan komunikan adalah masih adanya perbedaan persepsi, karyawan terkadang tidak memahami apa yang disampaikan oleh komunikator sehingga komunikator perlu pertimbangan tepat dalam pengambilan keputusan, komunikasikan biasanya tidak berkonsentrasi pada saat rapat sehingga pimpinan harus mengulangi apa yang telah dijelaskannya dan tidak adanya

penggunaan power point pada saat rapat sehingga komunikasi kurang memahami dan kurangnya sumber daya yang bertugas dalam pelaksanaan OTT dan Door to Door namun petugas kantor tetap bekerjasama agar program tersebut tetap berjalan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Suharsono. 2012. *Pengetahuan Dasar Organisasi*. Jakarta: Universitas Atma Jaya.
- Usman, Nurdin. 2002. *Konteks Implementasi berbasis Kurikulum*. Bandung: CV. Sinar Baru.
- Surmayadi, Nyoman. 2005. *Efektivitas Implementasi Kebijakan Otonomi Daerah*. Jakarta: Citra Utama.
- Muhammad, Arni. 2017. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hardjana, Andre. 2016. *Komunikasi Organisasi*, Jakarta: PT Kompas Media Nusantara.
- Liliweri, Alo. 2011. *Komunikasi Serba Ada Serba Makna*. Jakarta: Kencana Prenana Media Group.
- Widjaja. 2012. *Komunikasi: Komunikasi dan Hubungan Masyarakat*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Fathoni, abdurrahmat. 2006. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rineka Cipta.
- Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Satori, Djaman dan AanKomariah. 2014. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.