

KOMUNIKASI ANTARA ATASAN DENGAN BAWAHAN (PENELITIAN DENGAN PENDEKATAN KUALITATIF TRADISI STUDI KASUS DI DINAS PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN CIREBON)

Agung Julyanto¹, Dr. H. Darajat Wibawa², S.sos.³

¹Ilmu Komunikasi, Fakultas Komunikasi Dan Bisnis, Universitas Telkom

¹ijulwokey@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan, menguraikan, dan menganalisis efektifitas komunikasi antarpribadi yang bercirikan keterbukaan, empati, sikap mendukung, sikap positif dan kesetaraan, pola komunikasi dan gaya kepemimpinan. Peneliti melakukan penelitian terhadap komunikasi antarpribadi yang terjadi antara atasan dengan bawahan. Metode yang akan digunakan adalah metode studi kasus dengan pendekatan kualitatif, peneliti menjadi instrumen penelitian. Penelitian ini berlokasi di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Cirebon. Narasumber yang dirancang untuk menggali fakta, data dan informasi adalah kepala dinas, sekretaris dinas, kepala bidang, kepala sub bagian, staf dan pakar komunikasi. Teknik pengumpulan data penelitian yang digunakan adalah wawancara, observasi dan dokumen. Hasil penelitian yang didapat yaitu komunikasi antarpribadi memiliki hambatan kesetaraan yaitu rasa segan terhadap atasan. Rasa segan timbul karena terdapat rasa hormat bawahan kepada atasan Dimensi efektifitas komunikasi antarpribadi yang ada hanya keterbukaan, empati, sikap mendukung dan sikap positif. Gaya kepemimpinan yang terdapat di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Cirebon adalah demokratis dengan Pengarahan, Pembekalan, Dukungan, dan Pendelegasian. Pola komunikasi yang terjadi yaitu pola komunikasi berantai dengan penyebaran pesan serentak dan berurutan. Pimpinan bisa langsung menyampaikan pesan kepada bawahan tetapi bawahan harus melalui sub jaringan organisasi yang lebih tinggi untuk menyampaikan pesan kepada atasan.

Telkom
University

BAB I

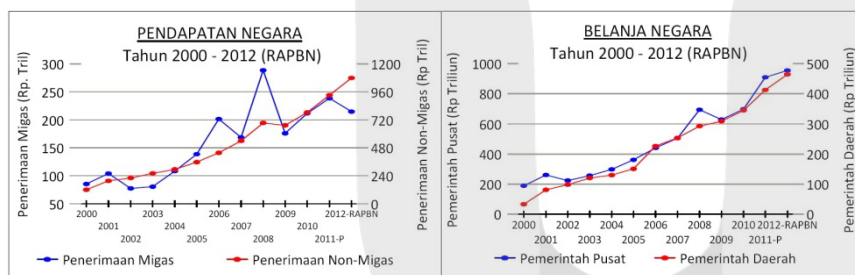
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Negara Republik Indonesia adalah negara hukum yang berdasarkan pada Pancasila dan Undang Undang Dasar 1945. Bangsa Indonesia telah melaksanakan pembangunan yang pesat dalam kehidupan nasional yang perlu dilanjutkan dengan dukungan dan seluruh potensi masyarakat. Proses pembangunan berjalan dengan lancar perlu adanya hubungan yang selaras dan serasi dan seimbang antara anggaran pendapatan dan belanja negara secara dinamis dan proposional dalam pelaksanaan pembangunan yang bertanggung jawab.

Gambar 1.1

Grafik Pendapatan dan Belanja Negara



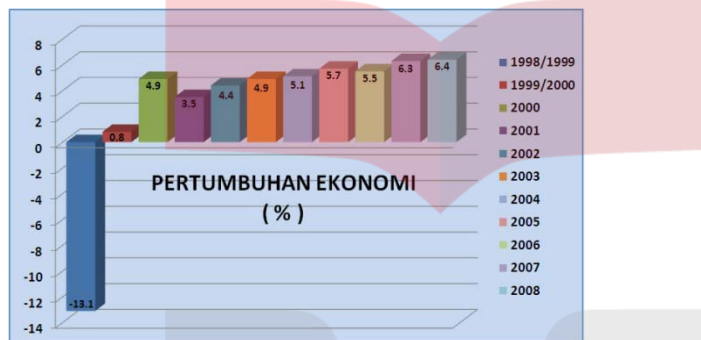
Sumber : <http://dashboard.bappenas.go.id/view/apbn-dan-rinciannya>

Dilihat dari grafik pendapatan dan belanja negara, Indonesia mengalami surplus anggaran. Surplus anggaran terjadi jika penerimaan melebihi pengeluaran pemerintah (Hadi dan Arifin, 1996 :35).

Negara Indonesia merupakan negara berkembang tengah menggalakan pembangunan di segala bidang, yaitu pembangunan di bidang ekonomi, sosial budaya dan hukum. Bidang-bidang tersebut mempunyai tujuan yang sesuai dengan pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 alinea ke empat, yaitu untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan negara untuk mensejahterakan rakyat indonesia secara adil dan makmur.

Gambar 1.2

Grafik Pertumbuhan Ekonomi Indonesia 10 Tahun Terakhir



Sumber : <http://www.presidentri.go.id/index.php/indikator/>

Dalam 10 tahun terakhir (1998-2008), pembangunan di Indonesia mengalami kemajuan signifikan. Pertumbuhan ekonomi, pada tahun 1998 minus 13.1 persen. Pada tahun 2004, pertumbuhan ekonomi naik pesat menjadi 5.1 persen. Dan tahun 2008 diproyeksikan sebesar 6,4 persen.

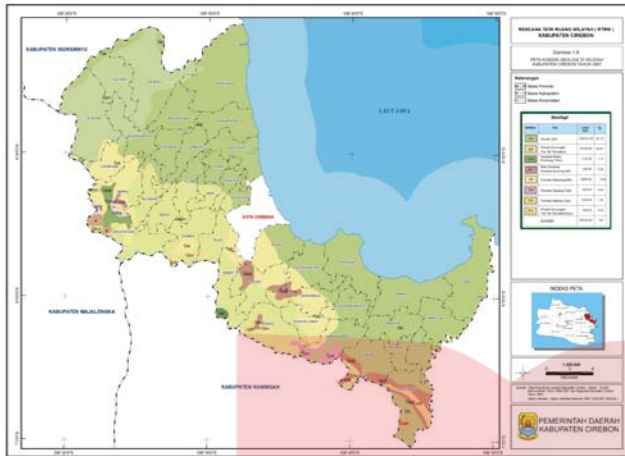
Indonesia adalah negara kepulauan, pulau jawa merupakan salah satu pulau terpadat di Indonesia, pulau dengan jumlah penduduk lebih dari 100 juta jiwa dan dapat dikatakan sebagai pusat pemerintahan dan

aktifitas ekonomi di Indonesia (www.inagurasi.com/sejarah-seputar-Jawa). Suku Jawa adalah grup etnis terbesar dan secara politis paling dominan. Pulau Jawa memiliki enam Provinsi, 84 Kabupaten dan 34 Kota (www.otda.kemendagri.go.id/index.php/data-otda/data-perovkab-Kota).

Kabupaten Cirebon merupakan bagian dari wilayah Provinsi Jawa Barat yang terletak dibagian timur dan merupakan batas, sekaligus sebagai pintu gerbang Provinsi Jawa Tengah. (<http://www.cirebonkab.go.id/sekilas-kab-cirebon/letak-geografis>).

Perekonomian suatu daerah tidak terlepas dari letak geografis yang strategis dan karakteristik sumber daya alamnya. Karakteristik ekonomi Kabupaten Cirebon didominasi oleh sektor-sektor sebagai berikut : sektor perdagangan, hotel dan restoran, sektor pengangkutan, sektor komunikasi, jasa serta industri pengolahan. Kabupaten Cirebon merupakan daerah yang tergolong cukup cepat dalam bertransformasi dari tatanan ekonomi yang secara tradisional bertumpu pada sektor yang mengandalkan nilai tambah sumber daya.

Gambar 1.3
Peta Kabupaten Cirebon.



Sumber : <http://www.cirebonkab.go.id/sekilas-kab-cirebon/peta-wilayah>

Secara letak geografis, Kabupaten Cirebon ini terletak di jalur perlintasan antara Jawa Barat dan Jawa Tengah. Hal ini yang menjadikan daerah ini memiliki kelebihan sendiri. Selain kota transit, kota ini dapat menjadi daerah tujuan yang baik untuk berwisata maupun berbisnis. Kegiatan perdagangan ini juga merupakan hal biasa bagi warganya, transaksi jual beli sangat berarti bagi denyut perekonomian daerah ini. Industri pengolahan non migas justru tercatat sebagai lapangan usaha dengan kontribusi yang paling dominan untuk penerimaan PAD (Pendapatan Asli Daerah) Kabupaten Cirebon.

Secara keseluruhan pertumbuhan ekonomi Kabupaten Cirebon pada tahun 2005 hingga tahun 2010 selalu meningkat tetapi mengalami

sedikit perlambatan pada tahun 2008 dan 2010. Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1.1

**Pertumbuhan Perekonomian Kabupaten Cirebon Pada Tahun
2005-2010**

Tahun	2005	2006	2007	2008	2009	2010
PE Kabupaten Cirebon (%)	5,06	5,11	5,37	4,91	5,08	4,96

Sumber : BPS dan Bappeda Kab. Cirebon, 2011

Cirebon Merupakan kabupaten terbesar kedua di Jawa Barat setelah Bandung. Cirebon kini berkembang menjadi wilayah metropolitan baru ketiga di Jawa Barat Bodebek (greater Jakarta) dan Bandung Raya. Berikut adalah urutan peringkat kabupaten terbesar di Jawa Barat (www.cirebonmetro.com/tentang-cirebon):

1. Bandung
2. Cirebon
3. Tasikmalaya
4. Sukabumi
5. Banjar

Pembiayaan pembangunan perlu di perhatikan guna mencapai tujuan. Usaha untuk mewujudkan pembangunan tersebut yaitu dengan menggali sumber dana yang berasal dari dalam negeri berupa pajak. Pajak digunakan untuk membiayai pembangunan yang berguna bagi kepentingan bersama. Pajak didefinisikan sebagai iuran tidak mendapat jasa timbal (kontraprestasi) yang langsung dapat ditunjukkan

digunakan untuk membayar pengeluaran-pengeluaran umum (Supramono dan Damayanti, 2010: 2).

Pajak memiliki peranan penting dalam pemerintahan negara. Sesungguhnya fungsi pajak sebagai salah satu sumber penerimaan negara bukan merupakan satu-satunya fungsi dari pajak. Masih ada fungsi dari pajak yang tak kalah pentingnya dari fungsi penerimaan yaitu mengatur (Supramono dan Damayanti, 2010: 2). Peran masyarakat dalam pembiayaan untuk pembangunan harus terus ditumbuhkan. Kesadaran masyarakat harus di tumbuhkan dalam membayar pajak. Pembiayaan pembangunan dan penyelenggaraan pemerintah untuk menggali dana, baik dana yang berasal dari masyarakat atau dari pemerintah sendiri. Sumber penerimaan negara berupa pajak dan retribusi merupakan salah satu sumber penerimaan negara yang sangat penting bagi pelaksanaan peningkatan pembangunan nasional.

Peran aparatur menumbuhkan kemandirian terhadap daerah dalam mewujudkan pelayanan kepada masyarakat. Peran aparatur sebagai pengambil kebijakan untuk menentukan strategi pengelolaan pemerintahan. Strategi dalam rangka penyelenggaraan otonomi daerah memiliki peranan yang sangat strategis. Otonomi daerah adalah pelimpahan kewenangan dan tanggung jawab dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah .Penyelenggaraan pemerintahan yang muncul salah satunya dalam hak penyelenggaraan pelayanan publik. Salah satu perhatian dan perlu di analisis, serta di cari jalan keluar nya supaya penyelenggaraan pemerintahan dalam segi pelayanan dapat

berjalan dengan baik, efektif, dan efisien. Pemereintah menyelenggarakan pelayanan harus di sertai dengan tanggung jawab publik. Pemerintah dalam menyelenggarakan pelayanan memenuhi kepuasan masyarakat. Pengawasan di lakukan pemerintah maupun oleh masyarakat, yang menuntut adanya transparansi dalam mengelola sumber daya pemerintahan.

Pemberian otonomi yang lebih luas kepada daerah terutama di bidang keuangan. Daerah diberi wewenang untuk menggali sumber dana yang ada sesuai dengan potensi dan peluang daerah masing-masing. Sumber dana daerah nantinya dapat meningkatkan pendapatan asli daerah dan untuk membiayai daerah itu sendiri. Kebutuhan daerah dalam hal pendapatan yang dimana pendapatan tersebut tercipta dari pajak dari masyarakat. Tujuan dari pendapatan daerah itu untuk kesejahteraan masyarakat daerah itu sendiri.

Kedudukan Dinas Pendapatan Daerah berada di bawah Bupati dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Cirebon dipimpin oleh seorang Kepala Dinas dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Cirebon Nomor 5 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi Dinas Daerah.

Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Cirebon sebagai lembaga otonom di daerah mempunyai peran yang sangat strategis, sebagai ujung tombak untuk menggali sumber-sumber pendapatan daerah dalam upaya penghimpunan dana baik untuk pelaksanaan pemerintahan maupun kegiatan pembangunan di daerah.

Pencapaian sasaran diperoleh dengan cara membandingkan target indikator sasaran dengan realisasi indikator sasaran. Berikut adalah tabel rincian target dan realisasi capaian peningkatan penerimaan pajak daerah:

Tabel 1.2
Rincian target dan realisasi capaian peningkatan
penerimaan pajak daerah tahun 2012

Uraian	Realisasi Tahun 2011	Tahun 2012			Peningkatan dari 2011 ke 2012		
		Target	Realisasi		Target	Realisasi	Capaian
	(Rp)	(Rp)	(Rp)	(%)	(%)	(%)	(%)
1	2	3	4	5	6	7	8
Pajak Daerah	25.625.313.900	33.802.859.804	40.106.945.091	118,65			
A. Pajak Daerah Selain PPJ							
Pajak Hotel	1.308.829.873	1.660.267.100	2.046.485.472	123,26	10	56,36	563,60
Pajak Restoran	683.066.147	653.678.000	945.730.928	144,68	10	38,45	384,54
Pajak Hiburan	418.168.693	260.938.704	264.147.544	101,23	10	-36,83	-368,32
Pajak Reklame	1.977.647.727	1.963.750.000	2.367.672.600	120,57	10	19,72	197,22
Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan	6.058.912.778	6.403.729.000	7.842.077.952	122,46	10	29,43	294,30
Pajak Parkir	68.523.050	83.500.000	122.853.750	147,13	10	79,29	792,88
Pajak Air Bawah Tanah	371.383.764	370.000.000	374.399.075	101,19	10	0,81	8,12
Pajak Sarang Burung Walet	386.495.400	206.997.000	221.037.900	106,78	10	-42,81	-428,10
Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan	14.352.286.468	22.200.000.000	25.922.539.870	116,77	10	80,62	806,16
Jumlah Pajak Daerah Selain PPJ	25.625.313.900	33.802.859.804	40.106.945.091	118,65	10	56,51	565,13
B. Pajak Penerangan Jalan							
Pajak Penerangan Jalan	24.735.853.721	30.120.000.000	31.231.158.616	103,69	5	26,26	525,17
Jumlah Pajak Daerah	50.361.167.621	63.922.859.804	71.338.103.707	111,60			

Sumber: Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP)
Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Cirebon Tahun 2012

Seperti yang terlihat pada tabel 1.2 Penerimaan pajak daerah tahun 2012 adalah sebesar Rp. 71.338.103.707,- atau mencapai 111,60% (melebihi target) dari target yang ditetapkan yaitu sebesar Rp. 63.922.859.804,-. Dari realisasi sebesar Rp. 71.338.103.707,- tersebut, terdiri dari realisasi penerimaan dari pajak daerah selain Pajak

Penerangan Jalan sebesar Rp. 40.106.945.091,- atau sebesar 118,65% dari target yang ditetapkan sebesar Rp. 33.802.859.804,- dan realisasi Pajak Penerangan Jalan sebesar Rp. 31.231.158.616,- atau sebesar 103,69% dari target yang ditetapkan Rp. 30.120.000.000,-.

Agar sumber-sumber pendapatan daerah, khususnya pajak daerah sebagai salah satu tulang punggung pendapatan daerah dapat digali secara optimal, maka perlu dilakukan upaya yang sungguh-sungguh untuk mendapatkan hasil yang maksimal dengan visi dan misi, oleh karena itu diperlukan pengembangan dan penerapan sistem pertanggung jawaban yang tepat, jelas dan terukur.

Sumber daya manusia dalam suatu instansi memiliki peranan sentral dalam mengembangkan dan mencapai sasaran-sasaran dari instansi tersebut. Dalam mencapai tujuan suatu organisasi, perlu melakukan komunikasi. Komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia. Dengan berkomunikasi, manusia dapat berhubungan satu sama lain dalam kehidupan sehari-hari di tempat pekerjaan. Tidak ada manusia yang tidak terlibat komunikasi. Pentingnya komunikasi tidak dapat dipungkiri begitu juga halnya bagi suatu organisasi. Menurut Muhammad (2009:1) dengan adanya komunikasi yang baik suatu organisasi dapat berjalan dengan lancar dan berhasil begitupun sebaliknya, kurangnya atau tidak adanya komunikasi organisasi dapat macet atau berantakan.

Menurut Kohler dalam bukunya Muhammad, komunikasi yang efektif adalah penting bagi semua organisasi. Oleh karena itu, para pimpinan organisasi dan para komunikator dalam organisasi perlu

memahami dan menyempurnakan kemampuan komunikasi mereka (2009:1). Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan didalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi (Wiryanto, 2008: 54).

Komunikasi formal adalah komunikasi suatu arus komunikasi yang terjadi secara formal sesuai dengan struktur organisasi. Sedangkan komunikasi informal merupakan suatu proses komunikasi yang terjadi diantara para anggota komunikasi tanpa menggunakan jalur komunikasi formal yang berlaku di organisasi (Muhammad, 2009: 12).

Pesan pimpinan bertujuan mengembangkan budaya organisasi dengan mengkombinasikan strategi, sistem dan nilai-nilai keyakinan anggota organisasi sehingga sinergi dapat melahirkan inovasi dan menghasilkan sasaran pemerintah yang diinginkan. Para pimpinan dinas meyakini bahwa budaya kerja sebagai kekuatan dari suatu pemerintah. Peran seorang pemimpin dalam hubungan antar manusia dalam bekerja sangat terkait dengan gaya kepemimpinan yang ditampilkannya, seorang pemimpin diharapkan dapat menampilkan gaya kepemimpinan. Segala situasi tergantung kondisi dan situasi kepada bawahan yang mana, seorang pemimpin diharapkan tampil sebagai pemberian dari masa-masa sulit, sehingga terpancar rasa keyakinan akan atasannya dalam diri bawahannya.

Kepemimpinan dan penyesuaian terhadap perubahan merupakan tantangan terbesar masa kini bagi para pimpinan kepala dinas dan pegawai. Menjadi seorang pemimpin kepala dinas yang sukses dan

yang dapat memberikan kepuasan kerja bagi bawahannya merupakan sasaran yang harus dicapai oleh pimpinan kepala dinas.

Berbagai masalah serius timbul dalam perusahaan akibat dari kesalahan komunikasi apabila perintah keliru dimengerti, ketika peringatan informal dari atasan tidak disampaikan dengan benar, atau ketika tujuan organisasi salah dimengerti oleh pegawai. Setiap situasi seperti itu disebabkan oleh kegagalan salah satu aspek selama berlangsungnya komunikasi. Wayne Pase (2006: 30) mengatakan, Kesalah pahaman utama dalam berkomunikasi adalah asumsi-asumsi bahwa (1) makna terdapat dalam informasi atau pesan, dan (2) makna dapat dipindahkan dari seseorang kepada orang lain. Dalam kenyataannya, informasi dan pertunjukan hanya dapat disajikan atau disampaikan kepada orang. Penerima harus memahami informasi atau pertunjukan tersebut, jadi seseorang tidak dapat tidak menunjukan. Makna terdapat pada orang bukan pada kata-kata. Dengarkan apa yang orang maksudkan bukan apa yang orang katakan.

Komunikasi membawa orang-orang terlibat dalam organisasi tersebut untuk menghasilkan hubungan dan pengertian yang lebih baik antara atasan dengan bawahan, sehingga menghasilkan kinerja yang baik dan meningkatkan komitmen terhadap organisasi.

Dalam penelitian ini, peneliti akan meneliti Komunikasi Antara Atasan Dengan Bawahan Di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Cirebon.

1.2 Fokus Penelitian

Berdasarkan Uraian diatas, Fokus Penelitian yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah “Bagaimana Efektifitas Komunikasi Atasan Dengan Bawahan Di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Cirebon?”. Dalam penelitian ini permasalahan yang akan diangkat yaitu :

1. Bagaimana efektivitas komunikasi antarpribadi antara atasan dengan bawahan pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Cirebon?
2. Bagaimana gaya kepemimpinan di Dinas Pendapat Daerah Kabupaten Cirebon?
3. Bagaimana pola komunikasi organisasi di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Cirebon?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun maksud dan tujuan penelitian ini adalah antara lain :

1. Mengetahui efektivitas komunikasi antarpribadi antara atasan dengan bawahan pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Cirebon.
2. Mengetahui gaya kepemimpinan di Dinas Pendapat Daerah Kabupaten Cirebon.
3. Mengetahui Bagaimana pola komunikasi organisasi di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Cirebon.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Aspek Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam perkembangan Ilmu komunikasi pada khususnya serta memberikan sumbangan analisis ilmiah mengenai komunikasi organisasi yang berkaitan dengan kinerja karyawan.

1.4.2 Aspek Praktis

Dari segi praktis hasil peneltian ini dapat memberi masukan bagi semua pihak yang sedang atau akan melaksanakan kajian dibidang ilmu komunikasi. Serta dapat meberikan masukan bagi perusahaan. Dengan mengetahui bagaimana komunikasi yang terjadi dalam suatu organisasi diharapkan akan tecipta suatu suasana komunikasi yang dapat meningkatkan kinerja pegawai.

1.5 Tahapan Penelitian

Dalam penelitian ini penulis melalui tahapan pra-lapangan, tahap pekerjaan lapangan dan analisis data. Terdapat beberapa tahapan penelitian dalam melakukan penelitian seperti yang dikatakan oleh Moleong dalam bukunya Ghony dan Almanshur (2012: 144-157).

1. Tahapan pra-lapangan

Terdapat enam kegiatan yang harus dilakukan oleh peneliti kualitatif, yang mana dalam tahapan ini ditambah dengan satu pertimbangan yang perlu dipahami, yaitu etika penelitian

lapangan. Kegiatan dan pertimbangan berikut dipaparkan sebagai berikut.

a. Menyusun rancangan penelitian

Rancangan penelitian yang dimaksud adalah proposal penelitian. Dalam penelitian ini ditempatkan pada bab I yang berisi tentang latar belakang, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konsep dan telaah kepustakaan dan teori.

b. Memilih lapangan penelitian

Peneliti memilih penelitian khususnya pada komunikasi atasan dan bawahan Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Cirebon.

c. Mengurus perizinan penelitian

Pertama yang perlu diketahui oleh peneliti adalah siapa saja yang berkuasa dan berwenang memberikan izin bagi pelaksanaan penelitian. Dalam penelitian ini peneliti cukup mengurus perizinan pada Institut Manajemen (IM) Telkom dan Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Cirebon untuk mendapatkan data yang dibutuhkan dalam penelitian.

d. Menjajaki dan menilai lokasi penelitian

Tahap ini belum sampai pada titik yang menyingkap bagaimana peneliti masuk lapangan, namun telah menilai keadaan lapangan dalam hal-hal yang tertentu. Pada tahap ini baru orientasi lapangan saja.

- e. Memilih dan memanfaatkan informan.

Informan merupakan orang dalam latar penelitian. Dalam hal ini peneliti memilih informan yang akan memberikan data atau informasi mengenai permasalahan yang akan dibahas. Informan tersebut adalah kepala dinas, Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Cirebon.

- f. Menyiapkan alat penelitian

Peneliti tidak hanya menyiapkan peralatan saja tetapi juga alat-alat untuk penelitian yaitu seperangkat alat perekam dan alat tulis.

- g. Persoalan etika

Dalam hal etika, peneliti sangat menjaganya karena hal ini menyangkut hubungan dengan orang yang berkenaan dengan data-data yang diperoleh dari peneliti, sebab dengan adanya etika oleh peneliti diharapkan terciptanya kerja sama yang menyenangkan antara kedua belah pihak.

2. Tahap pekerjaan lapangan

Pada tahap ini peneliti sudah memasuki pekerjaan lapangan yang mana pada tahap ini dibagi menjadi tiga bagian:

- a) Memahami Latar Penelitian dan Persiapan Diri

Untuk memahami pekerjaan, peneliti perlu memahami latar penelitian pada komunikasi atasan dan bawahan di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Cirebon. Disamping itu peneliti juga mempersiapkan diri baik secara fisik

maupun secara mental, agar kegiatan penelitian dapat berjalan dengan lancar.

b) Memasuki Lapangan

Setelah memasuki lapangan, peneliti berhasil membina keakraban dengan orang-orang yang berhubungan dengan kegiatan peneliti tanpa harus mengganggu mereka dalam melaksanakan kegiatannya. Usaha ini dilakukan dengan menggunakan surat keterangan dari Institut Manajemen Telkom.

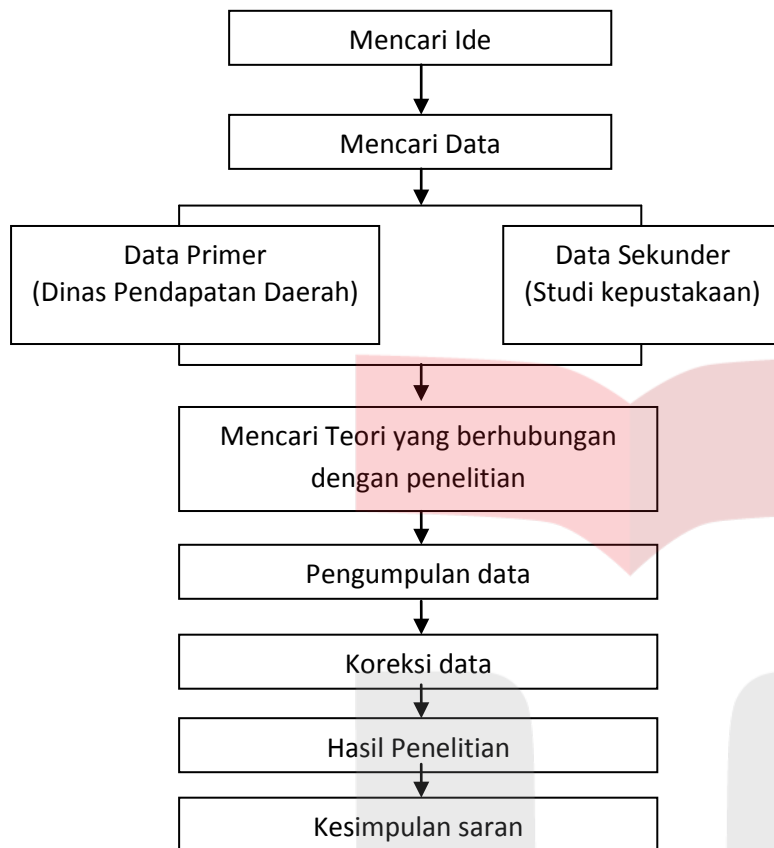
c) Berperan Serta Sambil Mengumpulkan Data

Peranan peneliti pada lokasi penelitian memang harus dibatasi, namun tidak menutup kemungkinan apabila ada waktu luang, maka peneliti akan terlibat langsung dalam data yang memang diperlukan untuk selanjutnya dianalisis secara intensif.

3. Analisis Data

Pada tahap analisis data ini, peneliti menelaah data-data yang telah terkumpul misalnya data yang diperoleh dari hasil wawancara ataupun hasil dari catatan lapangan yang kemudian diolah dan diklasifikasi sesuai kategori data yang dihasilkan yang bertujuan untuk menemukan tema sesuai dengan pokok permasalahan.

Gambar 1.4
Tahapan Penelitian



Sumber: Data olahan penulis

1.6 Lokasi dan Waktu Penelitian

1.6.1 lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Cirebon, terdapat di jalan Sunan Ampel no.1 Komplek Perkantoran Pemkab Cirebon di Kota Sumber.

1.6.2 Waktu Penelitian

Adapun kegiatan penelitian yang dilakukan oleh peneliti berlangsung selama 7 bulan yaitu dari bulan Maret-september 2013. Rinciannya dapat dilihat pada tabel 1.3 berikut ini :

TABEL 1.3
WAKTU PENELITIAN

Kegiatan	Bulan																																																
	Maret				April				Mei				Juni				Juli				Agustus				September				Oktober																				
Mencari Informasi																																																	
Penelitian Lapangan																																																	
Wawancara Narasumber																																																	
Pengumpulan Data																																																	
Menyusun Laporan																																																	
Mengajukan Permohonan Sidang																																																	
Sidang Skripsi																																																	

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada komunikasi antara atasan dan bawahan di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Cirebon, maka penulis mengambil simpulan sebagai berikut:

1. Terjadi efektivitas komunikasi antara atasan dengan bawahan di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Cirebon tetapi kurang maksimal dalam dimensi kesetaraan. Hal tersebut dilihat dari terdapat kesamaan bahasa serta budaya dalam komunikasi dan lima dimensi efektivitas komunikasi antar pribadi yang terjadi. Sedangkan lima dimensi komunikasi antar pribadi, yaitu:

- a. Keterbukaan

Untuk memulai komunikasi biasanya menggunakan kata-kata sapaan, seperti menanyakan kabar atau salam dan berbincang-bincang ringan. Pada pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Cirebon sudah menjadi hal yang wajar ketika bertemu dengan para atasan atau pegawai yang lain.

- b. Empati

Kondisi empati dapat terwujud bila atasan bersedia memberikan perhatian kepada bawahan dan dapat mengetahui apa yang dialami bawahan. Atasan dapat mengenal bawahannya dengan baik, sehingga ketika atasan berempati

kepada bawahan segala tingkah laku atau ucapan atasan tidak menyinggung bawahan.

c. Sikap Pendukung

Sikap mendukung dapat terwujud dalam hubungan antara atasan dengan bawahan, bila atasan bersedia menghargai ide-ide, keinginan pendapat bawahan dan atasan tidak memaksakan kehendaknya terhadap bawahan.

d. Sikap Positif

Sikap positif dapat dilakukan atasan dengan memberikan hal-hal baik. Sikap positif dibagi menjadi dua, yaitu dorongan verbal dan dorongan non verbal. Dorongan verbal yaitu dorongan atasan kepada bawahan dengan menggunakan bahasa lisan atau ucapan. Dorongan non verbal yaitu dorongan yang diberikan oleh atasan tersebut.

e. Kesetaraan

Pimpinan berusaha menempatkan diri dengan bawahannya agar terbentuknya kesetaraan komunikasi antara atasan dengan bawahannya. Kendala yang terjadi, bawahan cenderung malu dan segan terhadap atasan jika bertemu atau berkomunikasi dengan atasan. Rasa malu dan segan muncul karena rasa hormat bawahan kepada atasan.

2. Kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Cirebon yaitu demokrasi terpimpin. Tidak semata-mata demokratis tetapi berdasarkan pada aturan. Terdapat

empak gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan dalam situasi dan kondisi yang juga berbeda. Gaya kepemimpinan tersebut, yaitu:

a. Pengarahan

Kepala dinas dalam membangun kedekatan dan mengarahkan dengan bawahan dilakukan dengan cara *briefing* secara rutin, rapat evaluasi dan berkeliling ke ruangan staf.

b. Pembekalan

Pemimpin memberikan perbekalan kepada pegawai saat apel pagi. Setiap hari sebelum beekerja seluruh pegawai berkumpul di depan kantor untuk melakukan apel pagi. Dalam apel pagi ini di pegawai diberi perbekalan mengenai pekerjaan yang akan di lakukan.

c. Dukungan

Pimpinan memberikan dukungan bagi pegawai yang kreatif dan berprestasi. Dukungan tersebut bisa berupa dana, media, dan lain sebagainya

d. Pendelegasian

Pendelegasian yang dilakukan oleh atasan di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Cirebon, atasan melakukan kontroling keliling ke ruangan staf agar pekerjaan yang dijalani oleh bawahan sesuai dengan standar yang ditetapkan.

3. Penyampaian pesan yang terjadi di Dinas Pendapatan daerah Kabupaten Cirebon secara serentak dan berurutan dengan pola

125

Telkom
University

komunikasi berantai. Dari atasan ke bawahan ataupun sebaliknya. Atasan bisa langsung kepada bawahan sesuai dengan kepentingan, tetapi bawahan tidak bisa menyampaikan pesan kepada atasan paling tinggi. Bawahan harus melewati setiap lapis manajemen untuk menyampaikan pesan kepada atasan.

5.2 Saran

Dari hasil penelitian yang diperoleh, penulis mencoba memberikan beberapa saran yang terdiri dari saran teoritis dan saran praktis, yaitu sebagai berikut

5.2.1 Saran Teoritis

1. Mengenai skripsi studi kasus yang berkembang di Institut Manajemen Telkom cukup sedikit. Sehingga sulit untuk menemukan contoh referensi mengenai studi kasus di Telkom University. Melihat hal ini maka peneliti ingin memberikan masukan bagi peneliti berikutnya agar bisa memberikan penjabaran yang lebih mengenai studi kasus.
2. Studi kasus merupakan tipe pendekatan dalam penelitian yang menelaah suatu kasus secara intensif, mendalam, mendetail, dan komprehensif. Maka, dengan adanya pengertian tersebut teknik penelitian studi kasus ini biasanya menjadi bahan acuan bagi peneliti berikutnya untuk memperoleh keterangan dari isi komunikasi yang disampaikan pada kajian ilmu komunikasi.

5.2.2 Saran praktis

1. Kepala dinas dapat lebih banyak meluangkan waktu di kantor untuk berinteraksi dengan para bawahan dan menjalin komunikasi dengan bawahan agar terjalin kedekatan antara atasan dengan bawahan. Sehingga bawahan dapat menghilangkan rasa malu dan segan untuk berkomunikasi dengan atasan, yang nantinya akan tercipta efektivitas komunikasi.
2. Kepala Dinas dapat lebih banyak Meningkatkan kegiatan Keakraban dan hubungan baik antara bawahan di luar dinas. keakraban ini dapat dicapai dengan bermain bersama dan dapat hidup bersama. Hal ini terwujud apabila komunikator dan komunikan memiliki kesamaan, terutama dalam hal pendidikan, nilai, status dan kesenangan.
3. Pimpinan lebih membuka ruang memberi kesempatan berlangsungnya komunikasi ke atas, ke bawah, horizontal. Bawahan harus bisa mengemas pesan sedemikian rupa agar pesan tersebut pantas disampaikan kepada atasan. Caranya dengan membangun etika berkomunikasi sesuai dengan kaidah-kaidah dan norma-norma, seperti pancasila dan aturan yang berlaku.
4. Pegawai dapat lebih disiplin dalam berpakaian, jam kerja dan untuk tidak merokok di ruangan kantor. Agar terciptanya lingkungan kerja yang kondusif.

- Adrianto, Elvinaro. (2010). *Metode Penelitian untuk Public Relations*. Bandung. Simbiosis Rektama Media.
- Arifin, Imamul & Hadi W, Giana. (1996). *Membuka Cakrawala Ekonomi*. Bandung. PT. Setia Purna Inves.
- AW, Suranto. (2011). *Komunikasi Interpersonal*, Yogyakarta. Graha Ilmu.
- Bahaudin, Taufik. (2007). *Brainware Leadership Mastery*. Jakarta. Alex Media Komputindo.
- Bungin, Burhan. (2007). *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, kebijakan Public Dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta. Kencana.
- Cangara, Hafied. (2008). *Pengantar Ilmu Komunikasi*, Jakarta. Raja grafindo.
- DeVito, Joseph A. (1997). *Komunikasi Antar Manusia*, Professional Book. Jakarta.
- Ghony, M. Djunaldi & Almanshur, Fauzan. (2012). *Metode penelitian Kualitatif*. Yogyakarta, Ar-Ruzz Media.
- Hamid, Farid & Budianto, Heri. (2011). *Ilmu Komunikasi: Sekarang dan Tantangan Masa Depan*. Jakarta. Kencana.
- Idrus, Muhammad. (2009). *Metode Penelitian Ilmu Sosial*. Yogyakarta. Erlangga.
- Indrawijaya, Adam Ibrahim, MPA. (2010). *Teori, Prilaku, Dan budaya Organisasi*. Bandung. PT Refika Aditama.
- Kartono, Kartini. (2011). *Pemimpin Dan Kepemimpinan Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.

- Moleong, Lexy J. (2009). *Metodologi Penelitian Kualitatif ed.Revisi*, Bandung. Remaja Rosdakarya.
- Morissan. (2013). *Teori komunikasi: Individual Hingga Massa*. Jakarta. Kencana.
- Muhammad, Arni. (2009). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Mulyana, Deddy. (2007). *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung. Remaja Rosdakarya.
- Nogi S, Hassel. (2007) *.Manajemen Publik*. Jakarta. Grasindo
- P. Wayne & Don F. Faules. (2006). *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.
- Poerwopoespito, F.X. Oerip S. *Menggugah Mentalitas Profesional & Pengusaha Indonesia*. Jakarta, Grasindo
- Pratminingsi, Sri Astuti. (2006). *Komunikasi Bisnis*. Yogyakarta. Graha Ilmu.
- Purwanto, Djoko. (2006). *Komunikasi Bisnis*. Yogyakarta, Erlangga.
- Rivai, veithzal. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori Ke Praktik*. Jakarta. Raja Grafindo.
- Sangadji, Etta, Mamang & Sopiah. (2010). *Metodologi Penelitian Pendekatan Praktis dalam Penelitian*. Yogyakarta: ANDI.
- Satori, Djam'am & Komariah, aan. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Siagian, Sondang. P, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Soekarso, dkk. (2010). *TeoriKepemimpinan*. Jakarta: MitraWacana Media.

- Sudarmanto. (2009). *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Pendidikan R & D*. Bandung Alfabeta.
- (2012). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method)*. Bandung. Alfabeta.
- Supramono & Damayanti, Theresia Woro. (2010). *Perpajakan Indonesia- Mekanisme & Perhitungan*. Yogyakarta. CV. Andi.
- Umam, Khaerul. (2010). *Perilaku Organisasi*. Bandung. CV Pustaka Setia.
- Wiryanto. 2004. *Penantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta. Graindo Anggota Ikapi.
- Zamroni, Mohammad. (2009). *Filsafat Komunikasi : Pengantar Ontologis, Epistemologis, Aksiologis*. Yogyakarta, Graha Ilmu.

Internet :

- <http://dashboard.bappenas.go.id/view/apbn-dan-rinciannya> (21 mei 2013, 15:35)
- <http://otda.kemendagri.go.id/index.php/data-otda/data-provkabkota>. (Portal Kementrian Dalam Negeri) Diakses pada 21 Mei 2013, pukul 15:49.
- <http://www.cirebonkab.go.id/sekilas-kab-cirebon/letak-geografis>. (Portal Kabupaten Cirebon-Letak Geografis) diakses pada 21 Mei 2013 pukul 14:10.
- <http://www.cirebonkab.go.id/sekilas-kab-cirebon/peta-wilayah> 21 Mei (Portal Kabupaten Cirebon-Peta Wilayah) diakses 21 mei 2013, pukul 14:18.

<http://www.inagurasi.com/sejarah-seputar-pulau-jawa> (Portal Sejarah Cirebon) Diakses pada 21 Mei 2013 pukul 15:59.

<http://www.indonesia.go.id/in/sekilas-indonesia/visi-misi-dan-strategi>. (Portal Negara Indonesia) Diakses pada 21 Mei 2013 pukul 15:40.

<http://www.metrocirebon.com/tentang-cirebon> (Portal profil cirebon). diakses pada 28 juni2013 pukul 22:15

<http://www.presidenri.go.id/index.php/indikator/> (Portal Presiden Repoblik Indonesia). Diakses pada 21 Mei 2013 pukul 15:39.

Dokumen :

Laporan Kinerja Instansi Pemerintah. *Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Cirebon Tahun 2012*. (2013). Cirebon. Dispenda.

Peraturan Bupati Cirebon Nomor 61 Tahun 2008 Tentang Rincian Tugas, Fungsi, dan Tata Kerja Dinas Pendapatan Daerah (Tuposki). (2011). Cirebon. Dispenda.