

**PERAN KOMUNIKASI DALAM UPAYA MENINGKATKAN
PRODUKTIVITAS KERJA DI DINAS KESEHATAN
PROVINSI SUMATERA UTARA**

TESIS

Untuk memenuhi salah satu syarat ujian
Guna memperoleh gelar Magister Manajemen
Program Studi Magister Manajemen



TARNAMA SIBUEA

1715300022

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI**

MEDAN

2019

ABSTRAK

Komunikasi merupakan variabel yang diyakini membawa pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara. Penelitian deskriptif korelasional ini dilaksanakan untuk mengkonfirmasi hal tersebut. Demi terciptanya efektivitas dan efisiensi penelitian, maka elemen komunikasi yang diteliti hanyalah komunikator (pihak yang menyusun dan menyampaikan pesan), pesan (informasi dan instruksi yang disampaikan untuk membangun kesamaan persepsi), dan komunikan (pihak yang menerima dan mengeksekusi pesan).

Data penelitian yang dikumpulkan melalui distribusi kuesioner, selanjutnya diolah dengan bantuan aplikasi SPSS *for Windows* versi 20 untuk kemudian dianalisis hasilnya. Dari pengolahan data terungkap bahwa: koefisien regresi menghasilkan persamaan regresi yang bernilai positif untuk ketiga variabel yang diteliti; pengukuran korelasi antar variabel menghasilkan korelasi dengan rerata korelasi 0,484 dan signifikansi 0,021, dimana variabel pesan memiliki korelasi tertinggi; uji F menghasilkan nilai F tabel sebesar 2,91 dengan nilai F hitung 10,450 dan Sig. 0,000; dan uji t menghasilkan nilai t tabel sebesar 2,048, dengan t hitung variabel Komunikator sebesar 0,467 dengan Sig. 0,643, Pesan 3,193 dengan Sig. 0,003, dan Komunikan 2,583 dengan Sig. 0,015.

Nilai pengukuran menghasilkan kesimpulan bahwa Komunikator tidak signifikan berpengaruh terhadap produktivitas kerja, sedangkan Pesan dan Komunikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara. Maka disarankan agar kualitas dan metode penyampaian pesan dikelola dengan baik, dan seluruh komunikan mendapatkan pengalaman serta pengetahuan yang cukup untuk memahami isi pesan.

Kata kunci: *Komunikator, Pesan, Komunikan, Produktivitas Kerja*

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.	Perbedaan antara DNA dan RNA 19
Gambar 2.	Pola sinar ultraviolet pada bunga 21
Gambar 3.	Pola komunikasi formal 39
Gambar 4.	Pola komunikasi roda 43
Gambar 5.	Pola komunikasi rantai 44
Gambar 6.	Pola komunikasi Y 45
Gambar 7.	Pola komunikasi lingkaran 46
Gambar 8.	Pola komunikasi bintang 47
Gambar 9.	Kerangka konseptual 65
Gambar 10.	Logo lama kementerian kesehatan republik indonesia 95
Gambar 11.	Logo lama kementerian kesehatan republik indonesia 96
Gambar 12.	Tiga bidang warna biru turqoise 96
Gambar 13.	Bidang warna hijau terang berbentuk hati 97
Gambar 14.	Inisial k 97
Gambar 15.	Lima ujung bidang yang membulat 98
Gambar 16.	garis busur panah 98
Gambar 17.	Warna biru turqoise 99
Gambar 18.	Warna hijau terang 99
Gambar 19.	Warna hitam 99
Gambar 20.	Grafik histogram 113
Gambar 21.	Grafik normal probablity plot 114
Gambar 22.	Grafik scatterplot 116

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	12
C. Pembatasan Masalah	15
D. Perumusan masalah.....	15
E. Tujuan Penelitian	16
F. Manfaat Penelitian	16
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR, DAN HIPOTESIS	
A. Kajian Pustaka	18
1. Komunikasi	18
a. Definisi komunikasi	18
b. Bentuk komunikasi	26
c. Pola komunikasi	38
d. Unsur komunikasi	47
e. Manfaat mempelajari ilmu komunikasi	50
2. Produktivitas kerja	59
B. Kerangka Konseptual	63
C. Hipotesis	66
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Tempat dan Waktu Penelitian	67
B. Jenis Penelitian	68
C. Populasi dan Sampel	71

1. Populasi	71
2. Sampel	73
D. Definisi Operasional Variabel.....	76
E. Uji Kualitas Data.....	77
1. Uji Validitas	77
2. Uji Reliabilitas	78
F. Uji Asumsi Klasik.....	79
1. Uji Normalitas	79
2. Uji Multikolinieritas	79
3. Uji Heteroskedastisitas	80
G. Regresi Linier Berganda	81
1. Uji secara parsial (Uji t)	82
2. Uji secara simultan (Uji F)	82
3. Uji Koefisien Determinasi (R^2)	83

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	84
1. Kementrian Kesehatan Republik Indonesia	84
2. Fungsi Kementrian Kesehatan Republik Indonesia	90
3. Visi dan Misi Kementrian Kesehatan Republik Indonesia	91
4. Arti logo Kementrian Kesehatan Republik Indonesia ...	94
5. Deskripsi karakteristik responden	100
6. Deskripsi variabel penelitian	102
a. Variabel X1	102
b. Variabel X2	103
c. Variabel X3	104
d. Variabel Y	105
7. Kualitas Data	107
a. Uji Validitas	107
b. Uji Reliabilitas	110
8. Uji Asumsi Klasik	112
a. Uji normalitas	112

b.	Uji multikolinieritas	115
c.	Uji heteroskedastisitas	116
9.	Uji Hipotesis	117
a.	Analisis regresi linier berganda	117
b.	Korelasi Pearson	119
c.	Uji F (Simultan)	120
d.	Uji t (Parsial)	121
e.	Uji Koefisien Determinasi (R^2)	123
B.	Pembahasan	124
1.	Pengaruh Komunikator terhadap Produktivitas Kerja ...	124
2.	Pengaruh Pesan terhadap Produktivitas Kerja	125
3.	Pengaruh Komunikan terhadap Produktivitas Kerja	125
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	
A.	Kesimpulan	126
B.	Saran	129
DAFTAR PUSTAKA	132

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.	Jadwal Penelitian..... 67
Tabel 2.	Defenisi Operasional Variabel 76
Tabel 3.	Jenis Kelamin Responden 100
Tabel 4.	Usia Responden..... 101
Tabel 5.	Pendidikan terakhir responden..... 102
Tabel 6.	Frekuensi jawaban variabel komunikator 103
Tabel 7.	Frekuensi Jawaban Variabel Pesan 104
Tabel 8.	Frekuensi Jawaban Variabel Komunikan..... 105
Tabel 9.	Frekuensi Jawaban Variabel Produktivitas Kerja 106
Tabel 10.	Hasil Uji Validitas Terhadap Variabel X1 107
Tabel 11.	Hasil Uji Validitas Terhadap Variabel X2 108
Tabel 12.	Hasil Uji Validitas Terhadap Variabel X3 109
Tabel 13.	Hasil Uji Validitas Terhadap Variabel Y 110
Tabel 14.	Hasil Uji Realibitas 111
Tabel 15.	Koefisien 115
Tabel 16.	Korelasi Pearson 119
Tabel 17.	Hasil Uji Anova 120
Tabel 18.	Hasil Uji T..... 121
Tabel 19.	Hasil Uji Koefisien Determinasi 123

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Label *makhluk sosial* yang dilekatkan pada manusia mengisyaratkan adanya rasa keterikatan dan sifat ketergantungan satu sama lain yang menjadi sifat dasar manusia. Korelasi ini pada gilirannya mendorong manusia untuk membangun interaksi dengan orang lain. Dorongan ini akhirnya membangkitkan kebutuhan (*social need*) untuk hidup berkelompok, yaitu kebutuhan akan hadirnya orang lain dalam kehidupannya sekaligus lingkungan sosial sebagai ruang untuknya bersosialisasi. Dengan demikian keterikatan dan ketergantungan manusia sebenarnya bukan hanya kepada sesamanya, akan tetapi juga kepada lingkungannya. Salah satu interaksi sosial manusia dengan lingkungannya adalah pemanfaatan alam dan lingkungan untuk meningkatkan kesejahteraan dan menyempurnakan kehidupannya. Hal itu dilakukannya demi mempertahankan kelangsungan hidupnya sendiri, dalam skala kecil, dan daur hidup jenis-nya, dalam skala yang besar. Tuntutan ini tentu saja hanya akan bisa dipenuhi jika manusia hidup berkelompok, karena potensi yang dimiliki manusia dapat berkembang ketika ia hidup bersama manusia lainnya (Apriazi, n.d.).

Sebutan *makhluk sosial* untuk mendeskripsikan sifat dasar manusia telah dikenal sejak beberapa abad sebelum tahun Masehi dimulai. Αριστοτέλης atau Aristoteles, yang hidup pada tahun 384 SM sampai dengan 322 SM, adalah seorang ahli filsafat berkebangsaan Yunani yang pertama sekali menggunakan istilah *zoon politicon* untuk merepresentasikan manusia sebagai makhluk sosial.

Kata *zoon* dalam frase yang pertama kali dicetuskan oleh murid dari Plato tersebut berarti *hewan*, sedangkan *politicon* memiliki arti *bermasyarakat*. Jadi, secara harfiah, *zoon politicon* berarti *hewan yang bermasyarakat*. Lebih lanjut, guru dari Alexander Agung tersebut menerangkan bahwa manusia dikodratkan untuk hidup bermasyarakat dan berinteraksi satu sama lain, sebuah hal yang membedakan manusia dengan hewan (Wikipedia Zoon Politicon, 2018).

Dengan sebutan yang berbeda dengan Aristoteles, Adam Smith, seorang filsuf yang juga pakar dalam bidang ekonomi, menyebut *makhluk sosial* dengan istilah *homo homini socius*, yang artinya *manusia adalah teman bagi sesamanya dalam dunia sosial*. Inti dari pemikirannya adalah bahwa manusia membutuhkan manusia lain dalam hidupnya untuk berinteraksi. Smith menyoroti kebutuhan psikologis manusia yang mendorongnya untuk hidup berkelompok dan berinteraksi (berteman) dengan sesamanya, yaitu rasa ingin dipandang baik oleh orang lain. Keinginan manusia untuk dipandang baik oleh manusia lain dalam konsep *homo homini socius* kemudian berkembang menjadi *self esteem* atau harga diri (Aronson, Wilson & Akert, 2013:137).

Dalam interaksinya sebagai makhluk sosial, manusia akan bertukar pengetahuan dan saling belajar satu sama lain. Pertukaran ilmu pengetahuan tersebut merupakan sebuah konsekuensi logis yang harus ditanggungnya untuk terus dapat bertahan hidup. Tuntutan untuk berperan aktif dalam persaingan hidup, bukan hanya dengan makhluk lain tapi juga dengan sesamanya, membuat manusia terus berpikir untuk menemukan cara yang paling efektif untuk mempertahankan hidupnya. Selain hasrat untuk bertahan hidup, dorongan manusia untuk berpikir

juga datang dari rasa ingin tahu (*curiosity*) dan ingin mengerti (*intelligence*).
Kurirositas dan inteligensi membuat manusia melakukan eksplorasi, investigasi, eksperimen, dan belajar demi menggali informasi sebanyak-banyaknya tentang manusia lain di sekitarnya, termasuk juga lingkungannya. Proses eksplorasi, investigasi, eksperimen, dan belajar, sebagai aktualisasi dari pemikirannya, yang dilalui oleh manusia dengan sesamanya tentu saja membutuhkan media perantara. Media perantara yang memuluskan proses tersebut adalah komunikasi, yaitu suatu proses dimana seseorang, atau beberapa orang, kelompok, organisasi, dan masyarakat, menciptakan dan menggunakan informasi agar terhubung dengan lingkungan dan orang lain (Ruben & Stewart, 2006:215).

Melalui komunikasi, maksud dan tujuan dapat disampaikan dengan baik, sehingga kepentingannya terpenuhi dan kebutuhannya juga tercukupi. Selain itu, dengan komunikasi manusia juga dapat menjalin kerjasama untuk mendapatkan hal-hal lain, seperti pengembangan dan pertahanan diri. Dengan efek sedahsyat itu, komunikasi memiliki peranan yang sangat penting dalam kehidupan manusia. Tanpa komunikasi akan tercipta disharmoni yang dapat memecah belah manusia, mengingat setiap orang memiliki pemikiran dan pendapat yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Pemersatu dari perbedaan ini adalah komunikasi. Meski tidak dapat menghapuskan perbedaan, komunikasi yang baik dan menyenangkan akan mampu mewujudkan tujuan bersama tanpa menimbulkan konflik kepentingan yang hanya akan mendatangkan kerugian.

John Dewey (dalam Rivers, Peterson & Jensen, 2008:33) mengemukakan bahwa komunikasi merupakan hal yang sangat vital sekaligus menakjubkan,

karena kecakapan berkomunikasi turut mempengaruhi kemampuan seseorang untuk bertahan hidup dan terus berkembang. Dengan komunikasi, setiap manusia dapat meminta bantuan dari manusia lain untuk menghindarkan diri dari ancaman yang dapat membahayakan keselamatan diri dan harta. Dalam prakteknya, banyak orang yang menggantungkan hidup mereka pada kemampuan berkomunikasi. Keadaan ini menegaskan korelasi yang kuat antara komunikasi dengan interaksi sosial. Komunikasi turut mendeskripsikan intensitas interaksi antar individu. Seseorang yang berinteraksi dengan orang lain dengan intensitas tinggi, tentu berkomunikasi dengan frekuensi yang tinggi pula.

Mempertimbangkan adanya korelasi yang cukup kuat antara kecakapan komunikasi dengan kemampuan bertahan hidup, maka ilmu komunikasi menjadi sangat esensial untuk dipelajari. Selain itu, komunikasi juga merupakan titik sentral kehidupan manusia. Komunikasi yang efektif akan mampu menolong manusia untuk memecahkan berbagai masalah dalam kehidupan profesional dan memperbaiki relasi-relasi dalam kehidupan yang lebih personal. Para ahli komunikasi memiliki keyakinan bahwa buruknya kualitas komunikasi merupakan akar dari berbagai masalah dalam kehidupan manusia, dan bahwa komunikasi efektif merupakan bagian dari solusi untuk masalah-masalah tersebut (Pearson, Nelson, Titsworth & Harter, 2011:5).

Komunikasi bersifat konsekuensial, artinya komunikasi dapat mendatangkan resiko, baik yang positif maupun negatif, oleh karena itu pemahaman yang baik terhadap teori, penelitian, dan penerapan komunikasi akan membawa perbedaan yang signifikan dalam kehidupan manusia di dunia yang

penuh dengan keberagaman ini. Cara pandang dunia terhadap komunikasi berubah dengan ekstrim pada saat terjadinya Tragedi serangan bunuh diri terhadap empat target vital di Amerika pada tanggal 11 September 2001. Tragedi kemanusiaan yang menewaskan sekitar 3.000 orang tersebut mendorong banyak orang untuk jauh lebih peduli terhadap pentingnya prinsip-prinsip dasar komunikasi, terutama sekali prinsip dasar komunikasi lintas budaya. Prinsip dasar dan praktek komunikasi diyakini memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pertikaian antar negara, termasuk juga perselisihan dalam pertemanan dan hubungan kekeluargaan. Komunikasi yang efektif memang tidak mampu menyelesaikan seluruh masalah di dunia, akan tetapi komunikasi yang baik dapat membantu menyelesaikan banyak masalah, bahkan menghindarkannya.

Harold Dwight Lasswell, seorang ilmuwan politik (*political scientist*) berkewarganegaraan Amerika, mengemukakan bahwa komunikasi memiliki elemen-elemen dasar berikut (Mulyana, 2014:62):

1. Komunikator (*communicator*), yaitu elemen komunikasi yang berperan sebagai penyampai pesan sekaligus inisiator dalam suatu aktivitas komunikasi. Komunikator merupakan sumber informasi dalam setiap aktifitas komunikasi. Sebuah peristiwa komunikasi bisa saja melibatkan lebih dari satu inisiator yang menjalankan peran sebagai komunikator;
2. Pesan (*message*), yaitu informasi, berita, ataupun ide yang ingin disampaikan oleh komunikator dalam aktifitas komunikasi. Pesan yang disampaikan dapat berwujud kata-kata (*speech*), tulisan (*words*), gambar (*graphic*), video (*motion pictures*), ataupun bentuk-bentuk lainnya;

3. Media komunikasi (*media*), yaitu sarana atau saluran yang digunakan oleh komunikator untuk menyampaikan sebuah pesan, yang ditentukan berdasarkan sifat, jenis, dan bentuk pesan yang akan disampaikan;
4. Komunikan (*receiver*), yaitu elemen komunikasi yang menjalankan peran sebagai penerima pesan. Komunikan merupakan sasaran dari sebuah aktifitas komunikasi. Sebagai target komunikasi, komunikan dapat berwujud individu atau perorangan, kelompok masyarakat, organisasi, dan elemen-elemen sosial lainnya. Bila komunikator bertanggung jawab terhadap isi pesan dan keberhasilan proses komunikasi, maka komunikan bertanggung jawab untuk memahami pesan yang disampaikan kepadanya; dan
5. Dampak komunikasi (*effect*), yaitu respon yang diberikan oleh komunikan dalam menanggapi pesan yang disampaikan oleh komunikator. Dampak komunikasi merupakan tolok ukur penilaian keberhasilan sebuah proses komunikasi. Tujuan komunikasi tercapai apabila komunikan menunjukkan respon yang diharapkan oleh komunikator.

Aktifitas komunikasi dapat dengan mudah dijumpai dimana saja. Tidak ada satu orangpun yang dapat menghindari komunikasi. Komunikasi manusia dalam kehidupan bermasyarakat dimulai dari interaksi terkecil, yakni dalam kehidupan keluarga, antara suami dengan istri, antara orang tua dengan anak, dan antara anak yang satu dengan anak yang lainnya. Kemudian komunikasi akan berkembang ke sistem sosial yang lebih besar lagi, seperti ke tetangga sebelah rumah, tetangga sebelah kampung, kelurahan, kecamatan, kabupaten/kota, provinsi, hingga ke negara tetangga, baik yang dekat maupun yang jauh. Karena

setiap sistem sosial memiliki kebiasaan, nilai, dan norma, maka selama berlangsungnya aktifitas komunikasi, disadari atau tidak, terjadi pula pertukaran nilai di antara pihak-pihak yang terlibat.

Pada awalnya, pertukaran ini hanya terjadi dalam ruang lingkup yang terbatas, mengingat komunikasi pada umumnya didasari oleh kesamaan ciri ataupun kepentingan yang dimiliki oleh para pelakunya, seperti kaum bangsawan cenderung berkomunikasi dengan sesama bangsawan, atau golongan pengusaha yang lebih banyak berinteraksi dengan sesama pengusaha, termasuk juga laki-laki yang merasa lebih nyaman berinteraksi dan berkomunikasi dengan sesama laki-laki. Hal ini tidak dapat disalahkan, mengingat komunikasi akan berjalan lancar ketika orang-orang yang terlibat di dalamnya memiliki kesamaan latar belakang. Dengan logika tersebut, orang Jawa tentu akan lebih mudah berkomunikasi dengan sesama orang Jawa, dan justru berpotensi menimbulkan konflik apabila mereka diharuskan berkomunikasi dengan orang yang berasal dari suku Asmat karena keterbatasan penguasaan bahasa.

Pertukaran nilai dan informasi yang terjadi selama berlangsungnya komunikasi dapat membangun sinkronisasi kebiasaan, yang pada gilirannya akan mengembangkan kebudayaan. Jadi, kebudayaan pada dasarnya lahir dari interaksi manusia, baik dengan sesama manusia maupun dengan alam, dan berkembang melalui komunikasi. Sebaliknya, elemen-elemen kebudayaan, seperti kebiasaan, nilai, dan norma yang berlaku dalam suatu kelompok masyarakat, akan turut mempengaruhi karakter komunikasi seseorang, mengingat orang akan berkomunikasi dengan menggunakan tata cara dan kebiasaan yang berlaku dalam

budaya masyarakat tempatnya berasal atau masyarakat tempatnya tinggal saat ini. Dengan demikian, kecakapan komunikasi juga harus didukung pemahaman lintas budaya (*cross-cultural understanding*).

Muhammad (2011:37) berpendapat bahwa komunikasi dalam sebuah organisasi dibangun oleh komponen-komponen di bawah ini:

1. Keterbukaan

Keterbukaan komunikasi dalam suatu organisasi lahir dari interaksi yang hangat antara seluruh personil di lingkungan organisasi tersebut. Atmosfir keterbukaan biasanya muncul dalam komunikasi tatap muka, karena kedua belah pihak dapat langsung mengetahui tanggapan masing-masing melalui ekspresi wajah, intonasi suara, dan gerak tubuh yang mereka tunjukkan. Seorang pemimpin organisasi seyogyanya memiliki kemampuan untuk memfasilitasi terciptanya keterbukaan di lingkungan organisasi yang dipimpinnya. Keterbukaan mengimplikasikan kesediaan untuk menerima kritik dan saran, dimana kondisi ini akan menciptakan suasana dialogis yang konstruktif. Penerimaan terhadap kritik dan saran akan menciptakan kondisi saling menghargai pikiran dan perasaan masing-masing personil. Penghargaan terhadap pikiran dan perasaan yang telah tumbuh di antara personil organisasi pada gilirannya nanti akan mendorong terciptanya lalu lintas informasi yang ideal dan efisien, dimana pimpinan organisasi dapat dengan lugas mendistribusikan setiap keping informasi yang akan disampaikannya kepada para bawahannya. Selanjutnya, bawahan tadi akan meneruskan informasi yang baru diterimanya tersebut kepada orang-orang

dalam garis komando yang sama, baik kepada rekan-rekan dalam posisi sejajar maupun orang-orang pada kedudukan di bawahnya, sehingga setiap orang akan mendapatkan porsi informasi yang sama.

2. Kepercayaan

Derajat kepercayaan dari sepotong informasi yang didistribusikan dalam sebuah organisasi tergantung pada dua hal, yaitu tingkat akurasi informasi yang disampaikan dan tingkat pemahaman penyampai terhadap informasi yang disampaiannya. Keakuratan sebuah informasi ditentukan oleh sumber informasi itu sendiri. Demi terjaminnya ketepatan dan ketajaman informasi, maka informasi harus bersumber dari orang-orang yang berkompeten. Informasi mengenai program pengembangan sumber daya manusia hanya akan akurat jika bersumber dari Departemen Sumber Daya Manusia (*Human Resource Department Manager*). Dengan logika tersebut, informasi tentang SDM tidak akan akurat jika diperoleh dari Departemen Keuangan. Kemudian, setelah informasi dikeluarkan oleh pihak yang berkompeten, derajat kepercayaan dari informasi tersebut juga tergantung pada tingkat pemahaman personil yang membawa informasi tersebut. Tingkat pemahaman yang rendah tentu akan mengaburkan kandungan pokok dan menurunkan derajat kepercayaan dari informasi tersebut.

3. Volume pesan

Volume pesan yang tidak masuk akal justru akan mengendurkan jalinan komunikasi yang telah tercipta dalam sebuah organisasi. Banyaknya informasi yang didistribusikan, baik dalam bentuk memo, surat

pemberitahuan, buletin, papan pengumuman, majalah internal, produk-produk kebijakan manajemen, maupun bentuk-bentuk informasi lainnya, akan sangat mempengaruhi kelancaran transportasi informasi dalam sebuah organisasi. Tingginya volume informasi yang beredar dalam tubuh sebuah organisasi dapat mendorong personil-personil dalam organisasi tersebut untuk membaca informasi-informasi yang dibutuhkannya saja, kemudian mengabaikan informasi yang lain. Tentu saja hal ini akan menciptakan kesenjangan informasi (*information gap*) di antara sesama personil yang berpotensi membangkitkan kecemburuan dan kecurigaan. Keengganan personil membaca pesan-pesan yang dirasa tidak penting, atau setidaknya tidak ada kaitannya dengan bidang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya akan membuatnya tertinggal dari informasi-informasi lintas sektoral, seperti prosedur kerjasama antar departemen, kebijakan koordinasi antar divisi, dan hal-hal seputar birokrasi lainnya. Jika seorang pekerja tidak memahami birokrasi perusahaan tentu akan merasa curiga dan marah jika suatu divisi menolak berkoordinasi dengannya atas dasar suatu aturan yang tidak diketahuinya karena pengabaianya terhadap ketentuan tersebut.

4. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu atau *timing* dalam mendistribusikan informasi juga dapat mempengaruhi dampak dari informasi itu sendiri. Efektifitas informasi akan terlihat ketika informasi datang pada saat dibutuhkan. Jika informasi yang diharapkan tidak kunjung datang, dan ketika datang justru sudah tidak dibutuhkan lagi, maka tentu saja ini tidak efektif. Oleh karena itu, perbaikan

jalur informasi dalam tubuh sebuah organisasi merupakan hal yang sangat vital dan tidak boleh ditunda-tunda lagi. Pemangkasan jalur birokrasi yang tidak penting merupakan salah satu cara yang sangat efektif untuk mengefisienkan komunikasi organisasi.

Dalam dunia kerja, para pelaku bisnis mengenal istilah komunikasi bisnis yang juga turut membentuk budaya kerja dan mempengaruhi produktivitas kerja. Korelasi antara peran yang dimiliki oleh komunikasi dengan produktivitas kerja diproyeksikan oleh tingkat diversitas yang melatarbelakangi personil-personil yang terlibat dalam kegiatan sebuah organisasi bisnis. Perbedaan latar belakang seperti usia, suku, budaya, agama, pola pikir, karakter, dan perbedaan-perbedaan lainnya dalam suatu kegiatan usaha tentu membutuhkan seni berkomunikasi yang mampu mengakomodir seluruh keanekaragaman tersebut dengan sebaik-baiknya, dan, pada gilirannya, menyelesaikan konflik internal struktural yang diakibatkan oleh perbedaan latar belakang yang dibawa oleh masing-masing personil.

Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara, meskipun bersifat regional, juga menaungi personil Aparatur Sipil Negara (ASN) dari berbagai penjuru tanah air, yang *nota bene* membawa perbedaannya masing-masing. Komunikasi yang baik diyakini akan mampu menyatukan perbedaan-perbedaan tersebut dan membangun hubungan yang harmonis antar personil guna mewujudkan tujuan dan cita-cita organisasi. Bukan hanya itu, komunikasi di lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara juga difungsikan sebagai media pembelajaran bagi personil ASN dan tenaga honorer baru. Komunikasi efektif dan ideal yang dilakukan secara simultan di lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera

Utara sepertinya belum mencapai level standar yang harus dicapai untuk dapat mewujudkan tujuan dan cita-citanya, mengingat indeks produktivitas pegawai yang berakar pada kegagalan komunikasi, baik secara horizontal maupun vertikal, masih tergolong rendah.

B. Identifikasi Masalah

Indeks produktivitas pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara yang masih tergolong rendah ditengarai disebabkan oleh kesalahpahaman komunikasi (*miscommunication*) orang-orang yang terlibat di dalamnya, baik antara pimpinan dengan pimpinan (diagonal), atau antara pimpinan dengan bawahan (vertikal ke bawah) dan sebaliknya (vertikal ke atas), maupun antara sesama pegawai (horizontal). Tidak adanya keterbukaan dalam aktifitas komunikasi, penyampaian pesan dan instruksi yang belum berjalan dengan efektif, dan lemahnya koordinasi dengan sesama anggota tim kerap kali menjadi pemicu miskomunikasi. Carut marut ini diduga menjadi penyebab lambannya penyelesaian pekerjaan dan sulitnya mewujudkan pencapaian target-target yang diharapkan. Tugas-tugas rutin yang seharusnya dapat diselesaikan dengan mudah, menjadi terkendala karena lalu lintas komunikasi yang kacau.

Pesan dan instruksi yang menjadi petunjuk pelaksanaan bagi penyelesaian suatu pekerjaan seringkali tidak tersampaikan secara sempurna, karena adanya anggapan bahwa masing-masing personil telah mengerti dan memahami tugas dan kewajiban mereka. Alhasil, penyelesaian pekerjaan sering kali melanggar batas akhir waktu yang telah ditetapkan dan hasilnya juga tidak

sesuai dengan ekspektasi yang telah menjadi standar di institusi. Instruksi-instruksi yang tidak jelas dari para pemberi perintah dan keacuhan penerima perintah terhadap setiap detail informasi yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepada mereka merupakan repetisi yang menjadi bagian dari aktifitas komunikasi di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara.

Instruksi atasan yang kurang jelas dan pengabaian bawahan terhadap detail pekerjaan merupakan ancaman yang sangat serius terhadap produktivitas pegawai-pegawai di instansi manapun. Pekerja yang tidak memahami *standard operational procedure* (SOP) serta tidak mendapatkan informasi yang proporsional dan instruksi yang jelas mengenai pekerjaan yang harus diselesaikannya, akan bekerja secara serampangan, seperti seorang nahkoda yang berlayar tanpa kompas sebagai pedoman dan tidak memiliki kecakapan membaca arah mata angin sebagai pendukung pelayarannya. Akibatnya, meskipun pekerjaan dapat diselesaikan, namun hasilnya tidak seperti yang diharapkan oleh atasan. Pekerjaan semacam ini tentunya tidak efektif, dan pekerjaannya pun tidak dapat dikatakan produktif.

Dari hasil observasi awal di Sub Bagian Keuangan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara dijumpai bahwa,

1. Sumber informasi (komunikator) yang memegang kuasa untuk menyampaikan pesan (informasi maupun instruksi), belum maksimal menjalankan tugasnya. Pemahaman terhadap informasi yang masih kurang sebagai akibat dari inkompetensi komunikator dalam memahami pesan yang diterimanya, kurangnya keterbukaan informasi sebagai konsekuensi dari

atmosfir dialogis yang belum sepenuhnya terbangun, menyebabkan informasi cenderung terdistribusi di kalangan tertentu saja, dan jika terdistribusi secara massal, informasi yang tersebar kerap kali dicampuri oleh penafsiran-penafsiran yang justru berlawanan dengan makna pesan yang sesungguhnya;

2. Informasi yang diedarkan ataupun instruksi yang disampaikan (*message*) seringkali tidak tersampaikan secara menyeluruh, baik maksud yang terkandung di dalamnya maupun isinya. Informasi lebih sering hanya disampaikan kepada perantara, bukan kepada eksekutor dari instruksi itu sendiri dan menimbulkan kesimpangsiuran. Selain itu pengaturan waktu dan volume informasi yang masuk juga belum ideal. Informasi terkadang datang terlambat atau sebaliknya terlalu cepat. Keadaan ini menimbulkan tumpukan informasi yang membuat kedua belah pihak (komunikator dan komunikan) tidak membaca seluruh informasi dengan seksama dan berujung pada multitafsir, bahkan misinterpretasi, yang mengancam produktivitas kerja; dan
3. Pihak-pihak yang bertanggung jawab menyerap informasi dan mengeksekusi perintah (komunikan) enggan menggali detail karena khawatir dipandang tidak menguasai materi dan tanggung jawab pekerjaannya, dan memilih bertanya kepada teman-teman sejawat, yang bisa jadi pemahaman dan pengetahuannya tidak lebih baik darinya.

Mempertimbangkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas dan hasil obeservasi awal, maka sangat krusial untuk diadakan penelitian tentang **Peran Komunikasi dalam Upaya Meningkatkan Produktivitas Kerja di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara.**

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah, sebagaimana telah dikemukakan di atas, maka penelitian ini dibatasi pada peran elemen dasar komunikasi dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja pegawai dengan rumusan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh komunikator terhadap produktivitas kerja di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara.
2. Bagaimanakah pengaruh pesan terhadap produktivitas kerja di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara.
3. Bagaimanakah pengaruh komunikasi terhadap produktivitas kerja di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara.
4. Bagaimanakah pengaruh komunikator, pesan, dan komunikasi terhadap produktivitas kerja di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah, maka masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah secara parsial komunikator berpengaruh terhadap produktivitas kerja di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara?
2. Apakah secara parsial pesan berpengaruh terhadap produktivitas kerja di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara?
3. Apakah secara parsial komunikasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara?

4. Apakah secara simultan komunikator, pesan, dan komunikan berpengaruh terhadap produktivitas kerja di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh komunikator terhadap produktivitas kerja di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara.
2. Untuk mengetahui pengaruh pesan terhadap produktivitas kerja di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara.
3. Untuk mengetahui pengaruh komunikan terhadap produktivitas kerja di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara.
4. Untuk mengetahui pengaruh komunikator, pesan, media komunikasi, komunikan, dan dampak komunikasi terhadap produktivitas kerja di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara.

F. Manfaat Penelitian

Penelitian mengenai peran komunikasi dalam peningkatan produktivitas kerja ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Sebagai sumbangan pemikiran dan masukan bagi Kepala Sub Bagian Keuangan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara untuk meningkatkan produktivitas kerja instansi beserta jajarannya melalui perbaikan-perbaikan prosedur komunikasi interpersonal.

2. Sebagai bahan studi kepustakaan dan untuk memperkaya rumusan penelitian ilmiah di Program Magister Universitas Pembangunan Panca Budi Medan, khususnya bagi Program Studi Magister Manajemen.
3. Sebagai bahan pengetahuan untuk memperluas wawasan peneliti dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai variabel yang mempengaruhi produktivitas pegawai dan lembaga.
4. Sebagai bahan referensi bagi peneliti-peneliti selanjutnya dan tambahan informasi bagi pihak-pihak yang memiliki minat dan perhatian khusus dalam hal pengembangan proses komunikasi yang berkaitan dengan peningkatan produktivitas kerja pegawai dan lembaga.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

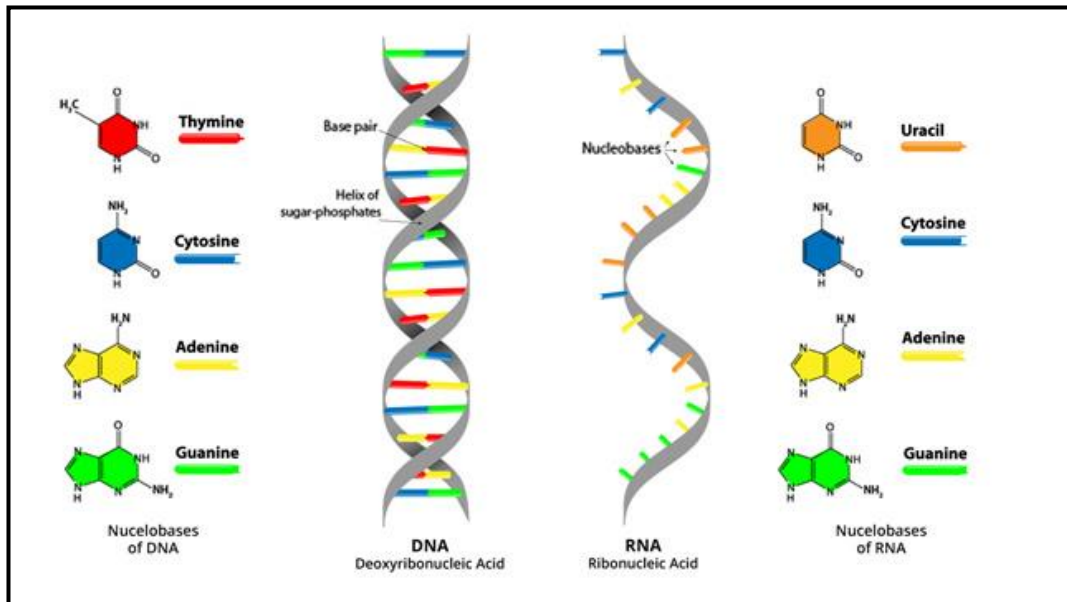
A. Kajian Pustaka

1. Komunikasi

a. Pengertian komunikasi

Komunikasi merupakan fenomena sosial (*social phenomena*) yang dapat dengan mudah dijumpai di setiap interaksi, dan menjadi bagian dari kehidupan makhluk hidup di bumi ini. Bahkan ilmuwan menjumpai bahwa tumbuhan sekalipun melakukan aktifitas komunikasi, bukan hanya dengan tumbuhan lain tapi juga dengan serangga. Komunikasi tumbuhan bukan saja terjadi dengan entitas lain, tapi juga di dalam tubuh tumbuhan itu sendiri. Tumbuhan memiliki semacam jaringan telepon kimia dengan memanfaatkan rangkaian panjang molekul asam ribonukleat (*ribonucleic acid*) untuk berkomunikasi (Ainur, 2018).

Asam ribonukleat (ARN) atau *ribonucleic acid* (RNA) adalah molekul polimer yang terlibat dalam berbagai peran biologis dalam meng-kode, men-dekode, me-regulasi, dan mengekspresi gen. Sama seperti DNA, RNA adalah merupakan asam nukleat, dan, bersama-sama dengan protein dan karbohidrat, merupakan empat makromolekul utama yang penting untuk semua bentuk kehidupan yang diketahui di bumi ini. Serupa dengan DNA, RNA juga dirakit sebagai rantai nukleotida, tetapi tidak seperti DNA, RNA lebih sering ditemukan di alam sebagai untaian tunggal yang melipat ke dirinya sendiri, daripada untaian ganda berpasangan (Yasri, 2015).



Gambar 1 – Perbedaan antara DNA dan RNA

Sumber: Ruairi J. Mackenzie, 2018.

Aktifitas komunikasi pada tumbuhan bahkan terjadi di bagian akar, dimana akar tumbuhan melepaskan zat kimia untuk menarik atau mengusir organisme lain. Tumbuhan parasit dilaporkan memiliki kemampuan *mengeluarkan perintah* kepada tumbuhan yang akan dijadikannya sebagai inang untuk mengeluarkan sejumlah zat kimia yang dibutuhkan guna mentransformasikan benih-benihnya menjadi kecambah, yang kemudian akan tumbuh melekat di tumbuhan tersebut.

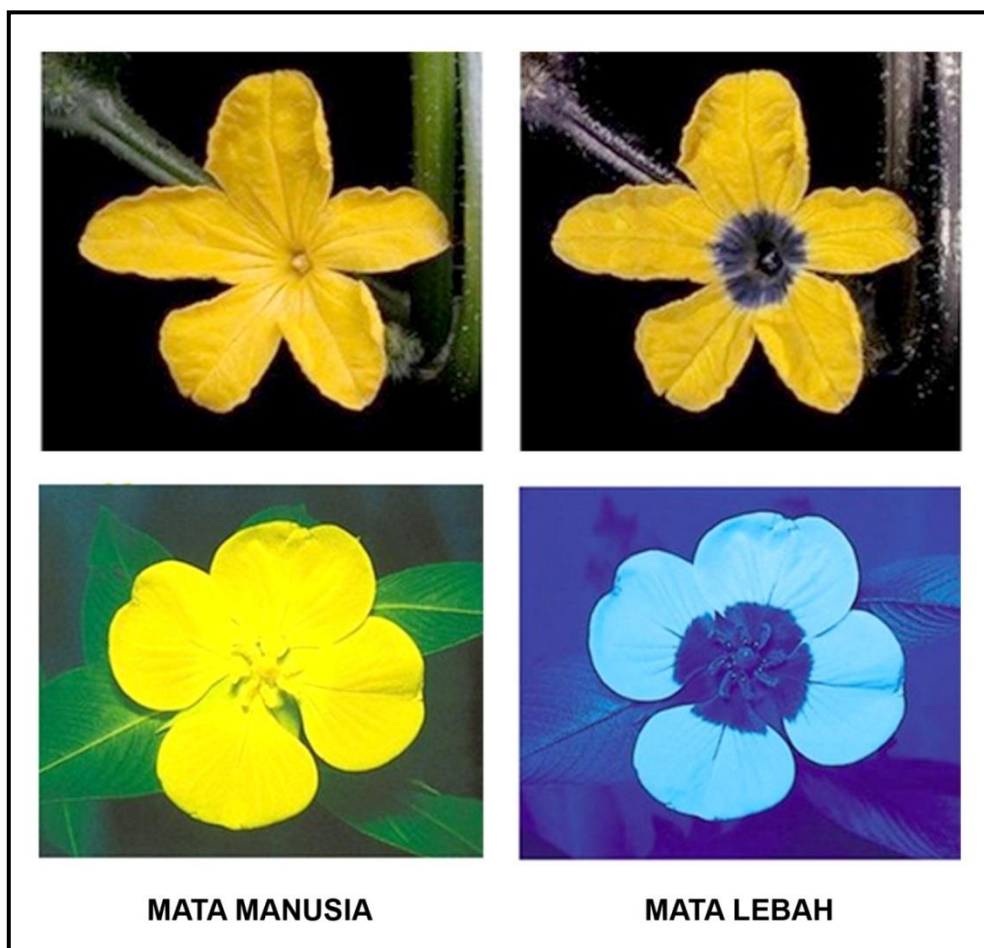
Peneliti juga menemukan pola kerjasama antara tanaman tembakau dengan semak sagebrush, dimana semak sagebrush yang rusak karena dimakan serangga akan menghasilkan enzim *methyl jasmonate* yang dikenali oleh tanaman tembakau sebagai bahaya peringatan akan datangnya serangga perusak. Kemudian, tembakau akan bereaksi dengan memproduksi enzim *Polyphenol Oxidase* (PPO) yang memberi rasa tidak enak pada daun tembakau. Dengan begitu serangga-

serangga pengganggu tidak akan memakan daun-daunnya. Kerjasama ini membuat tanaman tembakau yang tumbuh berdekatan dengan semak sagebrush lebih mampu bertahan terhadap serangan serangga dibandingkan dengan tanaman tembakau lain. Pola kerjasama (*partnership*) yang terjadi antara tembakau dan sagebrush merupakan bentuk komunikasi antar organisme yang terjadi secara alamiah melalui media senyawa kimia (Ainur, 2018).

Aktifitas komunikasi yang dilakukan oleh tanaman tembakau dan sagebrush juga terjadi antara tumbuhan dengan serangga pembantu penyerbukan (*pollinator*), seperti lebah atau kupu-kupu. Di negara-negara yang memiliki empat musim, komunikasi ini banyak dijumpai selama musim semi. Bagi lebah, musim semi berarti waktunya mencari dan mengumpulkan makanan. Sementara bagi bunga, musim semi adalah musimnya penyerbukan (*pollinating season*). Di satu sisi, lebah membutuhkan makanan (*nectar*) dari bunga-bunga untuk mempertahankan spesies mereka, di sisi lain, bunga membutuhkan bantuan lebah untuk meneruskan gen mereka kepada generasi selanjutnya. Hubungan mutualisme inilah yang membangun *teamwork* di antara lebah dan tanaman bunga yang telah berlangsung selama jutaan tahun (Miler, 2017).

Partnership yang terjadi pada bunga dan lebah tentunya membutuhkan media komunikasi yang dapat menyampaikan pesan antara keduanya, sehingga mereka dapat menemukan satu sama lain. Untuk menarik perhatian lebah, kupu-kupu, dan serangga lainnya, tanaman bunga diketahui memancarkan pola-pola tertentu dalam wujud sinar ultraviolet. Dengan sinar ini, bunga-bunga seolah menjadi lampu neon besar di mata lebah, yang dapat membantu mereka

menemukan sari bunga (*nectar*) sebagai makanan pokok mereka, sekaligus benang sari (*pollen*) sebagai media regenerasi bunga untuk dilekatkan ke kepala putik (*stigma*) bunga betina dan membantu proses penyerbukan mereka. Ini bagaikan kencana makan malam, akan tetapi lebah hanya berperan sebagai *media penyampai pesan* dari bunga jantan untuk bunga betina. Itu adalah *win-win solution*, lebah mendapatkan makanan (*nectar*) dari proyek kencana antara bunga jantan dan bunga betina tersebut, sedangkan tanaman mendapatkan bantuan dalam aktifitas fertilisasi mereka.



Gambar 2 – Pola Sinar Ultraviolet pada Bunga
Sumber: Sarah Giers dan Mason Miler, 2017.

Pola sinar ultraviolet yang ditangkap oleh mata lebah memiliki prinsip kerja yang mirip dengan *marker beacon*, yaitu sinyal gelombang VHF yang digunakan dalam dunia penerbangan untuk membantu pilot menentukan posisi pendaratannya (Wikipedia *Marker Beacon*, 2017). Pola-pola yang berlaku sebagai *guiding light* atau sinar pemandu tersebut dihasilkan oleh tanaman bunga untuk menyoroti pusat-pusat serbuk sari, dengan cara menyerap sinar ultraviolet melalui pigmen-pigmen khusus untuk membentuk pola mata sapi atau garis-garis pendaratan. Pola-pola sinar ultraviolet ini-lah yang memandu *pollinator* menemukan *nectar* kesukaan mereka. Dengan begitu, benang sari dari bunga-bunga jantan, yang melekat pada tubuh serangga, dapat berpindah ke kepala putik bunga-bunga betina disekitarnya, dan terjadilah proses reproduksi pada tumbuhan.

Sinar ultraviolet yang diproduksi oleh tanaman bunga guna memandu *pollinator* dalam menentukan lokasi benang sari tersebut tidak dapat dilihat oleh mata manusia. Sinar ini hanya dapat dilihat oleh lebah, kupu-kupu, dan serangga-serangga pembantu penyerbukan lainnya, yang memang sensitif terhadap sinar ultraviolet. Bahkan beberapa ilmuwan dari Universitas Bristol, Inggris, menemukan fakta yang cukup mengejutkan, dimana lebah ternyata mampu mendeteksi medan listrik bermuatan negatif yang diciptakan oleh bunga. Kemudian mereka membentuk energi listrik positif selagi mereka terbang di antara tanaman-tanaman bunga. Selanjutnya medan listrik positif di tubuh lebah akan menarik benang sari pada bunga seperti velcro elektronik. Medan listrik ini juga membantu lebah untuk mengetahui apakah sebuah bunga telah dikunjungi oleh lebah pekerja lain sebelumnya atau tidak (Miler, 2017).

Aktifitas *teamwork* yang dibangun oleh tanaman tembakau dan sagebrush, atau oleh bunga dan *pollinator*, di atas merupakan definisi komunikasi yang diterjemahkan sebagai proses pengalihan informasi dari suatu sumber ke pihak penerima, agar pihak penerima informasi melakukan apa yang diinginkan oleh sumber informasi. Definisi ini selaras dengan pendapat Rogers (dalam Cangara, 2014:28) yang menyatakan bahwa, “*Komunikasi adalah suatu proses dimana sebuah ide dialihkan dari suatu sumber kepada satu penerima atau lebih, dengan maksud untuk mengubah tingkah laku mereka.*” Berdasarkan definisi ini, maka komunikasi memiliki banyak bentuk dan media. Intinya, jika suatu kegiatan melibatkan perpindahan informasi, dengan media apapun, maka kegiatan tersebut adalah juga, merupakan bagian dari aktifitas komunikasi. Dengan pemikiran ini, maka tidak ada satu aktifitas-pun yang tidak melibatkan komunikasi, karena komunikasi bukan hanya sekedar pertukaran kata-kata antar individu, akan tetapi juga segala bentuk penyampaian pesan yang tidak hanya dilakukan oleh manusia.

Dalam linguistik, kata *komunikasi* berasal dari bahasa Latin *communicare*, yang artinya *menjadikan milik bersama* atau *berbagi*. Frank E.X. Dance, seorang profesor ilmu komunikasi berkebangsaan Amerika, berhasil menginventarisasi 126 definisi dari *komunikasi* yang ia rangkum dari pendapat para ahli dan kemudian dipublikasikan dalam sebuah buku yang berjudul *Human Communication Theory: Comparative Essays*, yang diterbitkan pada tahun 1976. Meskipun para ahli telah mengajukan ratusan definisi tentang *komunikasi*, yang masing-masingnya membatasi atau bahkan memperluas materi diskusi, akan tetapi inti dari seluruh definisi tersebut tetap konsisten pada akar bahasanya. Pearson

(2011:10) menterjemahkan *komunikasi* sebagai proses penggunaan pesan untuk membentuk arti. Komunikasi dianggap sebagai proses karena komunikasi merupakan aktifitas, pertukaran, atau sekumpulan perilaku, bukan sebuah produk tetap yang tidak dapat berubah. Komunikasi bukanlah benda yang dapat digenggam dengan tangan, melainkan aktifitas dimana seluruh *stakeholder* berpartisipasi di dalamnya.

Pendapat yang mengatakan bahwa komunikasi adalah juga merupakan proses, ditegaskan secara gamblang oleh Berlo (2010:32), seorang *pioneer* dalam ilmu komunikasi, yang menyatakan bahwa,

“If we accept the concept of process, we view events and relationships as dynamic, ongoing, ever changing, continuous. When we label something as a process, we also mean that it does not have a beginning, an end, a fixed sequence of events. It is not static, at rest. It is moving. The ingredients within a process interact; each affects all the others.”

(Jika kita menerima konsep dari proses, maka kita akan melihat peristiwa dan hubungan sebagai fenomena yang dinamis, berlanjut, berubah, dan kontinyu. Ketika kita menyebut sesuatu sebagai proses, maka kita juga menyatakan bahwa sesuatu tersebut tidak memiliki awal, akhir, atau urutan tertentu, tidak statis atau diam di satu titik, akan tetapi terus bergerak. Setiap komponen yang terlibat dalam sebuah proses saling berinteraksi; masing-masing akan mempengaruhi yang lainnya)

Untuk menggambarkan bagaimana *proses* bekerja dalam komunikasi, bayangkan tiga orang siswa yang bertemu di jalan menuju kantin pada saat jam istirahat dan berhenti untuk saling bertegur sapa. Cuplikan peristiwa (*snapshot*) tersebut tidak diawali oleh kata pertama dari salah satu siswa dan diakhiri oleh kalimat terakhir siswa lainnya. Karena mereka bertiga berhenti untuk mengobrol, maka dapat diasumsikan hubungan mereka telah ada sebelum pertemuan itu. Lalu,

karena ketiganya memahami isi percakapan tersebut, maka dapat diasumsikan mereka memiliki pengalaman serupa yang membentuk persepsi mereka. Pertemuan singkat itu juga dapat diasumsikan tidak berakhir ketika mereka berpisah satu sama lain, akan tetapi bisa saja ketiganya tetap akan memikirkan percakapan mereka, yang akan berujung pada pertemuan selanjutnya di kemudian hari. Dengan kata lain, *snapshot* percakapan ketiga siswa di atas tidak dapat menangkap seluruh kejadian selama berlangsungnya komunikasi, karena tahapan komunikasi telah terjadi jauh sebelum itu dan (kemungkinan) akan berakhir lama setelah pertemuan tersebut. Jadi, komunikasi dari ketiga siswa tersebut merupakan sebuah proses yang dimulai sebelum percakapan dalam pertemuan di jam istirahat dan berakhir jauh setelah percakapan itu selesai.

Himstreet dan Bati (2011:48) berpendapat bahwa, "*Komunikasi adalah suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang biasa (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku atau tindakan.*" Harold D. Lasswell (dalam Mulyana, 2014:62) membuat definisi yang cukup eksentrik dari kata *komunikasi*, yakni dengan cara mengajukan sebuah pertanyaan sederhana, "*Who says what in which channel to whom with what effect?*" Elemen-elemen yang membangun pertanyaan tersebut merupakan komponen-komponen vital yang menjadi struktur komunikasi, yaitu komunikator (*who*), pesan (*says what*), media komunikasi (*in which channel*), komunikan (*to whom*), dan dampak komunikasi (*with what effect*). Pertanyaan cerdas yang diajukan oleh Lasswell tersebut mengimplikasikan bahwa komunikasi adalah penyampaian pesan (*message*) yang dilakukan oleh seorang sumber

(*communicator*) melalui suatu media komunikasi (*media*) kepada penerima pesan (*receiver*) untuk mendapatkan dampak (*effect*) tertentu.

Effendy (2011:10), dengan bersandar pada paradigma yang diperkenalkan Lasswell, mengatakan bahwa komunikasi adalah proses penyampaian pesan oleh komunikator kepada komunikan melalui media yang dapat menimbulkan efek tertentu. Sementara Reksomadipuro (2012:172) berpendapat bahwa, "*Komunikasi adalah usaha untuk mendorong seseorang menginterpretasikan pendapat seperti yang dikehendaki oleh orang yang mempunyai pendapat tersebut.*" Adapun menurut Handoko (2010:272), "*Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain.*" Sedangkan menurut Muhammad (2011:38), "*Komunikasi adalah pertukaran pesan, baik verbal maupun nonverbal, antara pengirim dengan penerima pesan untuk mengubah tingkah laku.*"

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah proses penyampaian pesan yang dimiliki oleh seseorang (komunikator) melalui suatu media kepada orang lain (komunikan) dengan maksud mempengaruhi komunikan agar berpikir dan bertindak seperti yang dikehendaki oleh komunikator.

b. Bentuk komunikasi

Komunikasi melibatkan aktifitas pembentukan, penyampaian, penerimaan, dan pengolahan pesan. Dengan demikian, setiap pelaku komunikasi akan melakukan keempat aktifitas tersebut, yang lazimnya terjadi secara berurutan.

Pembentukan dan penyampaian pesan merupakan tugas dari komunikator, sementara penerimaan dan pengolahan pesan adalah tugas dari komunikan. Pesan yang telah dibentuk dan disampaikan oleh komunikator serta diterima dan diolah oleh komunikan pada gilirannya akan diinterpretasikan guna mendapatkan tanggapan atau reaksi. Siklus ini terus berlangsung dengan urutan yang sama secara berulang-ulang sehingga tercipta lalu lintas komunikasi yang ideal dan disepakati oleh pihak-pihak yang terlibat.

Pada dasarnya komunikasi dibedakan ke dalam dua bentuk berikut:

- 1) Komunikasi verbal, yaitu kegiatan komunikasi dengan menggunakan kata-kata. Komunikasi verbal dapat dilakukan baik secara lisan maupun tulisan. Dalam situasi formal, komunikasi verbal dilakukan dengan struktur kalimat, diksi, dan narasi yang terorganisir dengan baik. Sedangkan dalam situasi informal, kata-kata meluncur begitu saja dengan tanpa mengindahkan segala macam aturan ketatabahasaan. Tingginya tuntutan untuk menggunakan bahasa dalam mengekspresikan ide, pendapat, pikiran, dan perasaan menjadikan bahasa sebagai pilihan favorit dalam berkomunikasi. Sayangnya, komunikasi dengan kata-kata seringkali melahirkan konsekuensi-konsekuensi yang tidak menyenangkan bagi pelakunya, di antaranya (Heru, 2017):
 - a) Keterbatasan kosa kata, yang terjadi karena tidak semua hal dapat diekspresikan melalui bahasa sebab pada dasarnya bahasa tidak dapat menggambarkan suatu hal secara tepat dan berlaku universal. Keterbatasan perbendaharaan kata biasanya dirasakan pada saat diskusi mengenai hal-hal yang bersifat relatif, dimana setiap orang bisa memiliki

persepsi ataupun perspektif yang berbeda akan suatu hal. Contoh yang paling kongkrit adalah sifat cantik, pintar, kaya, miskin, dan yang semacamnya. Nilai cantik yang dilabelkan seseorang kepada seorang perempuan yang tinggal di seberang rumahnya bisa jadi dirasa tidak sesuai oleh orang lain. Perbedaan ini salah satunya disebabkan oleh tidak adanya standar baku untuk menilai kecantikan seseorang, sehingga setiap orang memiliki standar masing-masing untuk menyebut orang lain cantik. Dengan standar tersebut, seorang perempuan yang berperilaku halus dan lembut bisa saja dipandang cantik meski wajahnya tidak demikian, atau sebaliknya, perempuan dengan wajah ayu rupawan bisa saja dikatakan tidak menarik karena budi pekertinya yang buruk. Demikian pula kepintaran, kekayaan, ataupun kemiskinan, yang pada dasarnya bersifat relatif. Ketiadaan kata yang mewakili pendapat semua orang membuat penyampaian pesan menjadi tidak utuh;

- b) Ambiguitas, yang terjadi karena orang memiliki persepsi yang berbeda satu sama lain dalam banyak hal, contohnya label cantik yang dilekatkan pada diri seorang perempuan bisa bermakna cantik wajahnya, cantik perilakunya, atau cantik hatinya. Ambiguitas atau ketaksaan informasi adalah kemampuan seseorang untuk mengekspresikan suatu kata, gambar, atau media lainnya dengan lebih dari satu penafsiran (Wikipedia: Ambiguitas). Ambiguitas tidak sama dengan ketidakjelasan. Dalam kasus ambiguitas, penafsiran spesifik dan berbeda bisa saja muncul, sebaliknya dalam ketidakjelasan sangat sulit untuk menghasilkan penafsiran dengan

tingkat spesifikasi yang diinginkan. Ambiguitas dapat menyebabkan terjadinya multitafsir atau bahkan kesalahan penafsiran. Penyebab ambiguitas di antaranya adalah struktur kalimat dan/atau intonasi yang tidak tepat, serta pemakaian kata yang bersifat polisemi (memiliki arti yang lebih dari satu). Dalam bahasa Indonesia, ambiguitas bisa terjadi dalam lingkup kata, frasa, klausa, kalimat, bahkan sampai wacana (Denia Dey, 2018). Contoh kasus ambiguitas terdapat dalam kalimat berikut: *Joko membeli buku sejarah baru*. Kalimat tersebut dapat ditafsirkan Joko membeli *buku baru tentang sejarah* atau Joko membeli *buku tentang sejarah baru* (Sumarni, 2017);

- c) Bias, yang terjadi karena keragaman budaya. Pengertian yang bias dapat terjadi karena selain pada konteks, makna bahasa juga bergantung kepada tempat dimana bahasa itu digunakan. Kata *semalam*, contohnya, bagi penduduk kota Jakarta berarti *tadi malam*, tapi sebagian besar penduduk di wilayah Provinsi Sumatera Utara menterjemahkan kata tersebut sebagai *kemarin*. Bayangkan apa yang akan terjadi jika ada seseorang yang baru dipindahtugaskan dari Jakarta ke Medan, kemudian diperintahkan untuk menjemput seseorang yang sudah berangkat dari *semalam*. Kemudian sebutan *kakak* bagi sebagian besar penduduk Indonesia memiliki arti saudara tua atau sapaan kepada orang yang dianggap sedikit lebih tua, apapun jenis kelaminnya, baik laki-laki maupun perempuan. Tapi ketentuan itu tidak berlaku di wilayah Provinsi Sumatera Utara. Penduduk di Provinsi yang memiliki danau terluas di

Indonesia itu, mengalamatkan panggilan *kakak* hanya kepada orang perempuan yang sedikit lebih tua. Bisa dibayangkan kekacauan yang akan terjadi jika perbedaan penafsiran ini tidak diketahui oleh masing-masing pihak yang terlibat dalam suatu kegiatan komunikasi; dan

- d) Pencampuran fakta, penilaian, dan penafsiran, yang terjadi karena kesalahan persepsi. Dalam komunikasi tanpa disadari banyak orang yang mencampurkan antara fakta, penilaian pribadi, dan penafsiran, akibatnya terjemahan pesan yang disampaikan akan berbeda dari faktanya. Analogi yang paling tepat untuk menggambarkan hal ini adalah cerita tentang kerbau yang berbaring dengan wajah lelah dan nafas berat di kandangnya. Kemudian ia berkeluh kesah pada seekor anjing dengan berkata bahwa ia sangat lelah dan kalau diizinkan ia ingin istirahat sehari penuh besok. Lalu anjing bercerita pada kucing bahwa kerbau sedang lelah dan ingin beristirahat dulu, dengan menambahkan komentar bahwa sudah sepantasnya kerbau beristirahat karena Pak Tani memberinya pekerjaan yang terlalu berat. Kucing kemudian menarik kesimpulan dari cerita kerbau tersebut dan menyampaikannya kepada kambing yang kebetulan lewat di hadapannya dengan mengatakan bahwa kerbau mengeluh karena Pak Tani menyuruhnya bekerja terlalu berat sehingga besok dia tidak mau bekerja lagi. Mendengar itu, kambing langsung bercerita kepada ayam bahwa kerbau tidak senang bekerja untuk Pak Tani lagi, mungkin karena ia telah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Cerita tersebut disampaikan oleh ayam kepada monyet yang sering berkumpul dengan

Pak Tani. Ia berkata bahwa kerbau sudah tidak ingin lagi bekerja dengan Pak Tani dan memilih untuk bekerja di tempat lain. Akhirnya monyet melaporkan kepada Pak Tani bahwa kerbau ingin meninggalkan Pak Tani. Akibatnya Pak Tani marah besar, dan tanpa bertanya terlebih dahulu, ia langsung menyembelih kerbau. Bercampurnya fakta, penilaian, dan penafsiran dalam cerita tersebut berujung pada kematian kerbau. Ucapan asli kerbau adalah, *“Saya lelah dan besok ingin istirahat sehari penuh.”* Karena bercampur dengan penilaian dan penafsiran dari penyampai pesan, informasi yang sampai ke telinga Petani sangat berbeda dari fakta yang sebenarnya. Opini dan persepsi dari teman-temannya (yang sebenarnya menyayanginya), dalam kasus ini, telah membunuh kerbau yang malang itu.

Keempat konsekuensi negatif penggunaan bahasa dalam komunikasi sebagaimana diuraikan di atas dapat diatasi dengan cara memperhatikan hal-hal berikut ini (Ambar Hambatan Komunikasi, 2017):

- a) Pengirim pesan (komunikator) hendaknya merumuskan informasi yang akan disampaikan sebaik mungkin agar tujuan komunikasi tercapai, karena seringkali apa yang dikatakan oleh komunikator tidak sama dengan apa yang didengar dan dimengerti oleh komunikan. Untuk menghindari hal ini, maka komunikator harus menyampaikan satu ide dalam satu waktu, mengutarakan idenya secara singkat, memberi penjelasan pada saat dibutuhkan, mengulangi pesan ketika diperlukan, menerima dan memberikan umpan balik (*feedback*), memilih kata,

intonasi, dan bahasa tubuh yang tepat, serta memberi sikap empati terhadap komunikan dalam mengatasi hambatan kultural;

- b) Pesan (*message*) yang disampaikan harus menggunakan terminologi yang tepat, diutarakan dengan jelas, dikirimkan pada saat penerima pesan (komunikan) telah siap untuk menerima atau mendengarkannya, diucapkan dengan volume suara yang sesuai, serta bersifat inklusif (berisi hal-hal yang dibutuhkan oleh pendengarnya) dan informatif (berisi hal-hal yang ingin diketahui oleh pendengarnya);
- c) Penerima pesan (komunikan) supaya memegang kendali atas seluruh proses komunikasi karena komunikasi adalah tentang membangun kesamaan faham antara pemberi dan penerima pesan. Dengan begitu seorang komunikan harus memfokuskan perhatian pada pesan yang disampaikan (dengan memberikan momen prioritas dan melakukan kontak mata dengan pemberi pesan), memperhatikan kehadiran pesan-pesan tidak langsung atau non-verbal (pilihan kata, nada suara, *gesture*, ekspresi wajah, ataupun gerakan mata) untuk membangun persepsi yang sesuai, menjaga pikiran tetap terbuka untuk menghindari penilaian ataupun asumsi pribadi, dan memberikan *feedback* untuk mem-verifikasi apa yang telah didengarnya.

Pada intinya, kedua belah pihak yang melakukan kegiatan komunikasi harus memiliki pengetahuan dan kecakapan berbahasa (*language proficiency*) yang baik dan berimbang. Dengan pengetahuan yang memadai, seorang komunikan akan dapat menangkap makna dari setiap pesan yang ia dengar,

kemudian, apabila dibutuhkan, memparafrasekannya kembali tanpa mencampurnya dengan persepsi dan opini pribadi tak berdasar yang justru akan mengaburkan fakta. Dan dengan kecakapan berbahasa yang baik, seorang komunikator akan memiliki kemampuan yang dibutuhkan untuk menyajikan informasi yang dimilikinya dengan diksi dan narasi yang tertata dengan baik agar terhindar dari potensi timbulnya multitafsir ataupun misinterpretasi dari pihak penerima pesan. Dengan begitu, tujuan dari setiap peristiwa komunikasi, yakni merubah pola pikir dan/atau perilaku komunikan, dapat terlaksana dengan baik.

- 2) Komunikasi non-verbal, yaitu bentuk komunikasi yang tidak membutuhkan kata-kata yang terartikulasi secara lisan ataupun tervisualisasi melalui tulisan, melainkan terangkai melalui bahasa isyarat, tanda, simbol, dan bahasa tubuh. Simbol-simbol atau isyarat-isyarat yang digunakan dalam komunikasi non-verbal merupakan gambaran atau deskripsi dari pesan yang akan disampaikan. Praktek komunikasi non-verbal yang banyak dijumpai dalam aktifitas keseharian adalah gerak isyarat, bahasa tubuh, ekspresi wajah, kontak mata, gaya berbicara, intonasi, penekanan, dan kualitas suara, termasuk juga dalam hal ini penggunaan objek seperti gaya potongan rambut ataupun gaya berpakaian. Burgoon, Guerrero, dan Floyd (2016:13) menterjemahkan komunikasi non-verbal sebagai,

“Setiap perilaku dan karakteristik selain kata-kata yang mengirimkan makna dan membentuk sistem koding sosial yang dilakukan secara intens di antara anggota komunitas bicara secara regular, dimana interpretasinya dapat disadari berdasarkan kesepakatan.”

Setiap orang berharap mampu memunculkan makna umum melalui pesan-pesan yang mereka kirimkan, karena makna merupakan pemahaman dari pesan itu sendiri (Pearson *et al*, 2011:11). Sayangnya, tidak semua orang memiliki kemampuan untuk membuat lawan bicaranya memahami pesan yang disampaikan. Contoh kecilnya adalah seseorang yang berusaha membuat *gesture* lucu di tengah ketegangan ataupun kecanggungan antara komunikator dan komunikan dengan maksud untuk mencairkan suasana, akan tetapi karena lawan bicaranya tidak memahami sinyal non-verbal yang ia suguhkan, akhirnya upaya pencairan suasana itupun berakhir hambar dan justru membuat suasana semakin canggung dan tidak menyenangkan. Contoh lain yang mudah dijumpai dalam lingkungan akademisi adalah dosen-dosen yang tentunya sangat menguasai materi perkuliahan yang menjadi bidang ajarnya, ternyata memiliki kecakapan yang sangat berbeda antara satu dengan yang lainnya dalam berbagi pengertian dari pesan yang mereka sampaikan kepada mahasiswa di kelas-kelas mereka.

Penting sekali untuk diingat, bahwa sesungguhnya pesan yang disampaikan dalam setiap aktifitas komunikasi dibangun oleh simbol-simbol, sinyal-sinyal, dan perilaku-perilaku verbal dan non-verbal. Ketika komunikator tersenyum kepada seseorang, saat itu ia sedang mengirimkan pesan kepada orang tersebut. Ketika seseorang memilih kata-kata yang tepat untuk memberi penekanan atas suatu peristiwa yang baru saja terjadi melalui *public announcer* di ruang-ruang publik, saat itu ia sedang menciptakan pesan. Seorang pembicara (*public speaker*) menghabiskan waktu sehari-hari untuk memilih kata-kata, gerak

tubuh, *gesture*, hingga ekspresi wajah sebelum ia berdiri di hadapan audience untuk memaparkan pesan-pesannya.

Penangkapan makna dari pesan yang disampaikan dalam sebuah komunikasi tidak akan terjadi kecuali pihak-pihak yang terlibat di dalamnya dapat menterjemahkan secara tepat maksud dari kata-kata, frase, dan kode-kode non-verbal yang digunakan oleh masing-masing pihak. Ketika bahasa digunakan untuk menyampaikan pesan, maka penangkapan makna akan memfasilitasi respon yang mengindikasikan bahwa pesan tersebut dipahami oleh lawan bicara. Anggap saja seorang pegawai meminta *beberapa lembar* kertas kepada rekan kerjanya. Akan tetapi rekannya menjawab bahwa dia tidak memiliki kertas, kemudian memberinya *satu lembar* kertas. Itu mengimplikasikan kalau ia dan rekannya berbagi pengertian yang sama terhadap pesan yang disampaikan.

Akan tetapi, baik komunikator maupun komunikan harus memahami bahwa sebuah pesan bisa saja diterjemahkan ke dalam beberapa pengertian (multitafsir), terutama sekali ketika orang-orang yang terlibat di dalamnya memiliki kesamaan pengalaman dalam volume yang sangat sedikit. Seperti halnya seorang dokter gigi, yang harus berulang kali mengernyitkan dahinya, di tengah pembicaraan sekumpulan dokter bedah, atau mahasiswa Strata-3 yang berbicara tentang materi-materi doktoral dengan sekumpulan mahasiswa Strata-1 yang melongo karena tidak *familiar* dengan berbagai terminologi yang dilibatkannya dalam percakapan. Dalam kedua kasus ini, penyamaan makna dan persepsi yang lebih akurat di antara mereka dapat diperoleh melalui proses negosiasi, yaitu dengan cara mengajukan pertanyaan.

Uraian di atas menegaskan pentingnya komunikasi verbal dan non-verbal dalam setiap aktifitas komunikasi. Keduanya berkoordinasi satu sama lain untuk membangun makna dari seluruh pesan yang disampaikan, sehingga seseorang tidak dapat memilih salah satunya kemudian meninggalkan yang lain. Secara umum, bahasa verbal memainkan peran untuk melukiskan makna yang terkandung dalam pesan yang disampaikan, sementara bahasa non-verbal mempertegasnya, akan tetapi ada situasi tertentu yang mengharuskan keduanya bertukar peran. Artinya, pada saat bahasa verbal tidak dapat digunakan untuk menyampaikan suatu pesan, maka bahasa non-verbal harus mengambil alih peran ini, demikian pula sebaliknya.

Selain memiliki bentuk umum (verbal dan non-verbal), sebagaimana yang telah diuraikan di atas, komunikasi juga dibedakan ke dalam beberapa kategori lagi, di antaranya:

- 1) Menurut cara penyampaiannya, komunikasi dibedakan menjadi komunikasi lisan, yaitu metode komunikasi yang dilakukan secara langsung tanpa adanya batas ataupun jarak (dilakukan secara bertatap muka); dan komunikasi tertulis, yaitu metode komunikasi yang dilakukan secara tidak langsung (melalui surat, surat elektronik, brosur, *flyer*, spanduk, dan lain sebagainya);
- 2) Menurut perilakunya, komunikasi dibedakan menjadi komunikasi formal, yaitu model komunikasi yang tertata dengan baik sesuai dengan kaidah kebahasaan dan etika yang berlaku; komunikasi informal, yaitu model komunikasi yang menyelingi komunikasi formal untuk mencairkan dan menyegarkan suasana pada saat terjadi ketegangan dalam komunikasi formal;

dan komunikasi non-informal, yaitu model komunikasi yang dilakukan oleh orang-orang yang memiliki kedudukan sama (antara pegawai dengan pegawai, antara atasan dengan atasan, atau antara sesama bawahan) pada waktu-waktu senggang dan bukan pada situasi formal;

- 3) Menurut ruang lingkungannya, komunikasi dibedakan menjadi komunikasi internal, yaitu model komunikasi yang terjadi di dalam suatu lingkungan organisasi, yang dibedakan lagi menjadi komunikasi horizontal (antar personil sederajat dalam satu divisi), komunikasi vertikal (antara pimpinan dengan staff dalam satu divisi), dan komunikasi diagonal (antar personil dari divisi yang berbeda dalam sebuah organisasi); dan komunikasi eksternal, yaitu model komunikasi yang terjadi di luar lingkungan organisasi, seperti komunikasi antara pimpinan dengan audience di luar garis kepemimpinannya, contohnya dalam konferensi pers atau penyuluhan; dan
- 4) Menurut aliran informasinya, komunikasi dibedakan menjadi komunikasi satu arah (*monologue*), contohnya pidato; komunikasi dua arah (*dialogue*), contohnya apa yang terjadi dalam percakapan secara umum; komunikasi ke atas (antara bawahan kepada atasannya), contohnya komunikasi tertulis dalam bentuk laporan pertanggungjawaban; komunikasi ke bawah (antara atasan kepada bawahannya), contohnya dalam bentuk instruksi ataupun teguran; dan komunikasi ke samping (antara sesama bawahan atau sesama atasan), contohnya koordinasi antar divisi dalam sebuah organisasi.

Keempat kategori komunikasi di atas juga melibatkan komunikasi verbal dan non-verbal dalam prosesnya, karena apapun bentuknya, komunikasi pasti

membutuhkan media untuk menyampaikan pesan, dan media yang digunakan hanyalah bahasa-bahasa verbal (bahasa) dan bahasa-bahasa non-verbal (bahasa tubuh dan simbol-simbol atau kode-kode tertentu), yang disajikan secara oral maupun visual. Dengan demikian, pada dasarnya komunikasi hanya dibedakan menjadi kedua jenis komunikasi tersebut, sementara bentuk komunikasi yang lain adalah turunan dari keduanya.

c. Pola komunikasi

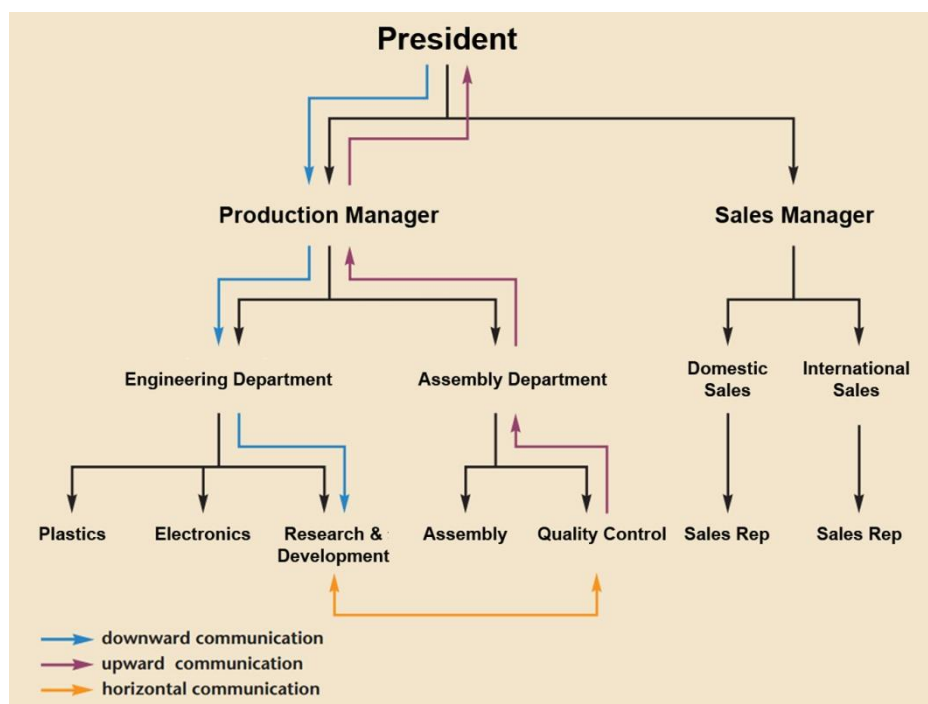
Pola adalah model atau bentuk (atau bisa juga berupa satu set peraturan) yang biasa dipakai untuk membuat atau menghasilkan sesuatu atau bagian dari sesuatu (Wikipedia Pola, 2018). Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia Berbasis Data Jaringan (KBBI Daring), pola diterjemahkan sebagai gambar yang dipakai untuk contoh batik; corak batik atau tenun; rasi atau suri; potongan kertas yang dipakai sebagai contoh untuk membuat baju dan sebagainya; model; sistem; cara kerja; dan bentuk atau struktur yang tetap (Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, 2016).

Adapun sebagai frase, pola komunikasi dapat diartikan sebagai suatu sistem yang terdiri atas berbagai komponen komunikasi yang berhubungan satu sama lain untuk mencapai tujuan penyampaian pesan. Sebagian ahli menyebut istilah *pola komunikasi* dengan *model komunikasi*. Effendy (2011:127) berpendapat bahwa,

“Pola Komunikasi adalah proses yang dirancang untuk mewakili keterpautan unsur-unsur yang dicakup beserta keberlangsungannya, guna memudahkan pemikiran secara sistematis dan logis.”

Pola komunikasi identik dengan proses komunikasi, bahkan sebenarnya pola komunikasi merupakan bagian dari proses komunikasi. Secara umum, pola komunikasi (*patterns of communication*) dibedakan menjadi (Purwanto, 2011:24):

- 1) Jaringan aliran komunikasi formal (*formal communication network*), yaitu sistem yang dirancang oleh manajemen untuk menentukan siapa seharusnya berbicara kepada siapa dengan tujuan agar pekerjaan dapat diselesaikan secara efektif. Salah satu cara paling mudah untuk menggambarkan jaringan komunikasi formal dalam sebuah organisasi adalah melalui struktur organisasi (*organizational chart*) atau organigram. Struktur organisasi atau organigram merupakan panduan yang mengilustrasikan tentang siapa bertanggung jawab atas tugas apa dan siapa yang bertanggung jawab terhadap kinerja rekan-rekannya (Pearson *et al*, 2011:190).



Gambar 3 – Alur Komunikasi Formal

Sumber: Pearson *et al* (2011:191)

Organigram di atas mendemonstrasikan dengan gamblang bahwa alur komunikasi bukan saja mengalir ke satu arah tertentu (hanya ke arah bawah atau ke arah samping), melainkan juga ke berbagai arah. Dari arah pergerakan komunikasi tersebut, Stohl dan Stohl (2005:442-467) mengklasifikasikan alur komunikasi formal menjadi:

- a) Komunikasi ke bawah (*downward communication*), yang terjadi ketika atasan (*superior*) menyampaikan pesan kepada bawahan (*subordinate*). Idealnya, *downward communication* berbentuk instruksi kerja (*job instruction*), rasionalisasi kerja (*job rationale*), prosedur dan kebijakan (*policy and procedures*), penilaian kinerja (*performance feedback*), dan pemberian motivasi (*motivational appeals*);
- b) Komunikasi ke atas (*upward communication*), yang terjadi pada saat bawahan (*subordinate*) mengirimkan pesan kepada atasan (*superior*) dalam bentuk laporan tentang apa yang sedang dilakukan, masalah-masalah yang belum terselesaikan, saran-saran untuk perbaikan, atau pendapat mereka tentang rekan kerja dan pekerjaan mereka. Pengambilan keputusan yang efektif sangat tergantung pada informasi yang lengkap, akurat, dan tepat waktu, yang mengalir dari bawah ke atas; dan
- c) Komunikasi horizontal (*horizontal communication*) atau komunikasi lateral, yang terjadi di antara anggota organisasi dalam level yang sederajat. Komunikasi horizontal menjadi sangat vital bagi kesuksesan organisasi ketika dimanfaatkan untuk koordinasi tugas (*task coordination*), pemecahan masalah (*problem solving*), berbagi informasi

(*information sharing*), penyelesaian konflik (*conflict resolving*), atau membangun kebersamaan (*rapport building*). Komunikasi horizontal mendapatkan perhatian lebih dalam struktur organisasi partisipatori (*participatory organizational structures*), dimana pegawai memiliki peluang untuk berpartisipasi secara formal dalam pengambilan keputusan.

2) Jaringan komunikasi informal (*informal communication network*), yaitu pola interaksi yang didasarkan pada pertemanan atau kedekatan antar karyawan, yang dimanfaatkan sebagai media untuk saling berbagi tentang minat, pengembangan karir, dan bahkan masalah-masalah pribadi. Secara umum, komunikasi informal dipandang sebagai seluruh interaksi yang tidak tunduk pada aturan-aturan formal organisasi, akan tetapi terjadi karena adanya interaksi sosial alamiah (*natural social interaction*) di antara para anggota sebuah organisasi (Pearson *et al*, 2011:191). Komunikasi informal dalam sebuah organisasi memiliki beberapa tujuan, di antaranya (Ambar Pola Komunikasi, 2017):

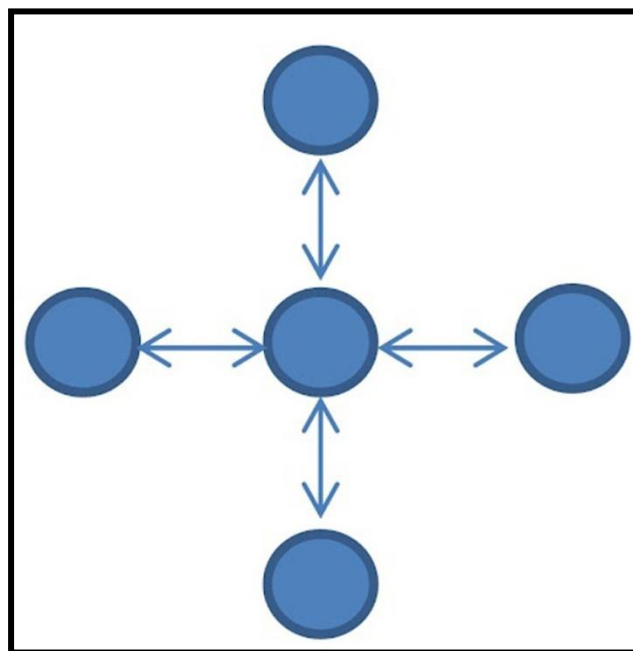
- a) Mengkonfirmasi (*to confirm*) pesan-pesan formal yang beredar melalui desas-desus dalam suatu organisasi, termasuk juga mengkonfirmasi tentang sebuah rumor yang mengganggu stabilitas organisasi;
- b) Menjembatani (*to expand*) kesenjangan yang terjadi akibat pesan-pesan formal yang tidak jelas;
- c) Melancarkan (*to expedite*) arus komunikasi dalam organisasi, sehingga pesan dapat terkirim jauh lebih cepat;

- d) Mengkounter (*to contradict*) pesan-pesan formal untuk membangkitkan kontradiksi sehingga diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif dengan cara memandang dari perspektif yang berbeda;
- e) Memangkas (*to circumvent*) jalur komunikasi formal yang panjang dan berbelit, sehingga menghemat banyak waktu serta mempercepat penyebaran informasi dan penyelesaian pekerjaan; dan
- f) Melengkapi (*to supplement*) celah-celah kelemahan komunikasi formal dengan cara menghindari prosedur-prosedur ataupun birokrasi formal yang justru menghambat kelancaran penyelesaian suatu pekerjaan. Dengan begitu pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih efisien apabila dibandingkan melalui prosedur komunikasi formal.

Jaringan komunikasi informal yang kokoh tidak dibangun secara kebetulan, akan tetapi melalui tahapan-tahapan yang direncanakan secara terstruktur, mulai dari mendeteksi orang-orang di setiap level organisasi yang telah terpapar suatu informasi, memperlakukan mereka dengan penuh rasa hormat, kemudian, setelah sumber informasi yang tepat telah ditemukan, secara hati-hati mengajukan pertanyaan untuk mendapatkan kejelasan mengenai suatu peristiwa atau fenomena. Tugas ini biasanya diserahkan kepada *Public Relations*, yang harus bergaul cukup dekat dengan seluruh anggota organisasi untuk dapat mengenali karakter dan kepribadian setiap personil, sehingga mampu menggali dan mengumpulkan informasi yang akurat dan *up-to-date* mengenai isu yang berkembang dalam organisasi, termasuk juga menampung keluhan-keluhan karyawan mengenai pekerjaan mereka.

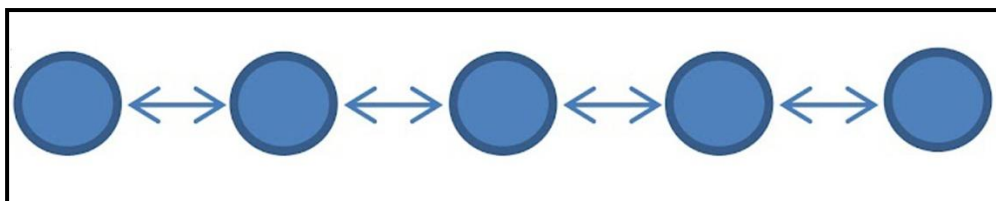
Pola komunikasi terbagi menjadi lima macam, yaitu (Kartini Kartono, 2011:124-125 & Rakhmat, 2008:162-163):

- 1) Type roda (*wheel*), yakni pola komunikasi yang menjadikan pemimpin sebagai titik fokus komunikasi dalam organisasi. Pola komunikasi ini menempatkan pemimpin sebagai komunikator yang dapat berhubungan dengan seluruh anggota kelompok yang berperan sebagai komunikan, akan tetapi masing-masing anggota kelompok tidak dapat saling berhubungan satu sama lain. Pola komunikasi roda menghasilkan birokrasi yang ringkas sehingga dianggap sebagai pola komunikasi terbaik dibandingkan dengan pola komunikasi lainnya. Contoh pola komunikasi roda adalah sesi quiz di dalam ruang kelas, dimana dosen, sebagai pemimpin, dapat berkomunikasi dengan seluruh mahasiswa, akan tetapi mahasiswa peserta quiz tidak dapat berkomunikasi satu sama lain;



Gambar 4 – Pola Komunikasi Roda
Sumber: Monica Sanchia (2013)

- 2) Type rantai (*chain*), yakni pola komunikasi dalam suatu kelompok yang mengizinkan masing-masing anggotanya untuk berkomunikasi hanya kepada satu anggota lain, kemudian anggota tersebut akan menyampaikannya kepada anggota yang lainnya lagi, demikian seterusnya hingga orang terakhir dalam mata rantai komunikasi mendapatkan informasi yang didistribusikan secara berrantai tersebut. Kelemahan pola komunikasi ini adalah anggota terakhir seringkali tidak mendapatkan pesan yang akurat karena informasi yang ia peroleh didengarnya dari beberapa sumber yang tidak dapat dikonfirmasi dan berpotensi mencampur informasi tersebut dengan penilaian pribadi mereka. Selain itu, pemimpin kelompok juga tidak dapat melakukan pengawasan, apalagi mengoreksi kesalahan dalam penerimaan dan pengekseskuan pesan, karena ia tidak mendapatkan *feedback* dari anggota-anggotanya. Pola komunikasi semacam ini digunakan oleh agen-agen rahasia atau anggota-anggota gangster untuk berkomunikasi satu sama lain;

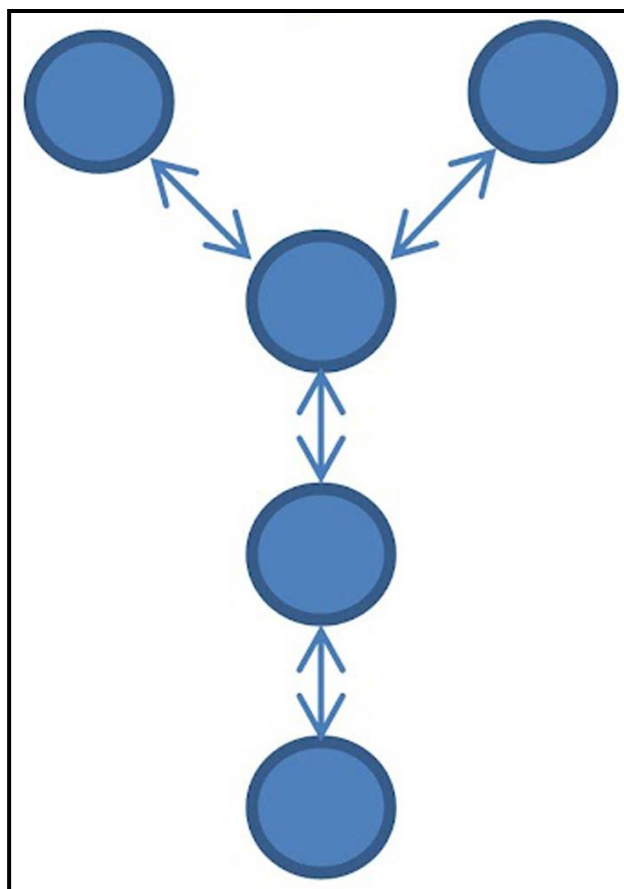


Gambar 5 – Pola Komunikasi Rantai

Sumber: Monica Sanchia (2013)

- 3) Type Y, yakni pola komunikasi kelompok yang tiga orang anggotanya dapat berhubungan dengan orang-orang di sampingnya seperti pada pola rantai, tetapi ada dua orang yang hanya dapat berkomunikasi dengan seseorang di

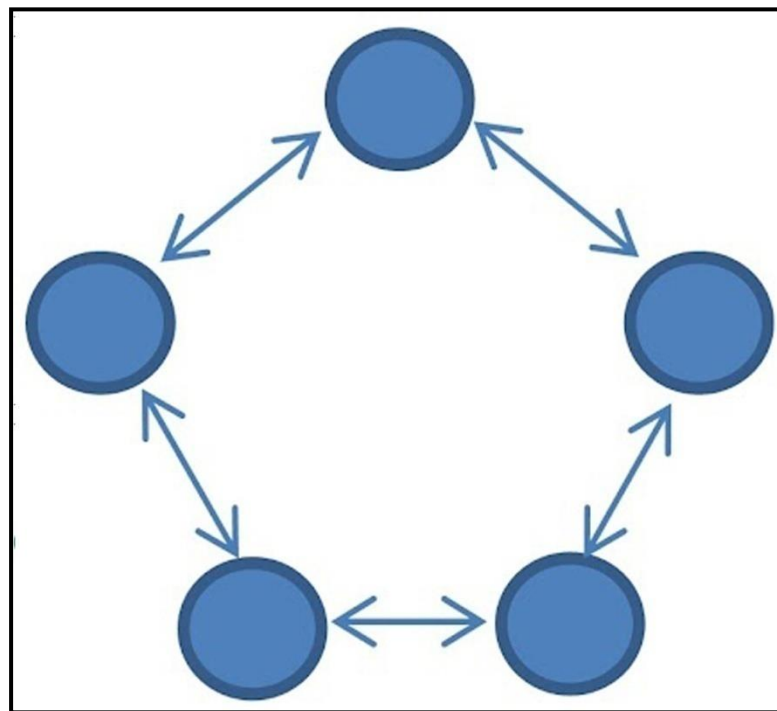
sampingnya. Pola komunikasi Y diimplementasikan dalam perusahaan untuk menyampaikan pengumuman, contohnya mengenai peraturan baru perusahaan, dimana direktur sebagai pemimpin dan orang pertama berperan sebagai komunikator menyampaikan pengumuman tersebut kepada *Public Relations*, yang memainkan peran sebagai perantara atau orang kedua untuk menyampaikan pesan kepada staf dan karyawan yang lain. Prinsip yang digunakan mirip seperti dalam pola rantai dan lingkaran, sehingga kelemahan yang dimilikinya juga serupa dengan kedua pola komunikasi tersebut, dimana pimpinan tidak dapat mengoreksi kesalahan anggotanya;



Gambar 6 – Pola Komunikasi Y

Sumber: Monica Sanchia (2013)

- 4) Lingkaran (*circle*), yakni pola komunikasi kelompok yang mengizinkan anggotanya untuk berkomunikasi hanya kepada dua orang anggota yang paling dekat dengannya. Pola lingkaran tidak membutuhkan kehadiran pemimpin, dan dianggap sebagai pola komunikasi yang paling lambat dalam memecahkan masalah serta cenderung menimbulkan banyak kesalahan. Pola komunikasi lingkaran tercipta ketika dalam sebuah perusahaan staf hanya dapat menyampaikan keluhannya kepada *Public Relations* dan staf lain di sampingnya, dan tidak dapat langsung kepada direktur; dan

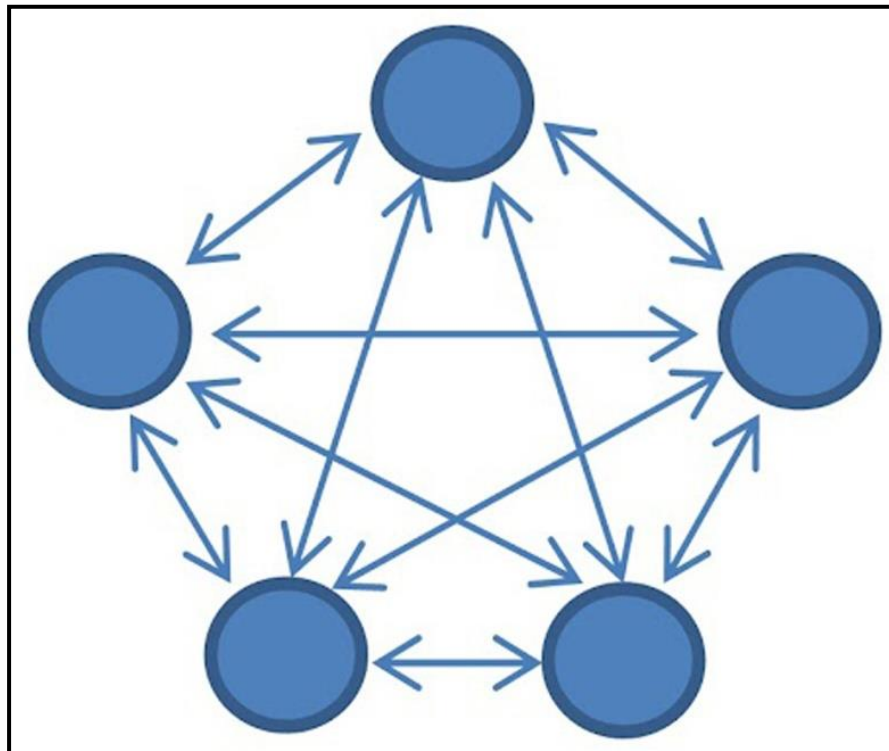


Gambar 7 – Pola Komunikasi Lingkaran

Sumber: Monica Sanchia (2013)

- 5) Bintang (*star*), yakni pola komunikasi yang mengizinkan seluruh anggota kelompok berkomunikasi dalam semua saluran secara timbal balik dengan seluruh anggota lain. Pola komunikasi ini disebut juga komunikasi semua

saluran. Implementasi pola komunikasi bintang dapat dijumpai dalam rapat organisasi, dimana setiap peserta dapat menyampaikan pendapat dan bertukar pikiran dengan peserta rapat lainnya. Dalam pola bintang komunikasi tidak terfokus hanya kepada satu orang pemimpin saja, akan tetapi kepada pihak-pihak yang dapat menawarkan solusi terbaik. Pola ini memberikan kepuasan komunikasi yang paling optimal kepada anggota-anggotanya, dan yang paing efektif untuk menyelesaikan masalah-masalah yang rumit.



Gambar 8 – Pola Komunikasi Bintang

Sumber: Monica Sanchia (2013)

d. Unsur komunikasi

Selaras dengan pendapat yang dikemukakan oleh Lasswell, Berlo (2010:26) merumuskan bahwa komunikasi memiliki lima unsur utama, yakni:

- 1) Komunikator (*communicator*), yaitu unsur komunikasi yang menyampaikan gagasan, perasaan, ataupun pemikirannya kepada lawan bicaranya (komunikan). Seorang komunikator merupakan pihak yang memiliki inisiatif untuk mengawali sebuah pembicaraan (*message initiator*). Selain sebagai pembuka komunikasi, komunikator juga memiliki peran untuk memberikan tanggapan, menjawab pertanyaan, dan mendengarkan masukan dari pihak yang diajaknya berkomunikasi. Komunikator bertanggungjawab untuk mengirim pesan yang jelas, memilih channel yang tepat untuk mengirimkan pesannya, meminta konfirmasi mengenai penerimaan pesan yang disampaikan kepada lawan bicara;
- 2) Pesan (*message*), yaitu bentuk verbal dan non-verbal dari ide, pemikiran atau perasaan yang ingin dikomunikasikan oleh seseorang (*source*) kepada orang lain atau sekelompok orang (Pearson *et al*, 2011:12). Pesan merupakan konten dari sebuah komunikasi. Pesan juga dapat berbentuk pengetahuan, hiburan, informasi, nasehat ataupun propaganda yang disampaikan oleh pengirim kepada penerimanya dengan cara tatap muka atau melalui media komunikasi. Secara umum, pesan dibedakan menjadi pesan verbal (pesan yang penyampaiannya menggunakan kata-kata, dan dapat dipahami isinya oleh penerima berdasarkan apa yang didengarnya), dan pesan non-verbal (pesan yang penyampaiannya tidak menggunakan kata-kata secara langsung, dan dapat dipahami isinya oleh penerima berdasarkan gerak-gerik, tingkah laku, mimik wajah, atau ekspresi muka pengirim pesan). Agar pesan yang disampaikan dapat diterima dengan baik oleh penerima pesan, maka proses

pengiriman pesan memerlukan media perantara agar pesan yang dikirimkan oleh sumber (*source*) dapat diterima dengan baik oleh penerima (*receiver*). Dalam proses pengiriman tersebut, pesan harus dikemas sebaik mungkin untuk mengatasi gangguan yang muncul dalam transmisi pesan, agar tidak mengakibatkan perbedaan makna yang diterima oleh penerima (*receiver*);

- 3) Media komunikasi (*media*), yaitu perangkat yang dijadikan sebagai instrumen untuk berpindahnya pesan dari sumber (*communicator*) ke penerimanya (*receiver*) agar dapat dipahami artinya (Pearson *et al*, 2011:12). Sebuah pesan akan mengalir dari satu tempat menuju ke tempat yang lain, dari satu orang ke orang yang lain, melalui sebuah media (*medium*) atau saluran (*channel*). Gelombang udara, gelombang suara, kabel tembaga, dan serat optik adalah contoh saluran komunikasi. Sedangkan bahasa, simbol-simbol, ekspresi wajah, gerak tubuh, *gesture*, kontak fisik, intonasi suara, dan kode-kode non-verbal lainnya merupakan media komunikasi;
- 4) Komunikan (*receiver*), yaitu unsur komunikasi yang berperan sebagai target yang dituju oleh sumber pesan (*communicator*) untuk menyampaikan isi pesannya (Pearson *et al*, 2011:12). Jadi, komunikator menginisiasi pesan (memulai komunikasi), sedangkan komunikan adalah sasaran yang dituju untuk penyampaian pesan (penterjemah pesan). Dalam komunikasi yang ideal, seseorang tidak memerankan keduanya secara independen, sebaliknya dia adalah komunikator dan komunikan secara simultan dan kontinyu. Setiap orang tidak sama dalam merespon suatu pesan, dia juga tidak selalu memberikan suatu pesan dengan cara yang benar-benar sama. Karakteristik

seseorang, seperti ras, jenis kelamin, usia, kebudayaan, nilai, dan perilaku, akan mempengaruhi caranya menerima dan mengirimkan pesan; dan

- 5) Dampak komunikasi (*effect*), yaitu hasil akhir suatu komunikasi berupa respon yang ditunjukkan oleh penerima pesan setelah ia mengartikan isinya (Widjaja, 2000:30-35). Dampak dari sebuah komunikasi dapat dilihat dari perbedaan pemikiran, perasaan, dan perilaku yang ditunjukkan oleh penerima pesan sebelum dan sesudah ia menerima suatu pesan baru. Pearson *et al* (2011:12-13) berpendapat bahwa dampak merupakan bagian dari aktifitas berkomunikasi, bahkan keheningan, tatapan kosong, ekspresi kebingungan yang ditampakan oleh orang yang menerima pesan juga termasuk efek dari komunikasi. Dampak dari komunikasi merupakan tugas yang diemban oleh komunikan. Dia akan mengolah kode-kode yang disampaikan oleh komunikator untuk mendapatkan pengertiannya, karena pada dasarnya kata-kata, frase, dan kalimat merupakan simbol-simbol yang digunakan untuk menciptakan citra, pemikiran, dan ide dalam pikiran seseorang. Ketika seseorang berteriak STOP kepada seorang pengendara sepeda motor di jalan yang ramai, maka kata *STOP* tersebut telah berubah menjadi simbol yang kemungkinan akan diartikan sebagai peringatan bahaya.

e. Manfaat mempelajari ilmu komunikasi

Belajar *bagaimana* berkomunikasi sama pentingnya dengan belajar *tentang* komunikasi. Apapun maksud dan tujuannya, kemampuan berkomunikasi dengan efektif yang dimiliki oleh seseorang akan memperkaya dan meningkatkan kualitas hidupnya. Pearson *et al* (2011:5–10) berpendapat bahwa mempelajari

komunikasi secara komprehensif akan mendatangkan setidaknya tujuh manfaat, di antaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Memperbaiki cara pandang seseorang terhadap dirinya sendiri.

Kebanyakan pengetahuan diri merupakan hasil dari pengalaman komunikatif yang dialami dalam hidup seseorang. Hal ini tentu saja menempatkan komunikasi pada posisi yang vital dalam perkembangan manusia seutuhnya. Pada saat seseorang terkoneksi dengan pikirannya (komunikasi intrapersona) dan ketika ia berinteraksi dengan pasangan (komunikasi interpersonal), dia sebenarnya menjalani proses mempelajari diri sendiri. Pemahaman yang naif tentang proses komunikasi dan pengembangan kesadaran diri, konsep diri, dan efisiensi diri menghalangi seseorang untuk menilai dirinya sendiri secara akurat, atau bahkan tidak menyadari perkembangan dirinya sendiri.

Pengetahuan bahwa komunikasi dapat mempengaruhi persepsi diri dapat membangkitkan kesadaran dan apresiasi diri yang lebih besar. Ketika seseorang mempelajari tata cara komunikasi yang efektif dalam berbagai situasi, mulai dari hubungan interpersonal hingga komunikasi dalam dunia public speaking (presentasi ataupun orasi), kepercayaan dirinya akan meningkat secara signifikan seiring bertambahnya jam terbang.

Ford dan Wolvin (dalam Pearson *et al*, 2011:5) melaporkan bahwa sebuah penelitian terhadap 344 responden yang merupakan mahasiswa dari sebuah universitas ternama menunjukkan bahwa mahasiswa yang pernah belajar ilmu komunikasi memiliki kompetensi komunikasi yang lebih besar

dari mahasiswa lain, baik di dalam kelas, dalam pekerjaan, maupun dalam kehidupan sosial. Dan yang paling dramatis adalah perkembangan menonjol yang mereka tunjukkan dalam hal kepercayaan diri, penghormatan mereka terhadap persepsi orang lain terhadap diri mereka, pemahaman dan penerimaan mereka akan kondisi orang-orang di sekitar mereka, serta kemampuan mereka dalam kemampuan berbahasa;

2. Memperbaiki cara pandang orang lain.

Kecakapan komunikasi (*communication skill*) seseorang akan turut mempengaruhi kemampuannya dalam mengendalikan tingkah lakunya. Pengendalian tingkah laku, sebagaimana diyakini oleh kebanyakan orang, akan membawa output positif. Perilaku terkendali yang ditampilkan seseorang akan memudahkan interaksinya dengan orang lain, sehingga semua target dan tujuan yang telah ditetapkannya dapat diraih dengan lebih mudah sebagai buah dari pengelolaan kesan (*image*) yang dibuatnya. Ini sangat beralasan, mengingat pada umumnya orang sangat senang berinteraksi dengan seseorang yang dapat berkomunikasi dengan baik. Bandingkan antara interaksi melalui komunikasi yang terbata-bata serta penuh interupsi dan kata-kata yang tidak pantas dengan interaksi bersama seseorang yang memiliki perbendaharaan kata yang baik, tekun mendengarkan ucapan orang lain, mengungkapkan informasi personal secara pantas dan proporsional, serta berbagi kesempatan berbicara secara fair. Pilihan kedua tentu akan menjadi pilihan banyak orang, karena kebanyakan orang lebih memilih pembicara yang kompeten. Peningkatan kompetensi komunikasi seseorang akan

menjadikannya sesosok figur yang menyenangkan untuk diajak berkomunikasi, baik hanya sekedar obrolan ringan, maupun bantuan, bimbingan, dan nasihat.

3. Meningkatkan pengetahuan tentang hubungan manusia.

Bidang ilmu komunikasi meliputi pelajaran tentang bagaimana orang saling berhubungan satu sama lain dan komunikasi seperti apa yang tepat digunakan untuk situasi-situasi tertentu. Orang, secara umum, sangat menghargai hubungan manusia, hubungan keluarga, dan hubungan masyarakat. Hubungan tersebut mengajarkan kepercayaan, keintiman, dan mutualisme. Hubungan manusia (*human relationships*) sangat vital bagi setiap orang. Bayi, sebagai contoh, akan merasa senang pada saat disentuh dengan lembut atau ketika ia mendengar suara yang menenangkan; serupa dengan hal itu, orang-orang dewasa yang terlibat dalam suatu hubungan akan lebih sukses dan bahagia dibandingkan mereka yang terisolasi hidupnya.

Rubin, Perse, dan Barbato (2006:602-628) mengemukakan bahwa hubungan yang mengikat seseorang dengan orang lain memiliki banyak fungsi, contohnya membangun kasih sayang (memberi dan menerima kehangatan dan persahabatan), inklusi atau keterlibatan (bertukar perasaan dan pesan emosional), kesenangan (berbagi kebahagiaan dan kesenangan), pelarian (menawarkan pengalihan perhatian atas sesuatu), dan pengendalian (mengelola diri sendiri dan mempengaruhi orang lain). Kompleksitas hubungan ini dipelajari dalam ilmu komunikasi, dimana pelajaran pertamanya adalah bahwa orang-orang yang terlibat dalam sebuah hubungan sangat

berbeda satu sama lain, yang mana salah satunya bisa saja bersikap menerima (*receptive*) ataupun mengabaikan (*dismissive*) terhadap yang lainnya; atau bisa saja salah satunya bersikap seolah ia lebih superior ataupun inferior daripada yang lainnya; atau bisa jadi salah satunya mudah untuk didekati (*approachable*) ataupun justru menutup diri. Selain itu, suatu interaksi bisa saja memberi pengaruh baik kepada seseorang atau justru sebaliknya.

Seorang komunikator bisa saja berbagi informasi personal yang dapat membangun rasa percaya dan hubungan yang harmonis. Di lain sisi, informasi personal tersebut mungkin dapat digunakan untuk menghina atau memermalukan orang-orang di luar jalinan hubungan tersebut. Jadi, sebuah hubungan dapat mengembangkan dukungan sosial yang berkualitas, akan tetapi ada juga yang justru menebar fitnah dan konflik. Artinya, interaksi tidak ada yang netral karena setiap orang yang terlibat di dalamnya akan membangun realita hubungan tersebut, dengan demikian orang-orang yang memiliki kecakapan komunikasi (*communication skill*) akan mampu mendapatkan kepuasan relasional yang lebih besar (Egeci & Gencoz, 2006:384), karena ada ikatan yang sangat kuat antara kepuasan hidup (*life satisfaction*) dengan *communication skill* (Dutta-Bergman, 2005:291-303)

4. Mengajarkan kecakapan hidup (*life skills*) yang penting.

Komunikasi melibatkan kecakapan-kecakapan penting yang akan digunakan oleh setiap orang pada titik tertentu dalam hidup mereka, seperti berpikir kritis, pemecahan masalah, pengambilan keputusan, penyelesaian konflik, pembentukan kerjasama tim, pemahaman media, dan public speaking.

Beberapa ahli ilmu komunikasi, seperti Mike Allen, Sandra Berkowitz, Steve Hunt, dan Allan Loudon, menyimpulkan bahwa pelatihan tentang komunikasi akan meningkatkan kecakapan berpikir kritis. Kompetensi visual seseorang akan meningkat ketika ia mampu memahami aspek-aspek teknis dan artistik dari media komunikasi visual (Pearson *et al*, 2011:7).

Penguasaan ilmu komunikasi sejak dini akan membantu seseorang mencapai kesuksesan. Bayangkan sentralitas komunikasi oral dalam setiap elemen aktifitas kampus, dimana setiap mahasiswa harus menjalani rutinitas menjawab pertanyaan dalam quiz yang diberikan oleh dosen, membuat laporan, memberikan penjelasan, dan membuat presentasi. Kegiatan-kegiatan tersebut sangat tergantung kepada kemampuan mahasiswa untuk berpikir secara kritis dan kreatif, memecahkan masalah, dan membuat keputusan. Bukan hanya itu, setiap mahasiswa juga akan terlibat dalam kerja kelompok dimana team building dan conflict resolution menjadi kecakapan sentral yang akan terus diimplementasikan sepanjang hidup.

5. Melatih kebebasan berbicara yang dijamin oleh konstitusi.

Beberapa negara memiliki Undang-Undang yang melindungi rakyatnya dalam menyampaikan ide dan pendapat mereka, mengingat kebebasan berbicara merupakan hal yang esensial bagi bentuk pemerintahan yang demokratis. Menjadi bagian dari masyarakat demokratis mengimplikasikan pentingnya pengetahuan akan isu-isu terkini dan kemampuan membahasnya dalam percakapan, pidato, dan di media massa, termasuk juga kecakapan untuk berpikir secara kritis terhadap pesan yang disampaikan orang lain.

Tingkat pemahaman komunikasi seseorang akan membentuk kehidupan politiknya, karena studi dan pemahaman mengenai proses komunikasi merupakan hal yang politis, mengingat kekuasaan sosial (*social power*) dapat berubah dan pandangan publik akan meningkat ketika orang belajar untuk berpikir dan berbicara dengan baik. Berpikir dan berbicara dengan baik artinya mengaktivasi sisi kemanusiaan seseorang, mengaplikasikan imajinasi, dan memecahkan masalah-masalah praktis dalam kehidupan manusia.

Teknologi komunikasi telah merubah proses politik secara tajam. Dewasa ini, semakin banyak orang berkesempatan mendapatkan informasi daripada sebelumnya, bahkan masyarakat yang tinggal di wilayah terpencil sekalipun memiliki informasi sebanyak masyarakat perkotaan, sehingga setiap orang memiliki peluang menjadi bagian dari masyarakat demokrasi, yang mengharuskan mereka memahami media beserta teknologi informasi dan komunikasi yang mendukungnya. Dengan penguasaan ilmu komunikasi, mereka akan mampu berbicara secara efektif, menganalisis argumen, memadukan informasi dari berbagai sumber, dan menerima informasi dari berbagai sumber secara kritis. Masa depan bangsa sangat tergantung kepada kecakapan ini (Pearson *et al*, 2011:8).

6. Membantu meraih kesuksesan dalam berkarir.

Iklan lowongan kerja di media massa, yang banyak menekankan aspek kecakapan dalam berkomunikasi (*communication skill*), menegaskan betapa pentingnya pengetahuan dan penerapan ilmu komunikasi. Atmosfir semacam ini tentunya membuka peluang yang seluas-luasnya bagi mereka yang

memiliki latar belakang pendidikan ilmu komunikasi untuk mendapatkan pekerjaan yang mereka inginkan (Peterson, 2009:287-291). Meskipun sebagian profesi membutuhkan communication skills dan sebagian lainnya tidak, namun pada kenyataannya, banyak profesional dalam bidang akunting, auditing, perbankan, konseling, teknik, industri kesehatan, informasi, sains, *public relation*, marketing, industri komputer, genetika, pertanian, peternakan, pendidikan, dan persalinan, yang menyoroti pentingnya kecakapan komunikasi oral (*oral communication skills*) bagi pegawai-pegawai yang potensial (Coopersmith, 2006:623-637).

Kecakapan komunikasi telah memainkan peran yang sangat penting bahkan sejak seorang pengusaha melakukan kontak pertama dengan calon pekerjanya pada saat sesi interview. Kecakapan ini bekerja secara dua arah, bagi pengusaha, kecakapan komunikasi yang dimilikinya akan menghasilkan komunikasi yang mengungkapkan kualitas sejati dari calon pekerja. Di sisi sebaliknya, kecakapan komunikasi akan membantu calon pekerja membangun kesan kuat yang sangat mempengaruhi keputusan perekrutan (*hiring decisions*) yang akan diambil oleh orang yang akan mempekerjakannya (Peterson, 2009:287-291). Curtis, Winsor, dan Stephens (dalam Pearson *et al*, 2011:8) menulis mengenai sebuah survey yang menemukan bahwa Manajer Sumber Daya Manusia (Manajer Personalia) memberikan penekanan yang sangat kuat pada efektifitas komunikasi sebagai faktor dominan untuk merekrut pegawai. Survey lain menunjukkan bahwa kecakapan yang paling esensial dan harus dimiliki oleh para sarjana adalah

kecakapan komunikasi oral, kecakapan interpersonal, *teamwork* (kemampuan bekerja dalam kelompok), dan kemampuan menganalisis (*analytical abilities*).

7. Mendatangkan bantuan untuk menjelajahi dunia yang berbeda.

Di negara-negara maju, seperti Amerika, fenomena multilingual bukanlah hal yang aneh. Dalam sebuah survei komunitas (*American Community Survey*) yang diadakan oleh Biro Sensus Amerika (the United States Census Bureau), ditemukan bahwa hampir 20% responden menyatakan bahwa mereka tidak menggunakan Bahasa Inggris sebagai pengantar aktifitas komunikasi di rumah mereka. Artinya, satu dari lima orang di Amerika ternyata menjadikan Bahasa Inggris sebagai bahasa kedua. Level diversitas yang terus meningkat ini tentu saja akan membuat komunikasi multilingual menjadi hal yang wajar, dan bukan sesuatu yang mengherankan.

Perbedaan atau diversitas yang banyak dijumpai bahkan di negara-negara berkembang sekarang ini menuntut pemahaman menyeluruh tentang komunikasi dan kebudayaan, serta bagaimana keduanya berkorelasi satu sama lain. Ketika konsep komunikasi dasar telah berkembang dalam diri seorang komunikator, dan telah diimplementasikan dalam interaksi kesehariannya, maka ia akan menjadi jembatan yang menghubungkan barikade bahasa dan kebudayaan yang memisahkan umat manusia.

Kesimpulan singkat yang dapat ditarik dari uraian mengenai manfaat dari mempelajari ilmu komunikasi di atas adalah bahwa komunikasi merupakan kompetensi vital yang harus dimiliki oleh setiap orang untuk dapat terus bergerak dan berkembang dalam ruang-ruang kehidupan. Peran penting komunikasi bukan

hanya sebatas dalam sesi interview pada saat seseorang mengawali perjalanan karirnya, tapi juga dalam segala aspek kehidupan manusia. Aktifitas komunikasi dapat dengan mudah dijumpai dimana saja. Tidak ada satu orangpun yang dapat menghindari komunikasi.

2. Produktivitas kerja

Secara filosofis, produktivitas merupakan pandangan hidup dan sikap mental seorang pekerja yang selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kehidupannya (Rusdin, 2014:325). Pandangan hidup semacam ini akan mendorong pelakunya untuk selalu menjadikan hari ini lebih baik daripada hari kemarin, dan hari esok harus lebih baik daripada hari ini. Orang-orang dengan sikap mental demikian tidak akan cepat merasa puas dengan hasil kerjanya dan selalu termotivasi untuk terus mengembangkan diri, serta selalu berusaha lebih baik lagi untuk meningkatkan kemampuan dan kecakapan kerja mereka. Pengembangan diri dan peningkatan kemampuan serta kecakapan diri merupakan modal awal untuk menciptakan produktivitas, termasuk juga meningkatkannya.

Adapun produktivitas dalam pandangan Sinungan (2008:12) adalah suatu perbandingan antara hasil keluaran (*output*) dengan masukan (*input*). Senada dengan apa yang dikemukakan oleh Sinungan, Edy Sutrisno (2015:101) menterjemahkan produktivitas sebagai perbandingan antara hasil (*output*) dengan masukan (*input*). Pada umumnya para ahli membatasi *input* sebagai tenaga kerja, sedangkan *output* dibatasi pada kesatuan fisik, bentuk, dan nilai hasil kerja. Korelasi yang terdapat di antara keduanya inilah yang menghasilkan nilai

produktivitas kerja seseorang. Produktivitas biasanya dinyatakan sebagai rasio dari hasil kerja rata-rata dan waktu rata-rata yang dibutuhkan oleh seorang pekerja dalam suatu proses tertentu.

Sementara Mulyono (2004:3) berpendapat bahwa produktivitas merupakan hasil yang didapatkan dari setiap proses produksi dengan menggunakan satu atau beberapa faktor produksi. Dari pendapat beberapa ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa produktivitas adalah volume dan kesesuaian hasil kerja yang dapat dicapai oleh pekerja dengan kualitas kerja yang dimilikinya dalam satuan waktu yang telah ditetapkan.

Manullang (2008:78) mengemukakan bahwa produktivitas kerja pegawai berbeda satu sama lain, perbedaan tersebut disebabkan oleh:

1. Tingkat pendidikan atau keterampilan karyawan.

Pegawai-pegawai dengan tingkat pendidikan dan/atau kualitas keterampilan yang tinggi, produktivitasnya tentu juga akan lebih tinggi bila dibandingkan dengan orang-orang yang memiliki tingkat pendidikan atau keterampilan yang lebih rendah atau biasa-biasa saja;

2. Kondisi fisik karyawan.

Pekerja yang memiliki tubuh sehat dan proporsional pasti akan menunjukkan performa kerja yang jauh lebih baik daripada pekerja yang memiliki fisik lemah dan tidak ideal. Performa kerja berbanding lurus dengan produktivitas, karenanya ketika seorang pegawai menunjukkan performa kerja yang optimal, maka ia akan menunjukkan produktivitas yang maksimal. Ketentuan ini berlaku juga untuk kondisi sebaliknya;

3. Sikap dan kebiasaan pegawai.

Sikap dan kebiasaan pegawai yang berlawanan dengan *standard operational procedure* (SOP) yang berlaku di perusahaan akan menimbulkan masalah yang turut mempengaruhi produktivitas kerja pegawai yang bersangkutan. Sikap seorang pegawai yang tidak disiplin ditambah kebiasaannya bermalasan merupakan kabar buruk bagi produktivitas. Untuk dapat meningkatkan produktivitasnya, maka para pekerja harus dapat menyesuaikan sikap dan kebiasaannya dengan kondisi yang berlaku di perusahaan;

4. Lingkungan kerja.

Emosi dan kondisi psikologi seseorang dapat dipengaruhi oleh lingkungannya. Lingkungan yang tidak nyaman akan mengganggu kejiwaannya. Oleh karena itu kebersihan dan kerapian lingkungan kerja harus menjadi bagian dari prioritas utama perusahaan untuk menjamin pegawai-pegawainya mendapatkan kenyamanan dalam bekerja. Pekerjaan yang dikerjakan di lingkungan kerja yang bersih dan nyaman akan mendorong produktivitas pekerjanya. Dengan lingkungan kerja yang nyaman, pekerja tentu tidak akan keberatan tinggal sedikit lama untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang menggantung atau menangani pekerjaan yang mengharuskannya bekerja di luar jam kerja yang seharusnya (*overtime work*);

5. Metode kerja yang diterapkan.

Sebagai upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja, manajemen harus secara rutin mengevaluasi kebijakan metode kerja yang diimplementasikan dalam lingkungan kerja. Seiring bertambahnya waktu dan pengetahuan

pegawai, manajemen juga harus merevisi kebijakan-kebijakan kerja yang sudah tidak relevan dengan keadaan. Metode-metode yang sudah *out of date* supaya diganti dengan metode-metode mutakhir yang dapat mengimbangi perkembangan teknologi masa kini. Bila diperlukan, perusahaan dapat menyewa pihak ketiga untuk memberikan pelatihan mengenai metode kerja yang paling efektif guna mendongkrak performa pekerja dan meningkatkan indeks produktivitas kerja mereka, yang pada gilirannya menambah profitabilitas perusahaan; dan

6. Peralatan kerja yang digunakan.

Setiap pekerjaan tentu membutuhkan instrumen yang sesuai untuk penyelesaiannya. Peralatan kerja yang tidak lengkap, atau tidak beroperasi secara sempurna tentu menghambat proses penyelesaian suatu pekerjaan. Tidak tersedianya peralatan kerja yang dibutuhkan akan menghambat proses penyelesaian pekerjaan, sementara peralatan-peralatan yang rusak akan memperlambat kegiatan usaha. Secara psikologis, dalam kegiatan bisnis peralatan pendukung kerja akan berperan sebagai *placebo* yang membangkitkan efek sugestif untuk meningkatkan gairah kerja. Pekerja akan mendapatkan tambahan motivasi ketika disediakan alat-alat yang lengkap dan canggih untuk menyelesaikan tugas-tugasnya.

Sulistiyani dan Rosidah, (2008:23) berpendapat bahwa indeks produktivitas pegawai dapat dinilai melalui empat indikator berikut ini:

1. Prestasi kerja, yaitu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam mengerjakan tugas atau pekerjaannya secara efektif dan efisien;

2. Kualitas kerja, yaitu mutu pekerjaan yang dihasilkan oleh pegawai didasarkan pada standar yang telah ditetapkan oleh organisasi;
3. Kuantitas kerja, yaitu banyaknya pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh pegawai dalam satuan waktu kerja yang dialokasikan oleh organisasi (dalam hal ini, fokus utama bukan pada volume pekerjaan yang rutin dihasilkan oleh pegawai, melainkan satuan waktu yang digunakan untuk menghasilkan suatu volume pekerjaan tertentu); dan
4. Disiplin kerja, yaitu sikap dan kehendak dari seorang pegawai atau sekelompok pegawai yang senantiasa bersikap atau berkehendak untuk mematuhi segala macam aturan dan keputusan yang telah ditetapkan oleh organisasi, serta menghargai waktu dan biaya.

B. Kerangka Konseptual

Sebagai pemegang kendali dalam aktivitas pendistribusian pesan, baik dalam bentuk informasi, instruksi, ataupun arahan dalam sebuah organisasi, komunikator diharapkan mampu memberikan instruksi yang mudah dipahami dengan pilihan kata dan tata bahasa yang apik dan enak didengar dengan didukung oleh pengetahuan yang memadai agar dapat menghasilkan motivasi yang kuat bagi pegawai untuk bekerja lebih giat lagi. Kata-kata yang dipilih dengan baik dan hati-hati menunjukkan bahwa atasan sebagai komunikator menghargai dan menghormati bawahan-bawahannya. Tata bahasa yang apik memancarkan kehati-hatian komunikator yang menegaskan pentingnya ketelitian dalam bekerja. Pengetahuan yang memadai akan membangun karisma dalam diri

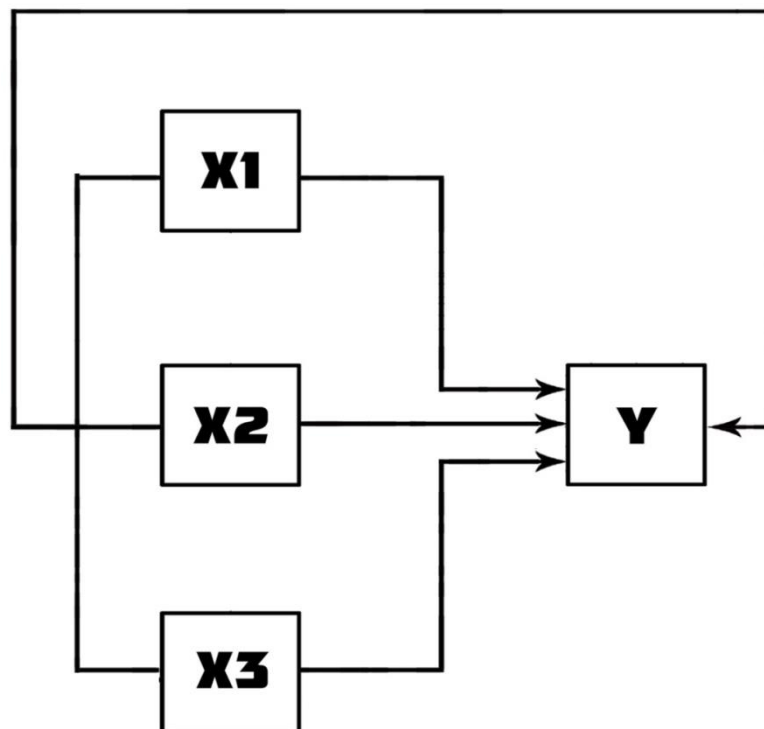
komunikator, yang mendorong komunikan menuruti apa yang diinstrusikan kepadanya tanpa ada argumentasi yang tidak penting.

Sebagai kandungan pokok dalam interaksi antara atasan dengan bawahan, pesan menempati posisi yang tidak kalah penting. Pesan yang berisi materi-materi yang sesuai dengan *trend* di perusahaan tentu akan lebih didengarkan daripada pesan-pesan yang ketinggalan zaman. Informasi terbaru yang dapat meng-*upgrade* pengetahuan pegawai akan membangkitkan rasa ingin tahu (*curiosity*) mereka dan mendorong mereka untuk mendengarkan dan mencerna isi pesan yang disampaikan. Pilihan model bahasa pengantar pesan, baik verbal ataupun non-verbal, juga turut mempengaruhi keberhasilan komunikasi mendongkrak produktivitas. Informasi atau pengetahuan-pengetahuan baru sekalipun, tidak akan menggugah minat pegawai untuk menyerapnya jika disajikan dengan bahasa-bahasa yang membosankan. Isi pesan yang menarik minat komunikan, bahasa pengantar yang digunakan untuk menyampaikannya, dan keindahan grafis yang membalutnya akan menyulut kuriositas dan membangkitkan minat pegawai untuk mendengarkan isi pesan dan menambah pengetahuannya guna meningkatkan produktivitas kerjanya.

Pegawai sebagai komunikan dalam lalu lintas instruksi dan arahan dalam organisasi bisnis memiliki tanggung jawab untuk menangkap, mengolah, dan mengartikan pesan yang disampaikan oleh atasan mereka. Komunikan yang memiliki banyak pengalaman akan lebih mampu memvisualisasikan pesan dari berbagai perspektif untuk menambah pemahaman dibandingkan komunikan-komunikan yang memiliki sedikit pengalaman. Komunikan dengan

perbendaharaan kata yang memadai akan mendapatkan pengertian yang lebih mendalam dari pesan yang disampaikan daripada komunikan-komunikan yang memiliki kosa kata terbatas. Komunikan yang memiliki penalaran yang baik akan lebih cepat menangkap makna dari pesan yang disampaikan oleh komunikator sehingga komunikasi akan berjalan dengan efektif. Pengalaman, perbendaharaan kata, dan daya penalaran komunikan akan mempengaruhi efektifitas komunikasi, yang berujung pada fluktuasi produktivitas kerja.

Selanjutnya kerangka konsep dari penelitian ini diilustrasikan dalam gambar di bawah ini.



Keterangan:

- X1 : Komunikator
- X2 : Pesan
- X3 : Komunikan
- Y : Produktifitas Kerja

Gambar 9 – Kerangka Konseptual

Sumber: Peneliti, 2019

C. Hipotesis

Berdasarkan teori-teori yang telah diuraikan di atas, maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara parsial terdapat pengaruh komunikator terhadap produktivitas kerja di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara.
2. Secara parsial terdapat pengaruh pesan terhadap produktivitas kerja di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara.
3. Secara parsial terdapat pengaruh komunikasi terhadap produktivitas kerja di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara.
4. Secara simultan terdapat pengaruh komunikator, pesan, dan komunikasi terhadap produktivitas kerja di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian mengenai peran komunikasi dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara ini dilakukan di Sub Bagian Keuangan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara, yang beralamat di Jalan Prof. Muhammad Yamin, SH. Nomor 41 AA Kelurahan Perintis Kecamatan Medan Timur Kota Medan Provinsi Sumatera Utara, Kode Pos 20232, Nomor Telepon (061) 4530406. Objek penelitian difokuskan pada unsur-unsur komunikasi dalam upaya untuk meningkatkan produktivitas pegawai di jajaran Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara terutama pada Sub Bagian Keuangan

Adapun periode penelitian dilaksanakan dalam jangka waktu empat bulan, terhitung sejak bulan April 2019 hingga bulan Juli 2019. Selanjutnya detail mengenai jadwal penelitian dituangkan ke dalam tabel di bawah ini.

Tabel 1. Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	April 2019	Mei 2019	Juni 2019	Juli 2019
1	Pengajuan dan Pengesahan Judul				
2	Penyusunan Proposal				
3	Seminar Proposal				
4	Pengumpulan Data				
5	Pengolahan Data				

No	Kegiatan	April 2019	Mei 2019	Juni 2019	Juli 2019
6	Penulisan Tesis				
7	Bimbingan Tesis				
8	Sidang Tesis				

Sumber: Peneliti.

B. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif korelasional (*correlational descriptive*), artinya penelitian ini dimaksudkan untuk menjelaskan tentang kedudukan masing-masing variabel penelitian beserta pengaruh yang muncul antara satu variabel dengan variabel yang lain (Sugiyono, 2008:129). Penelitian ini akan menyajikan deskripsi yang komprehensif mengenai objek-objek yang dilibatkan dalam penelitian melalui fakta-fakta yang ditemukan selama periode penelitian, kemudian dianalisis dan dijelaskan berdasarkan data-data yang dikumpulkan. Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data-data kualitatif dan kuantitatif yang bersumber dari data primer dan sekunder.

Definisi dari data primer dalam pandangan Indriantoro dan Supomo (2013:129) adalah sebagai berikut,

"Data primer adalah data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui sumber perantara) dan dikumpulkan secara khusus melalui wawancara ataupun distribusi angket atau kuesioner, dimana responden diharapkan menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian yang sesuai dengan keinginan peneliti."

Dalam penelitian ini, data primer dikumpulkan dengan cara pendistribusian angket atau kuesioner (*questionnaire*). Dengan teknik ini, responden mendapatkan keluasan untuk memberikan jawaban atau respon terhadap pertanyaan ataupun pernyataan yang disajikan dalam kuesioner secara bebas berdasarkan pengalaman yang mereka lihat, dengar, dan rasakan. Selama pengisian kuesioner berlangsung, responden diharapkan membaca setiap butir pertanyaan dan pernyataan dengan seksama, kemudian menjawabnya dengan jujur tanpa ada tekanan sama sekali, mengingat jawaban ataupun respon mereka akan menjadi data pribadi peneliti dan tidak akan dipublikasikan, sehingga kerahasiaan data dan jawaban mereka benar-benar terjaga.

Selama proses pengisian, peneliti juga mendampingi responden untuk memberikan keterangan tambahan yang sekiranya dapat membantu responden memberikan jawaban atau respon yang sesuai dengan yang mereka rasakan. Pendampingan ini juga ditujukan untuk mempercepat pengumpulan jawaban angket, agar penelitian dapat segera dilanjutkan ke tahap analisis dan pengujian data, karena salah satu kendala yang kerap muncul dalam pengumpulan data melalui distribusi kuesioner adalah lamanya waktu yang dibutuhkan oleh responden untuk mengisi kuesioner dan menyerahkannya kembali kepada peneliti. Interval ini tentu menghambat jalannya penelitian, dan mengakibatkan bertambahnya waktu dan biaya penyelesaian penelitian.

Setelah seluruh responden mengembalikan kuesioner yang telah mereka isi, selanjutnya jawaban dan respon mereka disusun dalam format tabulasi untuk memudahkan proses operasionalisasi variabel. Proses ini mengkonversi data-data yang bersifat abstrak menjadi data-data numerik yang diperoleh melalui pengolahan data dengan bantuan Skala Likert. Ghazali (2009:128) menyatakan

bahwa skala Likert adalah skala yang berisi 5 tingkat preferensi jawaban dengan pilihan sebagai berikut:

1. Sangat Setuju (SS) dengan nilai 5;
2. Setuju (S) dengan nilai 4;
3. Ragu-Ragu (RR) dengan nilai 3;
4. Tidak Setuju (TS) dengan nilai 2; dan
5. Sangat Tidak Setuju (STS) dengan nilai 1.

Daftar pertanyaan dalam kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini dipisahkan menjadi dua bagian utama, yaitu:

1. Bagian profil responden, yang berisi tentang identifikasi umum responden, seperti jenis kelamin, usia, dan pendidikan terakhir; dan
2. Bagian pertanyaan dan/atau pernyataan yang berisi tentang konsep-konsep teori yang berkenaan dengan unsur-unsur komunikasi, yaitu komunikator, pesan, dan komunikan, yang diyakini mempengaruhi tingkat produktivitas pegawai di Sub Bagian Keuangan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara.

Data Sekunder menurut Indriantoro dan Supomo (2013:129) adalah data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung. Diperoleh secara tidak langsung, karena peneliti tidak mengumpulkan data-data ini, melainkan memintanya dari pihak lain. jadi, data sekunder dikumpulkan dan dicatat oleh pihak-pihak lain yang berkompeten, yang dalam sebuah penelitian berperan sebagai perantara peneliti dalam pengumpulan data. Data sekunder pada umumnya merupakan bukti mengenai aktivitas organisasi berupa catatan atau laporan historis yang disusun dalam suatu arsip organisasi, baik yang menjadi konsumsi publik maupun internal organisasi.

Dalam penelitian ini, data sekunder disajikan dalam bentuk laporan kegiatan pegawai yang diperoleh dari Kantor Sub Bagian Keuangan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara, yang dikumpulkan melalui studi dokumentasi yang difokuskan pada analisis terhadap data-data pendukung berupa latar belakang Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara, struktur organisasi, dan beberapa data lain yang diperoleh baik secara langsung dari Sub Bagian Keuangan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara, maupun studi kepustakaan dan halaman-halaman web yang menyediakan data yang dibutuhkan.

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2008:80). Sedangkan menurut Arikunto (2006:102),

“Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian. Jadi, populasi dalam penelitian bukan hanya terbatas pada manusia, tetapi juga objek dan benda-benda alam yang lain. dan populasi juga bukan hanya tentang jumlah subjek atau objek yang diteliti, tapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimilikinya.”

Rusiadi, Subiantoro, dan Hidayat (2014:30) membedakan populasi penelitian ke dalam dua kelompok besar di bawah ini:

- a. Populasi target (*target population*), yaitu populasi yang dengan alasan yang kuat (*reasonable*) memiliki kesamaan karakteristik dengan populasi terukur. Contoh populasi target adalah mahasiswa Fakultas Ekonomi di kota Medan, pegawai BUMN di Sumatera Utara, atau guru-guru honor di Dinas Pendidikan Kabupaten Tanah Karo.

- b. Populasi terukur (*accessible population*), yaitu populasi yang secara riil dijadikan dasar dalam penentuan sampel dan secara langsung menjadi lingkup sasaran berlakunya kesimpulan. Contoh populasi terukur adalah kemampuan berbahasa asing mahasiswa Fakultas Ekonomi, tingkat kecakapan berkomunikasi pegawai BUMN, atau kemampuan guru-guru honor memecahkan masalah.

Korelasi yang mengaitkan kedua populasi di atas dapat digambarkan melalui pernyataan berikut ini:

- a) Jika usia serta tingkat kecerdasan dan kematangan berbahasa dari mahasiswa Fakultas Ekonomi di kota Medan adalah sama dengan kondisi mahasiswa Fakultas Ekonomi di Kota Pematang Siantar, maka kesimpulan dari kondisi ini adalah kemampuan berbahasa asing mahasiswa Fakultas Ekonomi di Kota Medan juga berlaku untuk kemampuan berbahasa asing mahasiswa Fakultas Ekonomi di Kota Pematang Siantar;
- b) Jika kondisi dan keadaan yang dimiliki oleh pegawai BUMN di Provinsi Sumatera Utara sama dengan yang dijumpai di Provinsi Sumatera Barat, maka kesimpulannya adalah tingkat kecakapan berkomunikasi pegawai BUMN di Provinsi Sumatera Utara berlaku juga untuk kecakapan berkomunikasi pegawai BUMN di Provinsi Sumatera Barat; dan
- c) Jika keadaan yang melatarbelakangi kondisi dan kecerdasan mental serta intelektual guru-guru honor di Kabupaten Tanah Karo sama seperti kondisi yang dialami oleh guru-guru honor di Kabupaten Dairi, maka kemampuan guru-guru honor di Kabupaten Tanah Karo dalam memecahkan masalah berlaku juga bagi guru-guru honor di Kabupaten Dairi.

Adapun benda-benda, baik hidup maupun mati, yang termasuk ke dalam cakupan populasi penelitian dikelompokkan menjadi:

- a. Manusia, yang merupakan subjek penelitian dan bertindak sebagai responden yang menyediakan data-data primer dalam penelitian; dan
- b. Benda-benda lain selain manusia, yang berlaku sebagai objek penelitian, seperti Laporan Keuangan, Laporan Kegiatan Pegawai, Daftar Kehadiran Pegawai, Journal, buku-buku, artikel-artikel ilmiah dan yang lainnya.

Subjek penelitian yang dilibatkan dalam penelitian mengenai peran komunikasi dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja ini adalah pegawai-pegawai Sub Bagian Keuangan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara. Sementara objek penelitian yang dilibatkan adalah Laporan Kegiatan Pegawai Sub Bagian Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara. Sedangkan populasi penelitian yang diobservasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Sub Bagian Keuangan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara, yaitu sebanyak 35 orang.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari karakteristik yang diambil oleh peneliti sebagai subjek penelitian untuk merepresentasikan kondisi dari suatu populasi yang diteliti. Arikunto (2006:128) berpendapat bahwa jika anggota populasi yang menjadi subjek penelitian berjumlah kurang dari 100, maka lebih baik seluruh anggota populasi tersebut dijadikan sampel, dan penelitiannya menjadi penelitian populasi. Sebaliknya, apabila jumlah anggota populasi yang menjadi subjek penelitian lebih dari 100, maka dapat ditentukan dengan menggunakan rasio 10% hingga 50%, atau 20% hingga 25%, atau bisa juga lebih dari itu, tergantung kepada kebutuhan peneliti.

Jumlah sampel dalam sebuah penelitian sangat tergantung kepada beberapa hal, di antaranya:

- a. Jangka waktu penelitian yang dialokasikan oleh peneliti, dimana sampel dalam jumlah besar akan memakan waktu yang lebih lama untuk diteliti dibandingkan sampel dalam jumlah kecil;
- b. Jumlah personil yang membantu terlaksananya sebuah penelitian, dimana semakin besar jumlah sampel yang dilibatkan dalam suatu penelitian akan membutuhkan semakin banyak personil yang dilibatkan untuk keperluan observasi, demikian pula sebaliknya;
- c. Besarnya dana yang dimiliki oleh peneliti ataupun sponsornya, dimana jumlah sampel tentu membutuhkan dana observasi yang besar pula. Penelitian dengan anggaran kecil sangat disarankan untuk mengambil sampel penelitian dalam jumlah yang tidak terlalu banyak;
- d. Luas wilayah yang diamati, dimana semakin luas wilayah observasi, maka sampel yang harus diambil juga harus besar demi mendapatkan jumlah sampel yang benar-benar mewakili keseluruhan populasi (*representative*) dan bukan merupakan sampel minoritas yang tidak menimbulkan dampak sama sekali terhadap populasi di wilayah tersebut; dan
- e. Resiko yang harus ditanggung oleh sampel selama periode observasi, seperti jumlah dana yang harus disediakan oleh masing-masing sampel untuk menghadiri setiap sesi wawancara dan/atau sesi pengisian kuesioner. Resiko selanjutnya adalah jumlah satuan waktu yang harus disisihkan oleh setiap sampel agar dapat hadir ke hadapan peneliti untuk menjalani sesi observasi (wawancara ataupun pengisian kuesioner).

Secara teoritis, semakin banyak anggota suatu populasi yang diambil sebagai sampel penelitian, maka semakin besar kemungkinan hasil penelitian dapat digeneralisasikan pada populasi. Namun, berdasarkan pertimbangan-pertimbangan yang telah diuraikan di atas, maka dalam menentukan jumlah sampel, peneliti diharapkan dapat bersikap bijaksana sehingga dapat menyesuaikan kemampuannya, baik dari segi dana, jumlah personil, maupun jangka waktu penelitian.

Rusiadi *et al* (2014:32) memberikan petunjuk dan arahan untuk mendapatkan jumlah sampel penelitian yang representatif dan reliabel dengan merujuk pada karakteristik di bawah ini:

- a. Memungkinkan peneliti untuk mengambil keputusan yang berhubungan dengan besaran atau jumlah sampel yang diambil;
- b. Memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi probabilitas dari setiap unit yang dianalisis;
- c. Memungkinkan peneliti untuk menghitung akurasi jawaban dan pengaruh dalam pemilihan sampel; dan
- d. Memungkinkan peneliti untuk menghitung derajat kepercayaan yang diterapkan dalam estimasi populasi yang disusun dari sampel statistika.

Dari hasil observasi awal, didapati bahwa jumlah pegawai di bawah naungan Sub Bagian Keuangan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara ternyata kurang dari 100 orang. Maka, dengan merujuk pada teori-teori dan pendapat ahli yang telah dikemukakan di atas, jumlah sampel yang dilibatkan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Sub Bagian Keuangan, yaitu sebanyak 35 responden.

D. Definisi Operasional Variabel

Variabel penelitian merupakan sifat atau nilai dari orang atau objek yang bervariasi antara satu dengan yang lainnya dalam suatu kelompok yang diteliti. Variabel penelitian yang dikenal dalam dunia penelitian dibedakan menjadi beberapa macam, akan tetapi dalam penelitian ini variabel yang dilibatkan hanya variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen atau variabel bebas atau Variabel X adalah variabel yang diyakini oleh peneliti mempengaruhi atau menjadi sebab timbulnya perubahan pada variabel lain (variabel terikat). Variabel dependen atau variabel terikat atau Variabel Y adalah variabel yang diyakini oleh peneliti dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya perubahan dari variabel bebas. Apapun namanya, untuk dapat dianalisis, setiap variabel harus dioperasionalkan terlebih dahulu sehingga diperoleh nilai yang mewakilinya.

Tabel 2. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
Komunikator (X1)	Unsur komunikasi yang menyampaikan gagasan, perasaan, ataupun pemikiran seseorang kepada lawan bicaranya (Berlo, 2010:26).	1. Tata Bahasa; 2. Diksi; dan 3. Pengetahuan;	Likert
Pesan (X2)	Bentuk verbal dan non-verbal dari ide, pemikiran atau perasaan yang ingin dikomunikasikan oleh seseorang (<i>source</i>) kepada orang lain atau sekelompok orang (Pearson <i>et al</i> , 2011:12)	1. Strategi penyampaian; 2. Kandungan pesan; 3. <i>Timing</i> .	Likert

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
Komunikasikan (X3)	Unsur komunikasi yang berperan sebagai target yang dituju oleh sumber pesan (<i>communicator</i>) untuk menyampaikan isi pesannya (Pearson <i>et al</i> , 2011:12).	1. Pengalaman; 2. Kosa kata; dan 3. Penalaran.	Likert
Produktivitas Kerja (Y)	Pandangan hidup dan sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kehidupan (Rusdin, 2014:325).	1. Prestasi kerja; 2. Kualitas kerja; 3. Kuantitas kerja; 4. Disiplin kerja.	Likert

Sumber: Peneliti, 2019.

E. Uji Kualitas Data

1. Uji Validitas

Validitas merupakan nilai yang menunjukkan derajat keabsahan yang dimiliki oleh suatu alat pengukuran. Kelulusan uji validitas diperoleh ketika sebuah alat ukur digunakan untuk mengukur benda yang sesuai. Penggaris, sebagai contoh, hanya akan menjadi alat ukur yang valid apabila digunakan untuk mengukur panjang suatu benda. Penggaris, sebarangpun tingginya tingkat akurasi, tidak akan menjadi alat ukur yang valid ketika digunakan untuk mengukur volume ataupun berat suatu benda. Jadi, validitas merupakan nilai yang dilabelkan kepada alat-alat ukur yang digunakan untuk mengukur benda-benda yang sesuai dengan peruntukannya.

Nilai Uji Validitas ditentukan dengan cara mengkorelasikan antara skor butir-butir pertanyaan dan/atau pernyataan dengan total skor variabel, kemudian membandingkan hasilnya dengan nilai r-kritis pada taraf signifikansi 5% (*level of significance* = 5%). Jika nilai r hitung untuk setiap butir pertanyaan dan/atau pernyataan lebih besar dari r tabel ($r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$), atau apabila nilai uji validitas setiap pertanyaan dan/atau pernyataan lebih besar dari 0,30 (*validity value* > 0,30), dengan derajat kebebasan (dk) atau *degree of freedom* (df) sama dengan jumlah sampel (n) dikurangi jumlah variabel (k), $df = n - k$, maka butir pertanyaan dan/atau pernyataan tersebut adalah valid.

2. Uji Reliabilitas

Kuesioner yang telah lulus uji validitas selanjutnya harus melalui serangkaian tes untuk memastikan bahwa alat ukur tersebut handal (*reliable*) untuk mengukur fenomena yang akan diteliti. Pengujian terhadap kehandalan alat ukur penelitian dikenal dengan nama uji reliabilitas. Alat-alat ukur yang lulus uji reliabilitas adalah alat-alat ukur yang selalu menghasilkan nilai ukur yang konsisten dalam setiap pengukuran. Alat ukur yang menunjukkan nilai yang tidak tetap mengimplikasikan bahwa alat ukur tersebut tidak reliabel, dan tentu saja tidak dapat dijadikan standard untuk pengukuran variabel penelitian.

Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan bantuan program *Statistical Program for Social Science (SPSS for Windows)*, yang akan memberikan hasil pengukuran dalam format tabulasi yang dihasilkan melalui uji statistik Cronbach Alpha (α). Suatu konstruk atau variabel dikatakan lulus uji reliabilitas (reliabel untuk dijadikan sebagai alat ukur untuk menguji hipotesis) adalah yang menghasilkan nilai Cronbach Alpha > 0,60 (Ghozali,2009:127).

F. Uji Asumsi Klasik

Selain melakukan pengujian terhadap instrumen pengukuran yang akan digunakan, seorang peneliti juga diharuskan melakukan Uji Asumsi Klasik sebelum dapat menguji hipotesis penelitiannya. Pengujian dilakukan untuk memastikan bahwa alat uji regresi berganda dapat digunakan atau tidak. Apabila uji asumsi klasik telah terpenuhi, maka alat uji statistik regresi linier berganda dapat digunakan. Model regresi linier berganda yang baik adalah model yang memenuhi asumsi normalitas data dan terbebas dari asumsi-asumsi klasik, yaitu multikolinieritas dan heteroskedastisitas.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah variabel pengganggu atau variabel residual dalam suatu model regresi memiliki distribusi yang normal. Ghazali (2009:128) berpendapat bahwa terdapat dua metode yang biasa dilakukan oleh peneliti untuk mendeteksi apakah variabel residual terdistribusi secara normal atau tidak, yaitu dengan metode analisis grafik dan uji statistik. Metode analisis grafik biasanya dilakukan dengan cara menganalisis grafik Histogram dan grafik Normal Probability Plot (grafik Normal P-Plot) yang diperoleh dari pengolahan data menggunakan aplikasi *SPSS for Windows*. Adapun metode analisis statistik dapat dilakukan dengan menggunakan uji statistik non parametrik Kolmogorov-Smirnov (KS) atau metode signifikansi *Skewness and Kurtosis*.

2. Uji Multikolinieritas

Uji asumsi klasik yang selanjutnya adalah uji multikolinieritas, yang dimaksudkan untuk menguji ada tidaknya korelasi di antara variabel-variabel

bebas yang diteliti. Di dalam model regresi yang ideal seharusnya tidak dijumpai keterikatan antar variabel terikat (*independent variable*) di dalamnya. Variabel independen yang saling berkorelasi satu sama lain dianggap tidak relevan dan tidak memberikan pengaruh apapun dalam penelitian (ortogonal). Ghozali (2009:128) berpendapat bahwa gejala multikolinieritas dapat dideteksi dengan cara menganalisis nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Kedua ukuran ini akan mengungkapkan kehadiran korelasi di antara dua atau lebih variabel independen.

Gejala-gejala multikolinieritas biasanya dijumpai pada konsep-konsep dasar variabel independen yang saling terkait satu sama lain. Korelasi yang dijumpai di antara dua buah variabel independen akan menyebabkan terjadinya dampak sistemik (*systemic impact*), artinya ketika salah satu variabel mengalami perubahan, maka variabel yang satunya akan secara otomatis mengalami perubahan yang serupa. Selain korelasi antar variabel independen, gejala multikolinieritas juga dijumpai pada penelitian-penelitian yang melibatkan observasi dalam jumlah yang kurang memadai.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah terdapat ketidaksamaan varians dalam model regresi dari variabel residual pada satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Konsistensi nilai varians dari variabel residual dalam satu pengamatan ke pengamatan yang lain menunjukkan bahwa suatu model regresi terbebas dari gejala heteroskedastisitas. Kondisi ini disebut homoskedastisitas, dan merupakan kondisi yang ideal bagi model regresi yang baik. Model regresi yang

mengalami masalah heteroskedastisitas akan menghasilkan kesimpulan yang menyesatkan. Ini adalah konsekuensi yang harus ditanggung oleh peneliti karena memberikan penilaian yang terlalu tinggi (*overestimate*) atau terlalu rendah (*underestimate*) terhadap suatu variabel.

Gejala heteroskedastisitas dideteksi melalui metode analisis grafik Scatter Plot yang dihasilkan melalui pengolahan data dengan menggunakan aplikasi *SPSS for Windows*. Ghozali (2009:129) berpendapat bahwa untuk mendeteksi gejala heteroskedastisitas pada model regresi yang dilibatkan dalam sebuah penelitian, peneliti dapat melakukan beberapa metode analisis, di antaranya dengan menganalisis Grafik Scatterplot, atau melakukan Uji Glesjer, Uji Park, ataupun Uji White.

G. Regresi Linier Berganda:

$$Y = B_0 + B_1 X_1 + B_2 X_2 + B_3 X_3 + \epsilon$$

Dimana:

Y = Produktivitas Kerja

X₁ = Komunikator

X₂ = Pesan

X₃ = Komunikan

B₀ = Koefisien Regresi

B₁ = Koefisien Variabel X₁

B₂ = Koefisien Variabel X₂

B₃ = Koefisien Variabel X₃

ε = *Standard Error*

1. Uji secara parsial (Uji t)

Uji t merupakan pengujian pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat secara terpisah (parsial). Dalam pengujian ini, peneliti akan menganalisis pengaruh dari Komunikator, Pesan, dan Komunikan terhadap Produktivitas Kerja satu persatu dengan menggunakan formulasi berikut:

Ho : $\beta_1, \beta_2, \beta_3 = 0$ artinya, secara terpisah, variabel bebas tidak memiliki pengaruh terhadap variabel terikat.

Ha : $\beta_1, \beta_2, \beta_3 \neq 0$ artinya, secara terpisah, variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel terikat.

Dan untuk mengukur tingkat signifikansi dari pengaruh variabel-variabel independen terhadap variabel dependen dalam penelitian ini secara parsial, ditentukan dengan rumusan sebagai berikut:

- a. Jika nilai t hitung lebih kecil dari nilai t tabel ($t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$), maka Ho diterima dan Ha ditolak; dan
- b. Jika nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel ($t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$), maka Ho ditolak dan Ha diterima.

2. Uji secara simultan (Uji F)

Selain secara terpisah, pengaruh variabel-variabel independen (Komunikator, Pesan, dan Komunikan) terhadap variabel dependen (Produktivitas Kerja) juga harus diuji secara bersama-sama (simultan) dalam satu pengujian sekaligus. Kombinasi antara Uji t dengan Uji F dipandang mampu menghasilkan kesimpulan objektif yang mampu menjelaskan fenomena yang sedang diteliti. Teknik pengujian yang digunakan dalam Uji F pada dasarnya hampir sama

dengan metode dalam Uji t, bedanya dalam Uji F seluruh variabel bebas diuji secara bersamaan (sekaligus). Sedangkan dalam Uji t pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat diuji satu per satu.

Uji hipotesis yang digunakan untuk menguji seluruh variabel bebas dalam penelitian ini secara simultan adalah sebagai berikut:

Ho : $\beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$ artinya, secara simultan, variabel bebas tidak memiliki pengaruh terhadap variabel terikat;

Ha : $\beta_1 = \beta_2 = \beta_3 \neq 0$ artinya, secara simultan, variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel terikat.

3. Uji koefisien determinasi (R^2)

Uji Koefisien Determinasi diterapkan untuk mengukur besarnya determinasi (pengaruh) variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat yang sedang diteliti. Pengujian ini dilakukan dengan cara menganalisis nilai persentase dari pengaruh variabel-variabel bebas terhadap perubahan nilai dari variabel terikat. *Range* penilaian yang digunakan adalah 0 sampai dengan satu 1, dimana nilai 0 ($R^2 = 0$) mengimplikasikan bahwa variabel-variabel bebas yang diteliti tidak mendatangkan pengaruh apapun terhadap variabel terikat, artinya tidak terdapat korelasi di antara variabel bebas dan variabel terikat. Sementara nilai 1 ($R^2 = 1$) menunjukkan bahwa variabel-variabel bebas dalam penelitian tersebut merupakan satu-satunya faktor yang mempengaruhi perubahan variabel terikat yang diteliti. Dengan demikian, nilai koefisien determinasi yang mendekati angka 1 menunjukkan semakin kuatnya pengaruh variabel-variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikatnya.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Kementerian Kesehatan Republik Indonesia

Kementerian Kesehatan Republik Indonesia (Kemenkes RI) adalah satu dari sekian banyak lembaga pemerintah dalam Kabinet Kerja Periode 2014-2019 yang dipimpin oleh Presiden Joko Widodo. Selaras dengan ketentuan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2008 tentang Kementerian Negara yang mengatur bahwa *“Kementerian berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden, serta berkedudukan di Ibu Kota Negara Republik Indonesia,”* maka posisi Kemenkes RI berada di bawah Presiden dan mempertanggungjawabkan pekerjaannya kepada Presiden. Kantor Kementerian Kesehatan terletak di Jakarta, sebagai pusat pemerintahan Negara Indonesia.

Ketentuan Pasal 2 Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2015 tentang Kementerian Kesehatan (Perpres 35/2015) dan Peraturan Menteri kesehatan Republik Indonesia Nomor 64 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Kesehatan (Permenkes 64/2015) menyatakan bahwa,

“Kementerian Kesehatan mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang kesehatan untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara.”

Kementerian Kesehatan Republik Indonesia dipimpin oleh seorang Menteri Kesehatan (Pasal 1 ayat (2) Perpres 35/2015 dan Permenkes 64/2015), yang dalam Kabinet Kerja, dipercayakan kepada Prof. Dr. dr. Nila Farid Moeloek, Sp.M (K). Menteri yang dilantik pada tanggal 27 Oktober 2014 tersebut juga menjabat sebagai Guru Besar Fakultas Kedokteran Universitas Indonesia.

Prestasi yang diraihinya sebelum diangkat menjadi Menteri Kesehatan Republik Indonesia adalah menjadi utusan khusus Presiden Republik Indonesia untuk *Millennium Development Goals* (MDGs) periode 2010-2014. MDGs atau tujuan pembangunan milenium adalah paradigma pembangunan global yang dideklarasikan dalam Konferensi Tingkat Tinggi Milenium oleh 189 negara anggota Perserikatan Bangsa Bangsa (PBB) di kota New York, Amerika Serikat, di musim gugur tahun 2000, tepatnya pada bulan September. Menteri yang memperoleh gelar spesialisasi dari University of Amsterdam dan Kobe University ini juga masih aktif memimpin sejumlah organisasi, seperti Ketua Umum Dharma Wanita Persatuan (2009 – sekarang), Ketua Teknis Medis Bank Mata Indonesia (2007 – sekarang), Ketua Perhimpunan Dokter Spesialis Mata Indonesia (2010 – sekarang), Ketua Yayasan AINI (2011 – sekarang), dan Ketua Umum Yayasan Kanker Indonesia (2011 – sekarang).

Kemenkes RI terdiri atas (Pasal 4 Permenkes 64/2015):

- a) Sekretariat Jenderal, yang dipimpin oleh Sekretaris Jenderal dan mempunyai tugas menyelenggarakan koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan, dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unit organisasi di Kementerian Kesehatan (Pasal 6). Sekretaris Jenderal di lingkungan Kemenkes RI saat ini dijabat oleh drg. Oscar Primadi, MPH;
- b) Direktorat Jenderal Kesehatan Masyarakat, yang dipimpin oleh Direktur Jenderal dan mempunyai tugas menyelenggarakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang kesehatan masyarakat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan (Pasal 135). Direktorat Jenderal Kesehatan Masyarakat dipimpin oleh dr. Kirana Pritasari, MQIH;

- c) Direktorat Jenderal Pencegahan dan Pengendalian Penyakit, yang dipimpin oleh Direktur Jenderal dan mempunyai tugas menyelenggarakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang pencegahan dan pengendalian penyakit sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan (Pasal 262). Direktorat Jenderal Pencegahan dan Pengendalian Penyakit dalam Kabinet Kerja yang dipimpin oleh Presiden Joko Widodo dijabat oleh dr. Anung Sugihantono, M.Kes;
- d) Direktorat Jenderal Pelayanan Kesehatan, yang dipimpin oleh Direktur Jenderal dan mempunyai tugas menyelenggarakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang pelayanan kesehatan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan (Pasal 393). Direktorat Jenderal Pelayanan Kesehatan dalam Kabinet Kerja dipimpin oleh dr. Bambang Wibowo, Sp.OG(K), MARS;
- e) Direktorat Jenderal Kefarmasian dan Alat Kesehatan, yang dipimpin oleh Direktur Jenderal dan mempunyai tugas menyelenggarakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang kefarmasian dan alat kesehatan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan (Pasal 504). Direktorat Jenderal Kefarmasian dan Alat Kesehatan dalam Kabinet Kerja dipimpin oleh Dra. Engko Sosialine Magdalene, Apt, M.Biomed;
- f) Inspektorat Jenderal, yang dipimpin oleh Inspektur Jenderal dan mempunyai tugas menyelenggarakan pengawasan intern di Kementerian Kesehatan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan (Pasal 623). Inspektorat Jenderal di lingkungan Kemenkes RI di bawah Kabinet Kerja dijabat oleh drg. Murti Utami, MPH;

- g) Badan Penelitian dan Pengembangan Kesehatan, yang dipimpin oleh Kepala Badan dan mempunyai tugas melaksanakan penelitian dan pengembangan di bidang kesehatan (Pasal 667). Badan Penelitian dan Pengembangan Kesehatan dalam Kabinet Kerja dipimpin oleh dr. Siswanto, MPH, DTM;
- h) Badan Pengembangan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kesehatan, yang dipimpin oleh Kepala Badan dan mempunyai tugas melaksanakan pengembangan dan pemberdayaan sumber daya manusia di bidang kesehatan (Pasal 750). Badan Pengembangan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kesehatan dalam Kabinet Kerja dipimpin oleh drg. Usman Sumantri, M.Sc;
- i) Staf Ahli Bidang Ekonomi Kesehatan, yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Menteri, dan secara administratif dikoordinasikan oleh Sekretaris Jenderal dan mempunyai tugas memberikan rekomendasi terhadap isu-isu strategis kepada Menteri, terkait bidang ekonomi kesehatan (Pasal 838 ayat (1)). Staf Ahli Bidang Ekonomi Kesehatan dalam Kabinet Kerja dipimpin oleh dr. H. M. Subuh, MPPM;
- j) Staf Ahli Bidang Teknologi Kesehatan dan Globalisasi, yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Menteri, dan secara administratif dikoordinasikan oleh Sekretaris Jenderal dan mempunyai tugas memberikan rekomendasi terhadap isu-isu strategis kepada Menteri, terkait bidang teknologi kesehatan dan globalisasi (Pasal 838 ayat (2)). Staf Ahli Bidang Teknologi Kesehatan dan Globalisasi dipimpin oleh dr. Slamet, MHP;
- k) Staf Ahli Bidang Desentralisasi Kesehatan, yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Menteri, dan secara administratif dikoordinasikan oleh Sekretaris Jenderal dan mempunyai tugas memberikan rekomendasi

terhadap isu-isu strategis kepada Menteri, terkait bidang desentralisasi kesehatan (Pasal 838 ayat (3)). Staf Ahli Bidang Desentralisasi Kesehatan dalam Kabinet Kerja dipimpin oleh dr. Pattiselanno Roberth Johan, MARS;

- l) Staf Ahli Bidang Hukum Kesehatan, yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Menteri, dan secara administratif dikoordinasikan oleh Sekretaris Jenderal dan mempunyai tugas memberikan rekomendasi terhadap isu-isu strategis kepada Menteri, terkait bidang hukum kesehatan (Pasal 838 ayat (4)). Staf Ahli Bidang Hukum Kesehatan dalam Kabinet Kerja dipimpin oleh dr. Kuwat Sri Hudoyo, MS;
- m) Pusat Data dan Informasi, yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Menteri melalui Sekretaris Jenderal. Pusat Data dan Informasi dipimpin oleh seorang Kepala Pusat dan mempunyai tugas melaksanakan penyusunan kebijakan teknis, pelaksanaan, dan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan di bidang pengelolaan data dan informasi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan (Pasal 840). Kepala Pusat Data dan Informasi saat ini dijabat oleh Dr. drh. Didik Budijanto, M.Kes;
- n) Pusat Analisis Determinan Kesehatan, yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Menteri melalui Sekretaris Jenderal. Pusat Data dan Informasi dipimpin oleh seorang Kepala Pusat dan mempunyai tugas melaksanakan penyusunan kebijakan teknis, pelaksanaan, dan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan di bidang analisis determinan kesehatan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan (Pasal 860). Jabatan Kepala Pusat Analisis Determinan Kesehatan dalam Kabinet Kerja diduduki oleh Pretty Multihartini, Ph.D;

- o) Pusat Pembiayaan dan Jaminan Kesehatan, yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Menteri melalui Sekretaris Jenderal. Pusat Data dan Informasi dipimpin oleh seorang Kepala Pusat dan mempunyai tugas melaksanakan penyusunan kebijakan teknis, pelaksanaan, dan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan di bidang analisis pembiayaan dan jaminan kesehatan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan (Pasal 876). Kepala Pusat Pembiayaan dan Jaminan Kesehatan di bawah kepemimpinan Menteri Nila Moeloek dijabat oleh dr. Kalsum Komaryani, MPPM;
- p) Pusat Krisis Kesehatan, yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Menteri melalui Sekretaris Jenderal. Pusat Data dan Informasi dipimpin oleh seorang Kepala Pusat dan mempunyai tugas melaksanakan penyusunan kebijakan teknis, pelaksanaan, dan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan di bidang penanggulangan krisis kesehatan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan (Pasal 896). Pusat Krisis Kesehatan dalam Kabinet Kerja dipimpin oleh dr. Achmad Yurianto; dan
- q) Pusat Kesehatan Haji, yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Menteri melalui Sekretaris Jenderal. Pusat Data dan Informasi dipimpin oleh seorang Kepala Pusat dan mempunyai tugas melaksanakan penyusunan kebijakan teknis, pelaksanaan, dan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan di bidang pelayanan kesehatan haji sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan (Pasal 916). Pejabat yang ditunjuk untuk mengepalai Pusat Kesehatan Haji adalah Dr. dr. H. Eka Jusup Singka, M.Sc.

Untuk memudahkan koordinasi, pengawasan, serta pembagian tugas dan tanggung jawab, selanjutnya masing-masing bagian di bawah Kementerian

Kesehatan tersebut di atas, terbagi lagi menjadi beberapa unit lebih kecil berdasarkan ketentuan dalam Perpres 35/2015 tentang Kementrian Kesehatan dan Permenkes 64/2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementrian Kesehatan.

2. Fungsi Kementrian Kesehatan Republik Indonesia

Dalam melaksanakan tugas yang diamanatkan oleh Presiden melalui Perpres 35/2015, yakni menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang kesehatan untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara, Kemenkes RI menjalankan fungsi-fungsi di bawah ini (Pasal 3 Perpres 35/2015):

1. Merumuskan, menetapkan, dan melaksanakan kebijakan dalam bidang kesehatan masyarakat, menyelenggarakan pencegahan dan pengendalian penyakit, pelayanan kesehatan, serta kefarmasian dan alat kesehatan;
2. Melakukan koordinasi pelaksanaan tugas, membina, dan memberikan dukungan administratif kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementrian Kesehatan;
3. Mengelola barang (inventaris) milik negara yang berada di bawah tanggung jawab dan wewenang Kementrian Kesehatan;
4. Melaksanakan penelitian dan pengembangan di bidang kesehatan;
5. Melaksanakan pengembangan dan pemberdayaan sumber daya manusia di bidang kesehatan serta pengelolaan tenaga kesehatan;
6. Melaksanakan bimbingan teknis dan supervisi terhadap pelaksanaan urusan Kementerian Kesehatan di daerah;
7. Mengawasi seluruh kegiatan pelaksanaan tugas di lingkungan Kementrian Kesehatan; dan

8. Melaksanakan dukungan substantif kepada seluruh unsur organisasi di dalam lingkungan Kementerian Kesehatan.

3. Visi dan Misi Kementerian Kesehatan Republik Indonesia

Kementerian Kesehatan turut berperan aktif dalam meningkatkan kualitas hidup masyarakat Indonesia dalam bidang kesehatan berdasarkan amanat yang dituangkan ke dalam peraturan perundang-undangan melalui agenda Sembilan Prioritas (Nawacita) Kabinet Kerja yang digagas oleh pasangan Presiden Joko Widodo dan Wakil Presiden Yusuf Kalla, yaitu (Kemenkes RI, 2014):

- a. Menghadirkan kembali negara untuk melindungi segenap bangsa dan memberikan rasa aman pada seluruh warga Negara;
- b. Membuat pemerintah tidak absen dengan membangun tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, demokratis dan terpercaya;
- c. Membangun Indonesia dari pinggiran dengan memperkuat daerah-daerah dan desa dalam kerangka negara kesatuan;
- d. Menolak negara lemah dengan melakukan reformasi sistem dan penegakan hukum yang bebas korupsi, bermartabat dan terpercaya;
- e. Meningkatkan kualitas hidup manusia Indonesia;
- f. Meningkatkan produktifitas rakyat dan daya saing di pasar Internasional;
- g. Mewujudkan kemandirian ekonomi dengan menggerakkan sektor-sektor strategis ekonomi domestik;
- h. Melakukan revolusi karakter bangsa; dan
- i. Memperteguh ke-*Bhinneka*-an dan memperkuat restorasi sosial Indonesia.

Visi Kementerian Kesehatan mengikuti visi Presiden Republik Indonesia, yaitu *Terwujudnya Indonesia yang Berdaulat, Mandiri dan Berkepribadian Berlandaskan Gotong Royong*. Visi tersebut selanjutnya diwujudkan dengan 7 (tujuh) misi pembangunan berikut ini (Kemenkes RI, 2014):

- a. Terwujudnya keamanan nasional yang mampu menjaga kedaulatan wilayah, menopang kemandirian ekonomi dengan mengamankan sumber daya maritim dan mencerminkan kepribadian Indonesia sebagai negara kepulauan;
- b. Mewujudkan masyarakat maju, berkesinambungan dan demokratis berlandaskan negara hukum;
- c. Mewujudkan politik luar negeri bebas dan aktif serta memperkuat jati diri sebagai negara maritim;
- d. Mewujudkan kualitas hidup manusia Indonesia yang tinggi, maju, dan sejahtera;
- e. Mewujudkan bangsa yang berdaya saing;
- f. Mewujudkan Indonesia menjadi negara maritim yang mandiri, maju, kuat, dan berbasis kepentingan nasional; serta
- g. Mewujudkan masyarakat yang berkepribadian dalam kebudayaan.

Dalam menyelenggarakan pembangunan di bidang kesehatan, Kementerian Kesehatan diarahkankan agar selalu memprioritaskan kepentingan rakyat dan harus menghasilkan yang terbaik untuk rakyat. Mempertimbangkan kesehatan merupakan salah satu unsur kesejahteraan umum yang harus diwujudkan sesuai dengan cita-cita bangsa Indonesia, sebagaimana dimaksud dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945, melalui pembangunan nasional yang berkesinambungan berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945

(Butir a Konsideran Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 1992 tentang Kesehatan), maka derajat kesehatan yang setinggi-tingginya bagi setiap orang adalah bagian dari hak asasi yang harus dilindungi oleh undang-undang dan diberikan oleh negara dengan tanpa membedakan latar belakang warganya, baik suku, golongan, agama, status sosial, maupun ekonomi. Karenanya, dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan dalam bidang kesehatan, Kemenkes RI menjunjung tinggi nilai-nilai berikut ini:

- a. Pro rakyat, artinya dalam menyelenggarakan pembangunan di bidang kesehatan, Kemenkes RI harus selalu mendahulukan kepentingan rakyat dan harus menghasilkan yang terbaik untuk rakyat tanpa membedakan suku, golongan, agama, dan status sosial maupun ekonomi;
- b. Inklusif, artinya seluruh program pembangunan di bidang kesehatan yang diselenggarakan oleh Kemenkes RI harus melibatkan semua pihak, karena pembangunan kesehatan tidak mungkin hanya dilaksanakan oleh Kementerian Kesehatan saja. Dengan demikian, seluruh komponen masyarakat, meliputi lintas sektor, organisasi profesi, organisasi masyarakat, pengusaha, masyarakat madani, dan masyarakat akar rumput harus berpartisipasi aktif di dalamnya;
- c. Responsif, artinya program pembangunan dalam bidang kesehatan harus sesuai dengan kebutuhan dan keinginan rakyat, serta tanggap dalam mengatasi permasalahan di daerah, situasi kondisi setempat, sosial budaya dan kondisi geografis. Faktor-faktor inilah yang menjadi dasar pengambilan keputusan Kemenkes RI dalam mengatasi permasalahan kesehatan yang berbeda-beda, sehingga diperlukan penanganan yang berbeda pula;

- d. Efektif, artinya program pembangunan dalam bidang kesehatan yang disusun oleh Kemenkes RI harus mencapai hasil yang signifikan sesuai target yang telah ditetapkan dan harus bersifat efisien; dan
- e. Bersih, artinya penyelenggaraan pembangunan dalam bidang kesehatan harus bebas dari praktek-praktek korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN), serta transparan dan akuntabel.

Visi, misi, dan nilai-nilai yang dijunjung oleh Kemenkes RI merupakan satu kesatuan pikiran dan tekad untuk mewujudkan masyarakat Indonesia yang sehat, mengingat pembangunan dalam bidang kesehatan di Indonesia diarahkan untuk mempertinggi derajat kesehatan masyarakat, yang besar artinya bagi pengembangan dan pembinaan sumber daya manusia Indonesia, dan sebagai modal bagi pelaksanaan pembangunan nasional yang pada hakikatnya adalah pembangunan manusia Indonesia seutuhnya dan pembangunan seluruh masyarakat Indonesia. Untuk itu diperlukan upaya yang lebih memadai bagi peningkatan derajat kesehatan dan pembinaan penyelenggaraan upaya kesehatan secara menyeluruh dan terpadu.

4. Arti logo Kementerian Kesehatan Republik Indonesia

Kementerian Kesehatan Republik Indonesia yang dulu direpresentasikan oleh lambang Bakti Husada dengan palang hijau dalam bunga wijayakusuma dengan lima mahkota putih dan lima kelopak hijau, sejak tanggal 14 November 2016 digantikan dengan logo baru, yang merupakan karya anak bangsa yang memenangkan kompetisi desain logo Kementerian Kesehatan. Logo berbentuk palang dan hati dengan dominasi warna hijau dan biru turquoise itu dipandang lebih representatif dengan semangat baru Kementerian Kesehatan Republik

Indonesia dalam mewujudkan masyarakat Indonesia yang sehat dan lebih sederhana dengan menghilangkan tulisan Bakti Husada.



Gambar 10 – Logo Lama Kementerian Kesehatan Republik Indonesia

Sumber: Wikipedia

Keputusan penggantian logo Kemenkes RI menuruti pertimbangan yang dituangkan dalam Konsideran Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor HK.02.02/MENKES/589/2016 tentang Penetapan Logo Kementerian Kesehatan (Kepmenkes 589/2016), yang berbunyi,

“bahwa dalam rangka membangun identitas, jiwa, cipta, rasa dan karsa sebagai wujud pengabdian pembangunan kesehatan di lingkungan Kementerian Kesehatan, perlu tercermin dalam suatu logo Kementerian Kesehatan.”

Penetapan logo ini dimaksudkan untuk memperkuat visi dan misi Kementerian Kesehatan; mempersatukan, tekad, semangat, jiwa, cipta, rasa, dan karsa seluruh pegawai di Lingkungan Kementerian Kesehatan; meningkatkan citra, wibawa, dan kepercayaan publik terhadap tugas dan fungsi Kementerian Kesehatan; dan mendorong sasaran kinerja pegawai (Diktum Kedua Kepmenkes 589/2016).



Gambar 11. Logo Baru Kementerian Kesehatan Republik Indonesia

Sumber: Lampiran Kepmenkes 589/2016

Dalam Lampiran Kepmenkes 589/2016 disebutkan bahwa makna dari warna dan logo Kemenkes RI yang baru adalah sebagai berikut:

- a. Tiga bidang warna biru turquoise melambangkan Tiga Pilar Program Indonesia Sehat, yaitu (1) Penerapan Paradigma Sehat; (2) Penguatan Pelayanan Kesehatan; dan (3) Jaminan Kesehatan Nasional;



Gambar 12 – Tiga Bidang Warna Biru Turquoise

Sumber: Lampiran Kepmenkes 589/2016

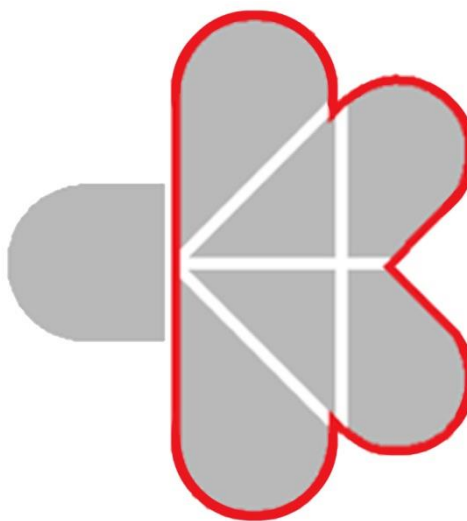
- b. Bidang warna hijau terang berbentuk hati melambangkan semangat universal yang tulus dalam mewujudkan seluruh warga negara Indonesia yang sehat tanpa membedakan suku bangsa, ras, sosial dan budaya;



Gambar 13 – Bidang Warna Hijau Terang Berbentuk Hati

Sumber: Lampiran Kepmenkes 589/2016

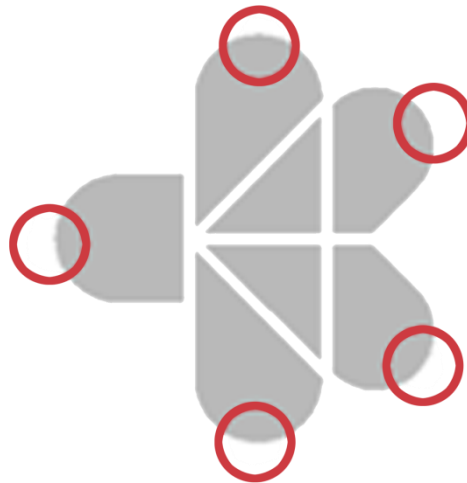
- c. Inisial “K” mewakili bentuk sederhana dari singkatan dari kata “Kesehatan” sebagai makna verbal dari bidang lingkup kerja Kemenkes RI;



Gambar 14 – Inisial K

Sumber: Lampiran Kepmenkes 589/2016

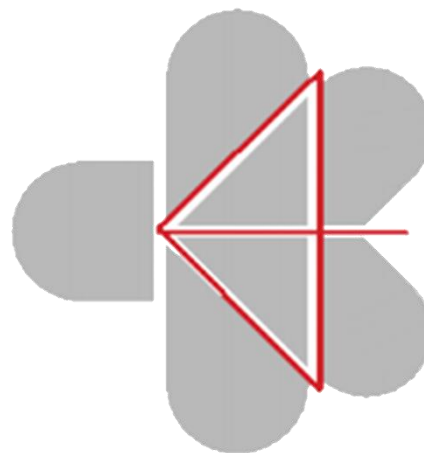
- d. Lima ujung bidang yang membulat dalam logo baru mewakili nilai-nilai Kemenkes RI, yaitu Pro rakyat, Inklusif, Responsif, Efektif, dan Bersih, serta berlandaskan Pancasila;



Gambar 15 – Lima Ujung Bidang yang Membulat

Sumber: Lampiran Kepmenkes 589/2016

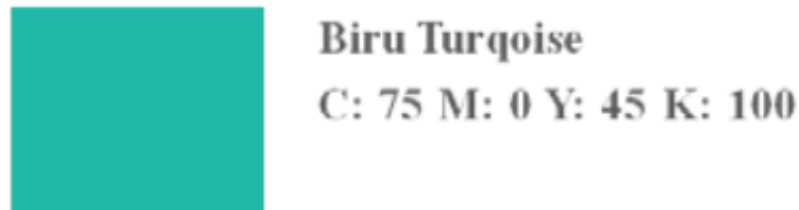
- e. Garis busur panah mewakili target dan tujuan institusi Kementerian Kesehatan yakni mewujudkan tema Indonesia Sehat sesuai dengan Pancasila dan Undang Undang Dasar 45 yang Pada dasarnya kesehatan merupakan hak semua warga Negara Indonesia dan merupakan tanggung jawab bersama.



Gambar 16 – Garis Busur Panah

Sumber: Lampiran Kepmenkes 589/2016

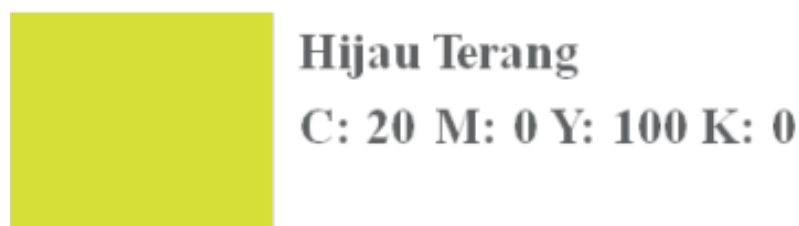
- f. Warna biru turquoise dalam logo baru Kemenkes RI melambangkan unsur sehat, kepercayaan, dan integritas;



Gambar 17 – Warna Biru Turquoise

Sumber: Lampiran Kepmenkes 589/2016

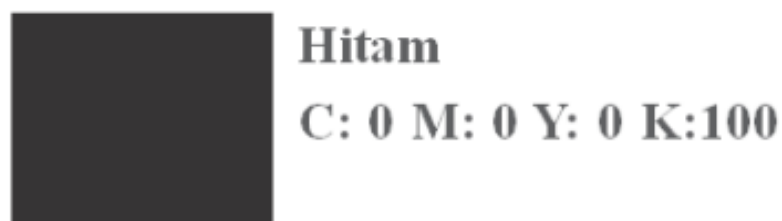
- g. Warna hijau lemon dalam logo baru Kemenkes RI memberikan efek ramah, hangat, semangat dalam melayani; dan



Gambar 18 – Warna Hijau Terang

Sumber: Lampiran Kepmenkes 589/2016

- h. Hitam, yakni warna logotype dalam logo baru Kemenkes RI melambangkan makna tegas dan formal selaku badan resmi negara dalam pembuat regulasi khususnya di bidang kesehatan.



Gambar 19 – Warna Hitam

Sumber: Lampiran Kepmenkes 589/2016

Dalam Diktum Ketiga Kepmenkes 589/2016 ditegaskan bahwa logo Kemenkes RI yang baru ditetapkan tersebut hanya dipergunakan pada papan nama kantor, pataka, spanduk, umbul-umbul, atribut, tanda pengenalan pegawai, emblem, serta seluruh kegiatan ketatalaksanaan administratif di lingkungan Kementerian Kesehatan. Adapun penggunaan Logo Kementerian kesehatan di luar itu harus mendapatkan izin dari Menteri Kesehatan Republik Indonesia. Penggantian logo di lingkungan Kemenkes RI berlaku efektif sejak tanggal 1 Januari 2017. Artinya, sejak tanggal tersebut, logo Bakti Husada sudah tidak lagi digunakan di lingkungan Kementerian Kesehatan Republik Indonesia.

5. Deskripsi karakteristik responden

Sampel dalam penelitian tentang peran komunikasi dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara ini melibatkan 35 orang responden, yang seluruhnya merupakan pegawai Sub Bagian Keuangan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara. Selanjutnya data-data responden disusun dalam tabel-tabel di bawah ini:

Tabel 3. Jenis kelamin Responden

No.	Jenis kelamin	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Laki-laki	15	42,86
2	Perempuan	20	57,14
Total Responden		35	100

Sumber: Peneliti, 2019.

Dari Tabel Jenis Kelamin di atas, terlihat bahwa mayoritas pegawai Sub Bagian Keuangan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara berjenis kelamin perempuan. Data dalam tabel menunjukkan bahwa meskipun menjadi pegawai mayoritas, namun rasio antara jumlah responden perempuan dengan responden laki-laki tidak terlalu signifikan, yakni hanya terpaut sebanyak 5 orang atau 14,28%. Adapun klasifikasi responden berdasarkan kategori usia, disajikan dalam tabel di bawah ini.

Tabel 4. Usia Responden

No.	Usia (tahun)	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	20 – 30	4	11,43
2	31 – 40	17	48,57
3	41 – 50	11	31,43
4	51 – 55	3	8,57
Total Responden		35	100

Sumber: Peneliti, 2019.

Berdasarkan kelompok usia, terlihat bahwa pegawai Sub Bagian Keuangan diisi oleh tenaga-tenaga berusia produktif, dimana lebih dari separuh responden berasal dari kelompok usia 20-40 tahun, yakni sebanyak 21 orang atau 60% dari total seluruh responden. Sedangkan pengelompokan responden berdasarkan pendidikan terakhir, disajikan dalam tabel di halaman berikut.

Tabel 5. Pendidikan Terakhir Responden

No.	Usia (tahun)	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	SMU/Sederajat	3	8,57
2	Diploma III	5	14,29
3	Strata-1	17	48,57
4	Strata-2	10	28,57
Total Responden		35	100

Sumber: Peneliti, 2019.

Merujuk pada Tabel Pendidikan Terakhir Responden di atas, terlihat bahwa sampel penelitian mayoritas memiliki pendidikan Sarjana (S1) yang menempati hampir separuh ruang sampel, disusul oleh responden dengan gelar Master (S2) yang terpaut 7 responden atau 20%, kemudian responden dengan pendidikan Ahli Madya (D3), dan responden dengan pendidikan SMU/Sederajat, yang hanya sebanyak 3 orang, di posisi terakhir.

6. Deskripsi variabel penelitian

a. Variabel X1

Frekuensi jawaban responden atas pernyataan-pernyataan mengenai Komunikator (X1) sebagai pemegang kendali aktivitas komunikasi yang memastikan pesan-pesan ataupun instruksi terdistribusikan dengan baik, selanjutnya dirangkum dan disajikan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 6. Frekuensi Jawaban Variabel Komunikator

No	Pertanyaan	Frekuensi Jawaban (Orang)					Total Score
		SS (5)	S (4)	N (3)	TS (2)	STS (1)	
1	Orang-orang yang bertanggung jawab menyampaikan pesan mampu menyampaikan pesan dengan bahasa dan kata yang mudah dipahami oleh setiap orang sehingga tidak menimbulkan kesalahan tafsir.	6	17	11	1	0	133
2	Pemilihan kata dalam penyampaian pesan telah dilakukan dengan baik, sehingga tidak menimbulkan kebingungan dan kesalahpahaman.	9	12	8	6	0	129
3	Penyampai pesan telah memiliki pengetahuan yang dibutuhkan sehingga seluruh pesan dapat tersampaikan dengan jelas dan tidak menimbulkan ambiguitas.	7	10	8	8	2	117
Total Score		110	156	81	30	2	379

Sumber: Peneliti

b. Variabel X2

Frekuensi jawaban responden atas pernyataan-pernyataan yang berhubungan dengan Pesan, baik dalam bentuk pemikiran, ide, perasaan, instruksi, ataupun pendapat, sebagai muatan dari interaksi antar individu di Sub Bagian Keuangan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara dirangkum dan disajikan ke dalam tabel di bawah ini.

Tabel 7. Frekuensi Jawaban Variabel Pesan

No	Pertanyaan	Frekuensi Jawaban (Orang)					Total Score
		SS (5)	S (4)	N (3)	TS (2)	STS (1)	
1	Pesan telah didistribusikan oleh orang-orang yang berwenang secara langsung kepada orang-orang yang harus mengeksekusi pesan tersebut.						
2	Seluruh pesan telah disampaikan secara inklusif (sesuai kebutuhan penerimanya) dan informatif (sesuai dengan keinginan penerimanya).						
3	Pesan dari pimpinan diterima dengan interval yang ideal sehingga tidak ada penumpukan pesan yang mengakibatkan ketidakpahaman penerima karena keterbatasan waktu.						
Total Score							

Sumber: Peneliti

c. Variabel X3

Frekuensi jawaban responden atas pernyataan-pernyataan yang berkaitan dengan Komunikas sebagai penerima pesan dan pemegang kunci yang menentukan keberhasilan suatu aktivitas komunikasi di lingkungan Sub Bagian Keuangan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara dirangkum dan disajikan dalam tabel di bawah ini.

Tabel 8. Frekuensi Jawaban Variabel Komunikasikan

No	Pertanyaan	Frekuensi Jawaban (Orang)					Total Score
		SS (5)	S (4)	N (3)	TS (2)	STS (1)	
1	Orang-orang yang bertanggung jawab melaksanakan pesan telah memiliki pengalaman yang dibutuhkan untuk memahami dan mengeksekusi setiap pesan yang diterimanya.						
2	Perbendaharaan kata para penerima pesan telah sesuai dengan yang diharapkan sehingga mereka mampu memahami makna setiap kata yang terkandung dalam pesan-pesan yang mereka terima.						
3	Para penerima pesan telah memiliki persepsi yang sama dalam menterjemahkan setiap pesan sehingga tidak terjadi misinterpretasi dalam pesan yang disampaikan						
Total Score							

Sumber: Peneliti

d. Variabel Y

Produktivitas Kerja pegawai di lingkungan Sub Bagian Keuangan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara adalah variabel yang diyakini peneliti dipengaruhi oleh aktivitas komunikasi antar pegawai di dalamnya. Intisari

kuesioner yang didistribusikan kepada responden mengenai produktivitas kerja adalah pernyataan-pernyataan mengenai prestasi, kualitas, kuantitas, dan disiplin kerja pegawai. Selanjutnya frekuensi jawaban responden atas pernyataan-pernyataan mengenai variabel Produktivitas Kerja disusun dalam format tabulasi dan disajikan dalam tabel di bawah ini.

Tabel 9. Frekuensi Jawaban Variabel Produktivitas Kerja

No	Pertanyaan	Frekuensi Jawaban (Orang)					Total Score
		SS (5)	S (4)	N (3)	TS (2)	STS (1)	
1	Pegawai telah bekerja secara efektif dan efisien berdasarkan pesan ataupun instruksi yang ia terima.						
2	Kualitas hasil kerja pegawai telah berada di atas standard baku yang ditetapkan dalam pesan ataupun instruksi yang ia terima.						
3	Volume pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh pegawai dalam satuan waktu kerja telah berada di atas total volume yang diinstruksikan.						
4	Pegawai telah melaksanakan pekerjaannya berdasarkan aturan dan tata cara yang dipesankan ataupun diinstruksikan						
Total Score							

Sumber: Peneliti

7. Kualitas Data

a. Uji Validitas

Uji Validitas terhadap kuesioner sebagai instrumen pengumpul data kualitatif dalam sebuah penelitian dilakukan dengan cara mengkorelasikan skor dari masing-masing butir pernyataan dengan total skor dari jawaban responden. Ketentuan yang digunakan dalam Uji Validitas adalah jika korelasi tersebut menghasilkan nilai yang lebih kecil dari nilai r kritis (0,30), maka butir pernyataan tersebut dinyatakan tidak memiliki konstruksi yang kuat dan tidak valid (Sugiyono, 2008:126).

Hasil Uji Validitas terhadap butir-butir pernyataan dalam kuesioner yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini ditampilkan dalam tabel-tabel yang dihasilkan melalui pengolahan data menggunakan aplikasi SPSS *for Windows* di bawah ini.

Tabel 10. Hasil Uji Validitas terhadap Variabel X1

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Butir 1	8,0000	3,118	,476	,718
Butir 2	8,0000	3,353	,424	,773
Butir 3	7,9429	2,408	,767	,341

Sumber : Peneliti

Hasil Uji Validitas dalam Tabel 10 di halaman sebelum ini ditunjukkan pada kolom *Corrected Item – Total Correlation*. Dari angka-angka dalam kolom tersebut, terlihat bahwa seluruh butir pernyataan dari Komunikator (Variabel X1) memiliki nilai di atas 0,30. Dengan hasil uji yang melebihi nilai r kritis, maka butir-butir pernyataan dalam kuesioner untuk Variabel X1 terbukti valid.

Selanjutnya hasil Uji Validitas untuk butir-butir pernyataan yang berkaitan dengan Pesan (Variabel X2) disajikan dalam tabel di bawah ini.

Tabel 11. Hasil Uji Validitas terhadap Variabel X2

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Butir 1	6,8571	2,479	,459	,792
Butir 2	6,7714	1,534	,693	,521
Butir 3	6,8857	1,751	,619	,618

Sumber : Peneliti

Nilai-nilai dalam kolom *Corrected Item-Total Correlation* pada tabel di atas menunjukkan angka-angka di atas 0,30. Jadi, seluruh butir pernyataan untuk Pesan (Variabel X2) memiliki nilai di atas r kritis. Artinya, butir-butir pernyataan dalam kuesioner untuk Variabel X2 terbukti valid.

Selanjutnya, hasil Uji Validitas untuk butir-butir pernyataan yang berkaitan dengan Komunikator (Variabel X2) disajikan dalam berikut ini.

Tabel 12. Hasil Uji Validitas terhadap Variabel X3

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Butir 1	7,3429	2,408	,508	,451
Butir 2	7,1143	1,810	,441	,566
Butir 3	7,0857	2,669	,406	,579

Sumber : Peneliti

Kolom hasil Uji Validitas dalam Tabel 12 di atas menampilkan nilai-nilai *Corrected Item-Total Correlation* untuk setiap butir pernyataan tentang Komunikasikan di atas nilai r kritis ($r_{xy} > 0,30$), yang mengindikasikan bahwa seluruh butir pernyataan dalam kuesioner yang menggali data tentang Komunikasikan (Variabel X3) tersebut terbukti valid dan lulus uji.

Setelah seluruh butir pernyataan dalam kuesioner yang berhubungan dengan variabel-variabel independen (Komunikator, Pesan, dan Komunikasikan) dalam penelitian ini dinyatakan lulus Uji Validitas, maka selanjutnya butir-butir pernyataan dalam kuesioner untuk variabel dependen Produktivitas Kerja (Variabel Y) diuji dan dianalisis. Hasil Uji Validitas untuk kuesioner yang berkaitan dengan Variabel Y, yang perubahan nilainya dalam penelitian ini diyakini terpengaruh oleh fluktuasi Komunikator, Pesan, dan Komunikasikan ditampilkan dalam tabel di halaman berikut.

Tabel 13. Hasil Uji Validitas terhadap Variabel Y

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Butir 1	10,1429	5,008	,499	,839
Butir 2	10,4286	5,605	,496	,822
Butir 3	10,1429	5,185	,770	,708
Butir 4	10,1714	4,617	,823	,668

Sumber : Peneliti

Hasil Uji Validitas terhadap butir-butir pernyataan untuk variabel Produktivitas Kerja (Variabel Y) yang ditampilkan dalam kolom *Corrected Item-Total Correlation* pada Tabel 13 di atas menunjukkan nilai-nilai yang lebih besar dari 0,30 ($r_{xy} > r$ kritis). Dengan nilai-nilai tersebut, maka butir-butir pernyataan dalam kuesioner untuk Variabel Y terbukti valid dan lulus uji.

b. Uji Reliabilitas

Mengingat kriteria utama yang harus ada pada data dalam penelitian kuantitatif adalah valid, reliabel, dan objektif, maka keabsahan data bukan hanya disandarkan pada hasil Uji Validitas saja, akan tetapi juga pada Uji Reliabilitas. Oleh karena itu, setelah seluruh butir dalam kuesioner dinyatakan valid (data yang diungkapkan oleh kuesioner telah sesuai dengan fakta yang terjadi pada objek yang sedang diteliti), maka tahapan selanjutnya yang harus dilalui oleh instrumen

pengumpul data adalah Uji Reliabilitas. Dalam pengujian ini, butir-butir pernyataan dalam kuesioner akan diuji konsistensi dan kestabilan dari hasil pengukurannya untuk membuktikan keandalannya.

Metode pengujian reliabilitas instrumen pengumpul data penelitian yang paling umum adalah dengan cara menganalisis konsistensi setiap butir pernyataan dalam kuesioner dengan menggunakan analisis *Cronbach's Alpha*. Sugiyono (2008:268) berpendapat bahwa metode analisis ini memiliki tingkat akurasi yang sangat tinggi sehingga paling banyak digunakan oleh peneliti. Dalam pandangan Ghozali (2009:126), sebuah instrumen pengumpul data penelitian dikatakan reliabel apabila dalam Uji Reliabilitas instrumen tersebut menghasilkan nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60.

Hasil Uji Reliabilitas terhadap instrumen pengumpul data dalam penelitian ini menggunakan aplikasi SPSS *for Windows* ditampilkan pada tabel berikut ini.

Tabel 14. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel		Nilai Standard	Cronbach's Alpha	Hasil Pengukuran
X1	Komunikator	0,60	0,724	Reliabel
X2	Pesan	0,60	0,750	Reliabel
X3	Komunikan	0,60	0,629	Reliabel
Y	Produktivitas Kerja	0,60	0,811	Reliabel

Sumber: Peneliti

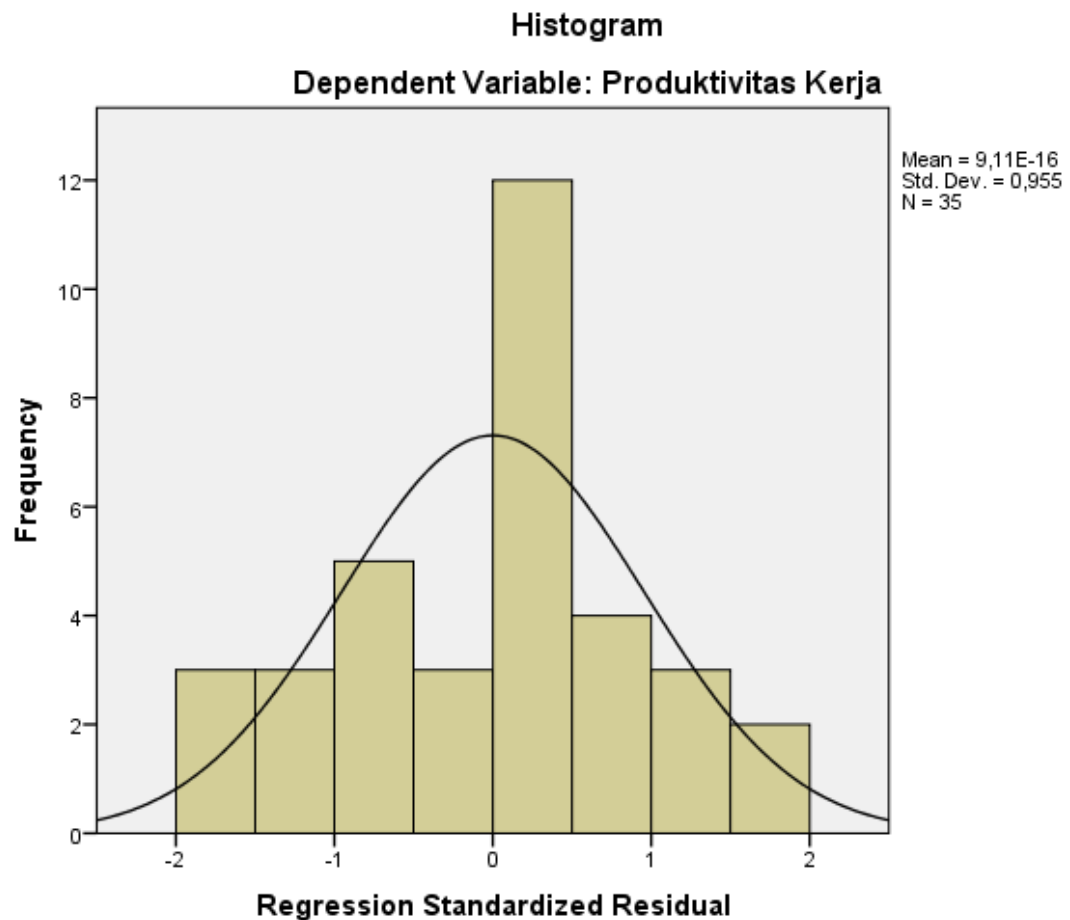
Dari Tabel Hasil Uji Reliabilitas di atas, terlihat bahwa butir-butir pernyataan dalam instrumen pengumpul data untuk ketiga variabel independen (Disiplin Latihan, Lingkungan Latihan, dan Kompensasi) dan satu variabel dependen (Prestasi Atlet) memiliki nilai reliabilitas yang lebih besar dari nilai standard (*Cronbach's Alpha* > 0,60). Itu artinya, kuesioner yang digunakan untuk mengumpulkan data kualitatif dari responden secara langsung dalam penelitian ini merupakan instrumen pengumpul data yang reliabel dan akan menghasilkan pengukuran yang konsisten dan stabil.

8. Uji Asumsi Klasik

a. Uji normalitas

Uji normalitas merupakan pengujian terhadap variabel pengganggu (*residual variable*) untuk melihat distribusinya. Variabel residual yang terdistribusi secara normal menunjukkan bahwa model regresi dipandang valid dengan jumlah sampel yang ada (Ghozali, 2009:128). Data yang tidak terdistribusi secara normal biasanya disebabkan oleh kehadiran data-data yang memiliki nilai terlalu ekstrem sebagai akibat dari kesalahan pengambilan sampel, kesalahan input data, atau karakteristik data yang sangat berbeda dengan data lainnya, contohnya sebagian besar responden menjawab Sangat Tidak Setuju, namun ada beberapa responden yang menjawab Sangat Setuju (Rusiadi *et al*, 2014:149).

Analisis distribusi variabel residual dilakukan dengan menggunakan pendekatan grafik Histogram dan grafik *Normal Probability Plot* (Normal P-Plot) yang diperoleh dari pengolahan data primer menggunakan aplikasi SPSS *for Windows*. Adapun pengolahan data yang dikumpulkan melalui distribusi kuesioner menghasilkan grafik-grafik di halaman berikut.



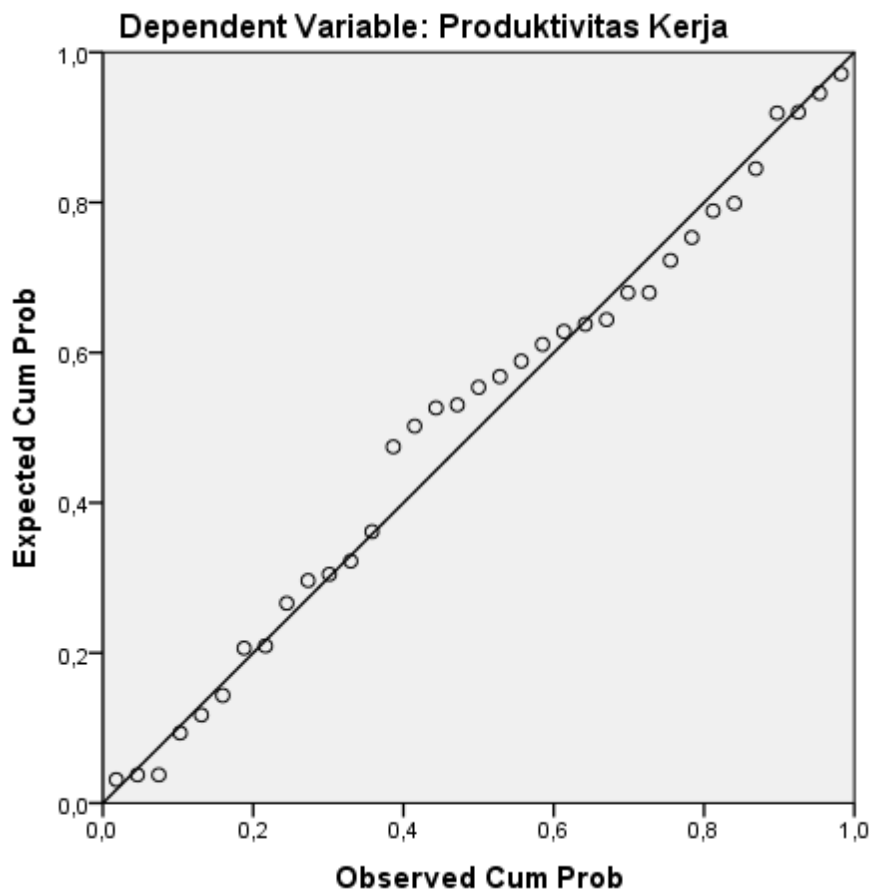
Gambar 20. Grafik Histogram

Sumber: Peneliti

Grafik di atas menampilkan garis kurva berbentuk lonceng simetris di tengah area grafik. Kurva tersebut mengindikasikan bahwa data penelitian dari seluruh variabel terdistribusi secara normal. Artinya, sampel yang diambil merepresentasikan populasi yang diteliti dan jumlah observasi juga telah tepat, dengan demikian model regresi yang digunakan juga bernilai valid.

Selanjutnya, untuk memastikan bahwa hasil penelitian nantinya benar-benar dapat digeneralisasikan kepada populasi, dilakukan analisis terhadap Grafik Normal P-Plot. Adapun Grafik Normal P-Plot yang dihasilkan melalui pengolahan data primer menggunakan aplikasi *SPSS for Windows* ditampilkan dalam gambar pada halaman berikut.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar 21. Grafik Normal Probability Plot

Sumber: Peneliti

Distribusi normal dalam grafik di atas direpresentasikan oleh garis diagonal, sementara persebaran data yang sesungguhnya ditunjukkan oleh titik-titik *plotting*. Grafik yang mengindikasikan distribusi data yang normal adalah grafik yang menampilkan persebaran titik-titik *plotting* tidak jauh dari garis distribusi normal (garis diagonal).

Dalam grafik di atas, terlihat bahwa titik-titik *plotting* menyebar di sekitar garis distribusi normal. Meskipun ada beberapa data yang menyebar agak jauh dari garis distribusi normal, dengan simpangan yang tidak signifikan, namun hasil penelitian tetap dapat digeneralisasikan kepada populasi yang diteliti.

b. Uji Multikolinieritas

Korelasi antar variabel independen (multikolinieritas) mengakibatkan diterimanya Hipotesis Nol (H_0) dan ditolaknya Hipotesis Alternatif (H_a). Ketidakhadiran gejala multikolinieritas dalam sebuah model regresi ditunjukkan oleh nilai VIF yang kurang dari 10 dan nilai Tolerance yang lebih dari 0,10 (Ghozali, 2009:128). Analisis uji multikolinieritas dalam penelitian ini dilakukan dengan bantuan Tabel Koefisien berikut ini.

Tabel 15. Koefisien

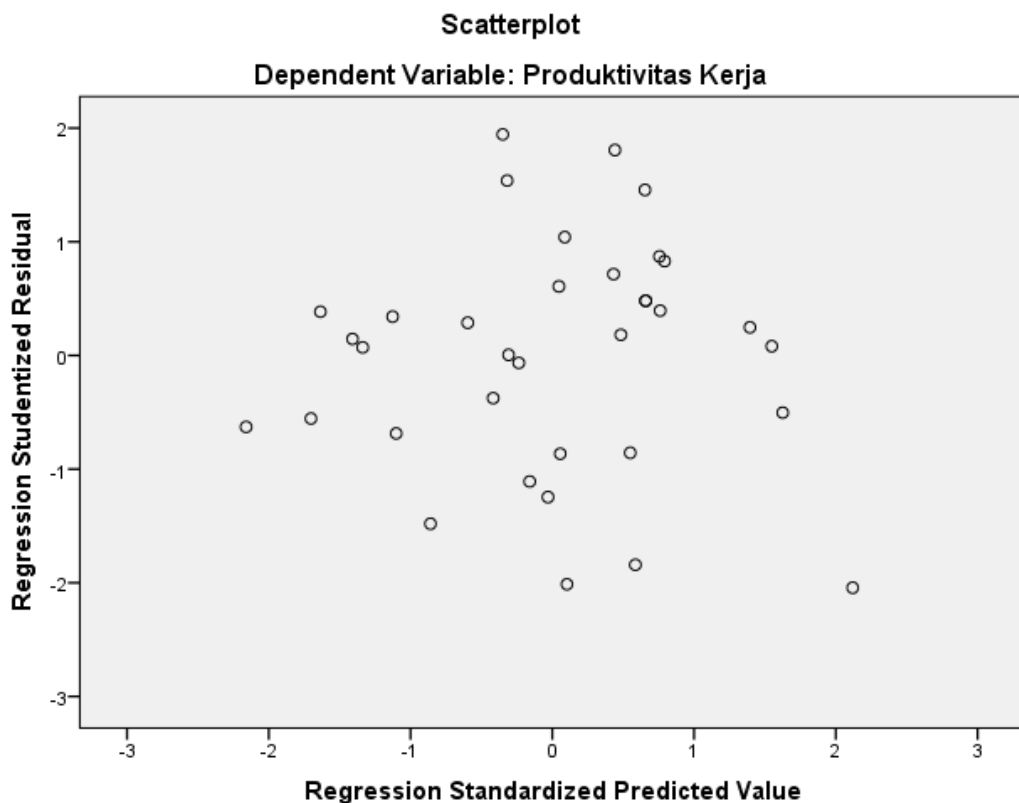
Model	Un-standardized Coefficients		Stan- dardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	,339	2,610		,130	,897		
Komunikator	,075	,160	,062	,467	,643	,912	1,096
Pesan	,671	,210	,450	3,193	,003	,806	1,241
Komunikan	,511	,198	,366	2,583	,015	,801	1,249
a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja							

Sumber: Peneliti

Gejala multikolinieritas dideteksi dengan cara menganalisis hasil pengukuran yang ditampilkan pada kolom *Collinearity Statistics*. Dalam tabel di atas, kolom tersebut menampilkan nilai VIF yang jauh lebih kecil dari 10 dengan nilai *Tolerance* yang lebih besar dari 0,10. Artinya, ketiga variabel independen yang diteliti (Komunikator, Pesan, dan Komunikan) tidak saling berkorelasi satu sama lain dan model regresi yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini terbebas dari masalah multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Gejala heteroskedastisitas dideteksi melalui analisis grafik *Scatterplot* yang dihasilkan dari pengolahan data primer menggunakan aplikasi *SPSS for Windows*. Ketentuan dasar yang digunakan adalah titik-titik *plotting* harus menyebar secara acak di seluruh area grafik, tidak boleh berkumpul di satu tempat ataupun membentuk suatu pola tertentu.



Gambar 22. Grafik Scatterplot

Sumber: Peneliti

Grafik scatterplot di atas menampilkan titik-titik *plotting* yang menyebar di sekitar titik nol, tidak berkumpul di satu tempat tertentu, dan juga tidak membentuk pola apapun. Pola sebaran data seperti itu mengindikasikan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini terbebas dari gejala heteroskedastisitas. Kondisi ini disebut homoskedastisitas.

9. Uji Hipotesis

a. Analisis regresi linier berganda

Penelitian ini melibatkan variabel independen yang berjumlah lebih dari satu, yakni Komunikator (X1), Pesan (X2), dan Komunikan (X3). Jumlah ini mengharuskan digunakannya analisis regresi linier berganda (*multiple regression analysis*). Adapun persamaan regresi yang digunakan untuk menganalisis pengaruh ketiganya adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 \cdot X_1 + \beta_2 \cdot X_2 + \beta_3 \cdot X_3 + e$$

Dimana: Y = Variabel Dependen (Produktivitas Kerja)

a = Konstanta

X₁ = Variabel Independen Pertama (Komunikator)

β₁ = Koefisien Regresi Variabel X1

X₂ = Variabel Independen Kedua (Pesan)

β₂ = Koefisien Regresi Variabel X2

X₃ = Variabel Independen Ketiga (Komunikan)

β₃ = Koefisien Regresi Variabel X3

e = Standard Error

Persamaan regresi tersebut di atas diselesaikan dengan menggunakan bantuan Tabel Koefisien (Tabel 15). Setelah seluruh data yang dibutuhkan dimasukkan, persamaan tersebut menjadi seperti di bawah ini:

$$Y = 0,339 + 0,075 X_1 + 0,671 X_2 + 0,511 X_3 + e$$

Hasil analisis terhadap persamaan regresi di atas adalah sebagai berikut:

- 1) Jika dalam periode selanjutnya nilai dari Komunikator (X1), Pesan (X2), dan Komunikan (X3) tidak berubah (konstan), maka Produktivitas Kerja (Y) di lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara akan mengalami peningkatan sebesar 0,339 satuan;
- 2) Jika dalam periode selanjutnya Komunikator (X1) ditingkatkan sebanyak 1 satuan, maka Produktivitas Kerja (Y) di lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara akan mengalami peningkatan sebesar 0,075 satuan. Peningkatan tersebut merupakan efek dari meningkatnya kemampuan komunikator dalam menyampaikan pesan dengan bahasa yang jelas, memilih kata yang tepat, dan bertambahnya pengetahuan yang dibutuhkan;
- 3) Jika dalam periode selanjutnya Pesan (X2) ditingkatkan sebanyak 1 satuan, maka Produktivitas Kerja (Y) di lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara akan mengalami peningkatan sebesar 0,671 satuan. Peningkatan tersebut merupakan efek dari penyampaian pesan secara langsung kepada pihak-pihak yang bertanggung jawab untuk melaksanakan pesan yang dimaksud, sifat inklusif dan informatif dari pesan yang disampaikan, dan interval waktu pengiriman pesan yang ideal; dan
- 4) Jika dalam periode selanjutnya Komunikan (X3) ditingkatkan sebanyak 1 satuan, maka Produktivitas Kerja (Y) di lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara akan mengalami peningkatan sebesar 0,511 satuan. Hal tersebut merupakan efek dari peningkatan pengalaman dan perbendaharaan kata serta kesamaan persepsi orang-orang yang bertanggung jawab untuk melaksanakan pesan yang dimaksud.

b. Korelasi Pearson

Korelasi Pearson mengungkapkan keeratan korelasi antara variabel independen dan variabel dependen. Analisis Korelasi Pearson dilakukan dengan bantuan tabel korelasi yang dihasilkan dari pengolahan data primer dengan menggunakan aplikasi SPSS *for Windows*. Pengolahan data primer dalam penelitian ini menghasilkan tabel di bawah ini.

Tabel 16. Korelasi Pearson

		Produktivitas Kerja	Komunikator	Pesan	Komunikan
Pearson Correlation	Produktivitas Kerja	1,000	,265	,618	,569
	Komunikator	,265	1,000	,243	,255
	Pesan	,618	,243	1,000	,417
	Komunikan	,569	,255	,417	1,000
Sig. (1-tailed)	Produktivitas Kerja	.	,062	,000	,000
	Komunikator	,062	.	,079	,070
	Pesan	,000	,079	.	,006
	Komunikan	,000	,070	,006	.
N	Produktivitas Kerja	35	35	35	35
	Komunikator	35	35	35	35
	Pesan	35	35	35	35
	Komunikan	35	35	35	35

Sumber: Peneliti

Tabel Korelasi Pearson di atas mengungkapkan korelasi yang cukup kuat dan signifikan dari pesan dan komunikasi terhadap produktivitas kerja karyawan di lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara dengan nilai korelasi masing-masing 0,618 dan 0,569 dengan nilai Sig. yang lebih kecil dari nilai *level of significance* ($0,000 < 0,05$). Akan tetapi komunikator ternyata memiliki korelasi yang sedikit lemah dan kurang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara, dengan nilai korelasi hanya 0,265 dan nilai Sig. yang sedikit lebih besar dari *level of significance* ($0,062 > 0,05$).

c. Uji F (Simultan)

Pengaruh ketiga variabel independen (Komunikator, Pesan, dan Komunikasi) terhadap variabel dependen (Produktivitas Kerja) dalam penelitian ini secara bersama-sama (simultan) dianalisis dengan menggunakan tabel hasil Uji Anova yang dihasilkan melalui pengolahan data primer menggunakan aplikasi SPSS for Windows.

Tabel 17. Hasil Uji Anova

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	145,900	3	48,633	10,450	,000^b
Residual	144,271	31	4,654		
Total	290,171	34			
a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja					
b. Predictors: (Constant), Komunikasi, Komunikator, Pesan					

Sumber: Peneliti

Dengan df_1 sebesar 3 dan df_2 sebesar 31, serta *error standard* (α) sebesar 5%, maka nilai F tabel untuk Uji F dalam penelitian ini adalah sebesar 2,91. Ternyata setelah dibandingkan dengan Nilai F hitung dan nilai Sig. yang ditampilkan dalam tabel di atas, terlihat bahwa nilai F hitung jauh lebih besar dari nilai F tabel ($10,450 > 2,91$) dengan nilai Sig. yang lebih kecil dari nilai α ($0,000 < 0,05$). Berdasarkan fakta tersebut, maka H_1 diterima dan H_0 ditolak.

d. Uji t (Parsial)

Selain diuji secara bersamaan, pengaruh komunikator, pesan, dan komunikasi terhadap produktivitas kerja juga harus diuji secara terpisah (parsial). Pengujian ini dilakukan dengan cara menganalisis Tabel Koefisien yang dihasilkan melalui pengolahan data dengan menggunakan aplikasi SPSS *for Windows* di bawah ini.

Tabel 18. Hasil Uji t

Model	Un-standardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1 (Constant)	,339	2,610		,130	,897			
Komunikator	,075	,160	,062	,467	,643	,265	,084	,059
Pesan	,671	,210	,450	3,193	,003	,618	,497	,404
Komunikan	,511	,198	,366	2,583	,015	,569	,421	,327
a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja								

Sumber: Peneliti

Sebelum menganalisis Tabel Hasil Uji t di atas, maka nilai t tabel harus diketahui terlebih dahulu. Nilai t tabel dihitung berdasarkan nilai derajat kesalahan atau *degree of freedom* (df), nilai standard kesalahan atau *standard error* (α), dan metode pengujian hipotesis yang digunakan. Nilai df diperoleh dengan cara mengurangi jumlah observasi (35) dengan jumlah seluruh variabel penelitian (4); nilai α telah ditetapkan sejak awal, yakni 5%; sedangkan metode pengujian hipotesis yang digunakan adalah uji dua pihak, yakni untuk mencari pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen yang diteliti. Dengan nilai df sebesar $35 - 4 = 31$, $\alpha = 5\%$, dan uji dua pihak, maka nilai t tabel untuk keperluan uji t dalam penelitian ini adalah sebesar 2,048.

Selanjutnya, dengan menggunakan Tabel Hasil Uji t dan nilai t tabel di atas, maka hasil analisis uji t dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Nilai t hitung untuk Komunikator adalah sebesar 0,467 dengan nilai Sig. sebesar 0,643. Nilai t hitung yang lebih kecil dari nilai t tabel ($0,467 < 2,048$) dan nilai Sig. yang lebih besar dari *standard error* ($0,643 > 0,05$), maka membuahkan kesimpulan bahwa H_0 diterima dan H_1 ditolak;
- 2) Nilai t hitung untuk Pesan adalah sebesar 3,193 dengan nilai Sig. sebesar 0,003. Dengan nilai t hitung yang lebih besar dari nilai t tabel ($3,193 > 2,048$) dan nilai Sig. yang lebih kecil dari *standard error* ($0,003 > 0,05$), maka membuahkan kesimpulan H_0 ditolak dan H_1 diterima; dan
- 3) Nilai t hitung untuk Komunikan adalah sebesar 2,583 dengan nilai Sig. sebesar 0,015. Dengan nilai t hitung yang lebih besar dari nilai t tabel dan nilai Sig. yang lebih kecil dari *standard error* ($0,015 < 0,05$), maka membuahkan kesimpulan H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Dengan demikian, dari ketiga variabel independen yang diteliti, ternyata hanya variabel Pesan dan Komunikasikan yang secara parsial mendatangkan pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara. Sedangkan variabel Komunikator tidak signifikan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan di lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara.

e. Uji koefisien determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi dilakukan untuk menilai seberapa kuat pengaruh variabel-variabel independen terhadap variabel dependen yang diteliti. Nilai yang mendekati nol mengindikasikan lemahnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Sementara nilai yang mendekati angka satu menunjukkan kuatnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Tabel 19. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary ^b									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	Df 1	Df 2	Sig. F Change
1	,709 ^a	,503	,455	2,15729	,503	10,450	3	31	,000
a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Disiplin Latihan, Lingkungan Latihan									
b. Dependent Variable: Prestasi Atlet									

Sumber: Peneliti

Nilai koefisien determinasi diperoleh dengan cara menganalisis data pada kolom *R Square* (untuk penelitian yang melibatkan hanya satu variabel independen) atau kolom *Adjusted R Square* (untuk penelitian yang melibatkan lebih dari satu variabel independen). Mengingat penelitian ini melibatkan tiga variabel independen, yakni Komunikator, Pesan, dan Komunikan, maka untuk menilai keeratan korelasi ketiganya terhadap variabel dependen (Produktivitas Kerja), analisis dilakukan terhadap data pada kolom *Adjusted R Square*.

Kolom tersebut menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi adalah 0,455. Artinya, pengaruh produktivitas kerja karyawan di lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara 45,5% dapat diterangkan oleh komunikator, pesan, dan komunikan. Adapun sisanya, yakni 54,5%, dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Jadi, selain ketiga variabel independen di atas, masih banyak lagi variabel yang dapat mempengaruhi fluktuasi produktivitas kerja karyawan-karyawan di lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Komunikator terhadap Produktivitas Kerja

Sebagai pemegang kendali komunikasi, komunikator terbukti tidak signifikan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan di lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara. Hal itu didasari oleh fakta bahwa pada umumnya informasi dan instruksi disampaikan dalam bentuk surat (tertulis) sehingga komunikator memiliki waktu yang cukup untuk memilih kata dan menyusun kalimat-kalimatnya agar pembacanya terhindar dari kesalahan tafsir. Format dan isi surat yang telah baku menjadikan komunikator tidak berpengaruh

secara signifikan terhadap statistik produktivitas kerja karyawan, dan menjadikan peran komunikator dalam membangun produktivitas kerja sedikit berkurang. Meskipun komunikator harus menyampaikan pesan secara lisan, namun pesan-pesan lisan tersebut biasanya disampaikan dalam suasana setengah formal, sehingga memberi kesempatan kepada penerimanya untuk mencari pemahaman yang mendalam sebelum mengeksekusinya.

2. Pengaruh Pesan terhadap Produktivitas Kerja

Pesan merupakan variabel penelitian yang paling berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan-karyawan di lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara. Hal itu didasari oleh fakta bahwa pelaksanaan tugas sangat tergantung kepada isi pesan yang disampaikan. Pesan-pesan yang disampaikan langsung kepada orang yang bersangkutan, diberikan secara inklusif (sesuai dengan kebutuhan penerimanya) dan informatif (sesuai dengan keinginan penerimanya), serta diberikan dengan interval yang ideal terbukti mampu meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

3. Pengaruh Komunikasikan terhadap Produktivitas Kerja

Sebagai pelaksana pesan, komunikasikan merupakan pemegang kunci keberhasilan dari suatu aktivitas komunikasi. Komunikasikan yang memahami isi pesan, baik pesan yang berbentuk informasi maupun dalam bentuk instruksi, akan dapat bekerja dengan efektif, sehingga menghasilkan produktivitas yang tinggi. Fakta inilah yang menjadikan komunikasikan sebagai variabel yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan-karyawan di lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian terhadap hipotesis penelitian, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Meski secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan, akan tetapi secara parsial komunikator (pihak yang bertanggung jawab untuk mendistribusikan pesan, baik berupa informasi maupun instruksi) tidak mendatangkan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan ataupun penurunan produktivitas kerja karyawan-karyawan di lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara. Penyamaan persepsi telah tercapai dengan baik karena sebagian besar pesan didistribusikan secara tertulis melalui surat edaran dengan format standard dan bahasa yang baku. Pesan-pesan lisan juga telah tersampaikan secara jelas melalui komunikasi lugas antara atasan dan bawahan dengan bahasa yang sama-sama dipahami oleh keduanya. Dengan demikian peran komunikator dalam peningkatan produktivitas kerja karyawan di lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara hanyalah sebagai pencetus ide serta inovasi baru, dan tidak berperan besar dalam kegiatan komunikasi dalam kerangka meningkatkan produktivitas kerja.
2. Pesan, baik secara simultan maupun parsial, memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara. Berragam informasi dan instruksi yang

didistribusikan oleh atasan merupakan petunjuk teknis bagi karyawan untuk mengeksekusi tugas dan tanggung jawab mereka. Pesan-pesan yang dirangkai secara inklusif terbukti mampu membangun konsentrasi karyawan dalam memahami isinya, sedangkan pesan-pesan yang disampaikan secara informatif terbukti dapat meningkatkan animo mereka untuk mencari tahu isi dari pesan tersebut. Selanjutnya, interval penyampaian informasi dan instruksi yang direncanakan dengan baik juga menentukan tingkat pemahaman karyawan atas isi dan makna yang terkandung dalam sebuah pesan. Informasi yang berlebihan ataupun instruksi yang terlambat akan menghambat penyelesaian tugas dan tanggung jawab. Informasi dalam volume besar di waktu yang bersamaan, hanya akan membuat informasi tertolak-tolak. Akibatnya, penerima pesan akan memilah dan mengelompokkan pesan-pesan yang diterimanya, sehingga pesan-pesan yang menurut pendapatnya tidak penting atau tidak berpengaruh langsung kepadanya akan diabaikan. Sementara instruksi yang terlambat akan menghambat penyelesaian pekerjaan karena keterbatasan waktu dan berujung pada penurunan produktivitas kerja.

3. Komunikasikan, sebagai penentu keberhasilan setiap jenis aktivitas komunikasi, terbukti memberi pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan-karyawan di lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara, baik secara simultan maupun parsial. Pengalaman yang mereka miliki sangat membantu mereka memahami isi informasi dan/atau instruksi yang mereka terima. Selain itu, perbendaharaan kata yang mereka miliki juga

memberikan kontribusi yang cukup signifikan bagi kelancaran aktivitas komunikasi di lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara. Kombinasi antara perbendaharaan kata dengan pengalaman kerja terbukti sangat mempengaruhi kemampuan mereka dalam menginterpretasikan isi pesan yang mereka peroleh dari atasan mereka. Komunikan yang cerdas akan membuat komunikasi di lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara akan berjalan dengan baik, dan pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan-karyawan di dalamnya, karena produktivitas kerja sangat tergantung kepada pengetahuan eksekutor dari suatu beban kerja yang diberikan, dan pengetahuan yang baik diperoleh dari informasi dan/atau instruksi yang diberikan oleh atasan.

4. Koordinasi apik yang terbangun antara komunikator, pesan, dan komunikan dalam meningkatkan produktivitas kerja di lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan. Karena untuk mewujudkan produktivitas yang optimal, sebuah organisasi tidak cukup hanya mengimplementasikan satu kebijakan saja. Apabila satu kebijakan terbukti mendatangkan energi positif bagi karyawan, maka sudah seharusnya manajemen mengkombinasikannya dengan kebijakan-kebijakan lain yang juga mendatangkan pengaruh positif terhadap produktivitas kerja. Kemampuan verbal yang dimiliki oleh komunikator, interval serta isi pesan yang ditata dengan baik, dan kecerdasan intelektual komunikan dalam memahami pesan yang disampaikan oleh komunikator merupakan mekanisme pendorong produktivitas yang harus terus dijaga.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan-kesimpulan di atas, maka hal-hal yang dapat disarankan adalah sebagai berikut:

1. Mempertimbangkan tidak adanya pengaruh yang signifikan dari komunikator terhadap produktivitas kerja karyawan di lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara dalam kaitannya sebagai penyampai atau sumber pesan, maka disarankan agar komunikator (karyawan-karyawan setingkat manajer ke atas) mengambil peran sebagai penggagas ide-ide kreatif dan inovatif yang dapat diimplementasikan atau direalisasikan oleh kompetensi yang dimiliki oleh bawahan mereka. Keselarasan antara inovasi atasan dan kompetensi bawahan akan membuat peran komunikator dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan di lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara menjadi lebih terlihat. Jadi, peran komunikator lebih dititikberatkan pada penciptaan pesan, bukan sebagai penyampai pesan.
2. Pesan, yang terbukti memiliki pengaruh yang paling signifikan di antara tiga variabel yang diteliti, disarankan agar dikelola dengan baik. Pihak-pihak yang bertanggung jawab menyusun dan mengatur distribusi pesan supaya memastikan bahwa pesan langsung diterima oleh eksekutor untuk menjamin efisiensi pelaksanaannya, mengingat pesan berrantai memiliki potensi termodifikasinya pesan asli (bertambah ataupun berkurang). Selain itu, pesan-pesan yang didistribusikan supaya disampaikan berdasarkan porsinya masing-masing, mengingat karyawan hanya akan tertarik untuk membaca ataupun mendengarnya apabila ia membutuhkan dan/atau menginginkannya. Maka,

untuk menciptakan produktivitas kerja yang tinggi, maka para pembuat kebijakan di lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara disarankan untuk mengelompokkan pesan-pesan yang akan disampaikan berdasarkan kebutuhan dan keinginan karyawan agar tugas pesan untuk menyamakan persepsi di antara komunikan dan komunikator dapat terlaksana dengan baik. Pengaruhnya yang sangat signifikan, menempatkan pesan pada posisi yang vital dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan di lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara, oleh karena itu supaya efektif, maka sangat disarankan agar pesan-pesan disampaikan dengan interval yang disusun dan direncanakan dengan baik untuk menghindari penumpukan atau kedatangan pesan secara bertubi-tubi.

3. Perannya sebagai penentu keberhasilan kegiatan komunikasi, membawa berbagai konsekuensi logis kepada komunikan. Di lingkungan kerja Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara, komunikan diharapkan untuk terus meningkatkan pengalaman dan pengetahuannya agar dapat mengeksekusi setiap informasi dan instruksi yang diterimanya. Pengetahuan yang dimiliki komunikan akan mendorong efektivitasnya dalam melaksanakan pesan yang diterimanya, sedangkan pengalaman akan meningkatkan efisiensinya. Penerima pesan yang kurang pengetahuan dan pengalaman akan melaksanakan pesan berdasarkan insting dan pendapatnya sendiri, sehingga tidak ada kesamaan persepsi sebagai akibat dari kesalahan tafsir. Jadi, untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan-karyawan di lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara, maka sangat disarankan untuk terus

mendorong kemampuan komunikasi dalam menerima dan menafsirkan pesan, sehingga tidak terjadi misinterpretasi yang mengakibatkan perbedaan persepsi antara komunikator dan komunikan dan berujung pada menurunnya produktivitas kerja karyawan.

4. Kerjasama antara komunikator, pesan, dan komunikan yang terbukti mampu meningkatkan produktivitas kerja di lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara harus dikelola dengan baik. Kompetensi komunikator dalam berkomunikasi dan memberi instruksi kepada karyawan harus senantiasa dijaga dan ditingkatkan, kualitas interval dan isi pesan yang disampaikan oleh komunikator kepada komunikan harus ditata sedemikian rupa sehingga bisa terkomunikasikan dengan baik. Serta kemampuan penalaran dan pemahaman komunikan terhadap pesan yang disampaikan oleh komunikator juga harus terus ditingkatkan. Penjagaan kualitas ketiganya akan menghasilkan mekanisme yang mendorong terciptanya produktivitas kerja. Komunikator yang komunikatif akan mengelola pesan-pesannya dengan baik, pesan yang informatif akan menghapus kesalahantafsir, dan komunikan yang kompeten akan mengeksekusi pesan persis seperti yang diinstruksikan. Karenanya, disarankan agar Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara selalu menganalisis sinergi ketiganya jika ingin menciptakan produktivitas kerja seluruh karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

I. Buku

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Aronson, Elliot, Timothy D. Wilson, dan Robin M. Akert. 2013. *Social Psychology* 8th Edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Berlo, David. 2010. *The Process of Communication*. New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Burgoon, Judee K., Laura K. Guerrero, dan Kory Floyd. 2016. *Nonverbal Communication*. London: Routledge.
- Cangara, Hafied. 2014. *Perencanaan & Strategi Komunikasi*, Edisi Revisi. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Coopersmith, Jonathan. 2006. *The dog that did not bark during the night*, Jurnal Teknologi dan Kebudayaan Vol. 47 No. 3, Edisi Juli 2006. Maryland: Johns Hopkins University Press.
- Darwanto. 2007. *Televisi sebagai Media Pendidikan*. Surabaya: Pustaka Pelajar.
- Dutta-Bergman, Mohan J. 2005. *The Relation Between Health Orientation, Provider-Patient Communication, and Satisfaction: An Individual-Difference Approach*, Jurnal Komunikasi Kesehatan, Vol. 18. England: Taylor & Francis Group.
- Effendy, Onong Uchjana. 2011. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktik*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Egeci, I. Sine and Tulin Gencoz. 2006. *Factors Associated with Relationship Satisfaction: Importance of Communication Skills*, Jurnal Terapi Keluarga Kontemporer, Vol. 28. Ankara: Springer Science & Business Media.
- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Edisi Ketiga, Semarang: BP-Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hany. 2010. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Cetakan Kesebelas. Yogyakarta: BPF.

- Himstreet, William C. dan Wayne Murlin Bati. 2011. *Business Communications: Principles and Methods*, Edisi Keempat, Alih Bahasa oleh Djoko Purwanto. Jakarta : Erlangga.
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. 2013. *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Kartono, Kartini, 2011. *Pimpinan dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. 2016. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Berbasis Data Jaringan*. Jakarta: Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa.
- Manullang, M. 2008. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia.Indonesia.
- Muhammad, Arni. 2011. *Komunikasi Organisasi*. PT. Bumi Aksara. Jakarta
- Mulyana, Deddy. 2014. *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*, Cetakan Ke-18. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyono, Mauled. 2004. *Penerapan Produktivitas dalam Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Pearson, Judy C., Paul E. Nelson, Scott Titsworth, dan Lynn Harter. 2011. *Human Communication* 4th Edition. New york: The McGraw-Hill Companies.
- Peterson, Marshalita Sims. 2009. *Personnel interviewers' perceptions of the importance and adequacy of applicants' communication skills*, Jurnal Pendidikan Komunikasi, Vol. 46, Issue 4. Abingdon: Taylor & Francis.
- Purwanto, Djoko. 2011. *Komunikasi Bisnis*, Edisi 4. Jakarta: Erlangga.
- Rakhmat, Jalaludin. 2008. *Psikologi Komunikasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Reksohadiprojo, Sukanto dan T. Hani Handoko. 2012. *Organisasi: Teori Struktur dan Perilaku*. Yogyakarta: BPFE.
- Rivers, William L., Theodore Peterson, and Jay W. Jensen. 2008. *Media Massa dan Masyarakat Modern*, Alih Bahasa oleh Haris Munandar dan Dudy Priatna. Jakarta: Kencana.

- Ruben, Brent D. and Lea P. Stewart. 2006. *Communication and Human Behavior*. United States: Allyn and Bacon.
- Rubin, Rebecca B., Elizabeth M. Perse, and Carole A. Barbato. 2006. *Conceptualization and Measurement of Interpersonal Communication Motives*, Jurnal Riset Komunikasi Manusia, Vol. 14, Issue 4. Oxford: International Communication Association.
- Rusdin, Sayid M. 2014. *Pola Komunikasi Organisasi dengan Produktifitas Kerja Pegawai di Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan Kota Samarinda*, Journal Ilmu Komunikasi Vol. 2 No. 3. Samarinda: Universitas Mulawarman.
- Rusiadi, Nur Subianto, dan Rahmat Hidayat. 2014. *Metode Penelitian Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi Pembangunan: Konsep, Kasus dan Aplikasi SPSS, Eviews, Amos, Lisrel*. Medan: USU Press.
- Sinungan, Muchdarsyah. 2008. *Produktivitas dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhinya*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Stohl, Michael and Cynthia Stohl. 2005. *Human rights, nation states, and NGOs: Structural holes and the emergence of global regimes*, Communication Monographs Journal, Vol. 72, Issue 4. London: Routledge.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan Keempat. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyani dan Rosidah. 2008. *Produktivitas: Aktualisasi Budaya Perusahaan*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Sutrisno, Edy. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenanda.
- Widjaja, H. A.W. 2000. *Ilmu Komunikasi: Pengantar Studi*. Jakarta: Rineka Cipta.

II. Halaman Web

- Ainur, Ridho. 2018. *Apakah Tumbuhan juga Bisa Berkomunikasi*. <https://saintif.com/apakah-tumbuhan-juga-bisa-berkomunikasi/>. Diakses pada tanggal 28 Februari 2019.
- Ambar. 2017. *Hambatan-Hambatan Komunikasi dan Bagaimana Cara Mengatasinya*. <https://pakarkomunikasi.com/hambatan-hambatan-komunikasi>. Diakses pada 6 Maret 2019.
- Ambar. 2017. *Pola Komunikasi Organisasi yang Baik: Jaringan dan Tipenya*. <https://pakarkomunikasi.com/pola-komunikasi-organisasi>. Diakses pada tanggal 1 Maret 2019.
- Apriazi, Agung Rizqi. *Manusia sebagai Makhluk Sosial*. <http://rizqipriazi.tumblr.com/post/35059998092/tugas-softskill-ilmu-sosial-dasar-manusia-sebagai>. Diakses pada tanggal 24 Februari 2019.
- Dey, Denia. 2018. *Keterbatasan Bahasa dalam Komunikasi Verbal*. <https://pakarkomunikasi.com/keterbatasan-bahasa-dalam-komunikasi-verbal>. Diakses pada tanggal 1 Maret 2019.
- Giers, Sarah. 2017. *What is the Reason Why Bees See Ultraviolet Light*. <https://www.quora.com/What-is-the-reason-why-bees-see-ultraviolet-light>. Diakses pada tanggal 29 Februari 2019.
- Healthy Newborn Network. *The Partnership for Maternal, Newborn, and Child Health (PMNCH)*. <https://www.healthynewbornnetwork.org/partnership-maternal-newborn-child-health-pmnch/>. Diakses pada tanggal 20 Maret 2019.
- Kemenkes RI. *Profil, Visi, dan Misi*. <http://www.depkes.go.id/article/view/13010100001/profil-visi-dan-misi.html>. Dipublikasikan pada tanggal 12 Juni 2014. Diakses pada tanggal 20 Maret 2019.
- Kemenkes RI. *Struktur Organisasi Kementerian Kesehatan Republik Indonesia*. <http://www.depkes.go.id/article/view/13010100002/struktur-organisasi-kementerian-kesehatan-republik-indonesia.html>. Dipublikasikan pada tanggal 13 Januari 2016. Diakses pada tanggal 20 Maret 2019.

- Kemenkes RI. *Tugas dan Fungsi Kementerian Kesehatan Republik Indonesia*. <http://www.depkes.go.id/article/view/13010100003/struktur-organisasi-kementerian-kesehatan-republik-indonesia.html>. Dipublikasikan pada tanggal 13 Juli 2014. Diakses pada tanggal 20 Maret 2019.
- Kemenkes RI. *Tugas dan Fungsi*. <http://www.depkes.go.id/folder/view/01/tugas-dan-fungsi.html>. Diakses pada tanggal 20 Maret 2019.
- Kemenkes RI. *Unit Kerja dan Pejabat*. <http://www.depkes.go.id/article/view/13010100004/unit-kerja-dan-pejabat.html>. Dipublikasikan pada tanggal 13 Januari 2016. Diakses pada tanggal 20 Maret 2019.
- Kusumawardani. *Millennium Development Goals*. <https://www.kompasiana.com/annisadewikusumawardani/5528a3dff17e61fa6f8b4570/apa-itu-mdgs>. Dipublikasikan pada tanggal 13 Agustus 2013. Diakses pada tanggal 20 Maret 2019.
- Mackenzie, Ruairi J. 2018. *What are the Key Differences between DNA and RNA*. <https://www.technologynetworks.com/genomics/lists/what-are-the-key-differences-between-dna-and-rna-296719>. Diakses pada tanggal 29 Februari 2019.
- Miler, Mason. 2017. *The Ultimate Relationship between Flowers and Bees*. <https://steemit.com/writing/@masonmiler/the-ultimate-relationship-between-flowers-and-bees>. Diakses pada tanggal 29 Februari 2019.
- Sanchia, Monica. 2013. *Jaringan Komunikasi*. http://monicasanchia.blogspot.com/2013/04/jaringan-komunikasi_21.html. Diakses pada tanggal 1 Maret 2019.
- Sumarni, Ratna. 2017. *Macam-Macam Kalimat Ambiguitas*. <https://dosenbahasa.com/macam-macam-kalimat-ambiguitas>. Diakses pada tanggal 1 Maret 2019.
- Wahid, Noer. *Rumusan Trisakti Soekarno di dalam Pancasila*. <https://www.kompasiana.com/wahidnur/59eccd7d5c814a2a045c7e43/rumusan-tri-sakti-soekarno-di-dalam-pancasila?page=all>. Dipublikasikan pada tanggal 22 Oktober 2017. Diakses pada tanggal 20 Maret 2019.

- Wikipedia. *Ambiguitas*. <https://id.wikipedia.org/wiki/Ambiguitas>. Diakses pada tanggal 1 Maret 2019.
- Wikipedia. *Kementrian Kesehatan Republik Indonesia*. https://id.wikipedia.org/wiki/Kementerian_Kesehatan_Republik_Indonesia. Diakses pada tanggal 20 Maret 2019.
- Wikipedia. *Marker Beacon*. https://en.wikipedia.org/wiki/Marker_beacon. Diakses pada tanggal 29 Februari 2019.
- Wikipedia. *Nawa Cita*. https://id.wikipedia.org/wiki/Nawa_Cita. Dimutakhirkan pada tanggal 3 Maret 2019. Diakses pada tanggal 20 Maret 2019.
- Wikipedia. *Pola*. <https://id.wikipedia.org/wiki/Pola>. Diakses pada 1 Maret 2019.
- Wikipedia. *Zoon Politikon*. https://id.wikipedia.org/wiki/Zoon_Politikon. Diakses pada 23 Februari 2019.
- Yasri. 2015. *Pengertian RNA: Fungsi, Struktur, dan Jenisnya*. <http://genggaminternet.com/pengertian-rna-fungsi-struktur-dan-jenisnya/>. Diakses pada 28 Februari 2019.

III. Peraturan Perundang-Undangan

Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor HK.02.02/MENKES/589/2016 tentang Penetapan Logo Kementerian Kesehatan.

Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 64 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Kesehatan

Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 49 Tahun 2016 tentang Pedoman Teknis Pengorganisasian Dinas Kesehatan Provinsi dan Kabupaten/Kota.

Peraturan Presiden Nomor 64 Tahun 2005 tentang Perubahan Keenam atas Keputusan Presiden Nomor 103 Tahun 2001 tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi, Kewenangan, Susunan Organisasi, dan Tata Kerja Lembaga Pemerintah Non Departemen.

Peraturan Presiden Nomor 35 Tahun 2015 tentang Kementerian Kesehatan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 59).

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 1992 tentang Kesehatan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1992 Nomor 100 dan Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3495).

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2008 tentang Kementerian Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 166 dan Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4916).

A. E-Journal

Adil, E., Nasution, M. D. T. P., Samrin, S., & Rossanty, Y. (2017). Efforts to Prevent the Conflict in the Succession of the Family Business Using the Strategic Collaboration Model. *Business and Management Horizons*, 5(2), 49-59.

Andika, R. (2018). Pengaruh Kemampuan Berwirausaha dan Kepribadian Terhadap Pengembangan Karir Individu Pada Member PT. Ifaria Gemilang (IFA) Depot Sumatera Jaya Medan. *JUMANT*, 8(2), 103-110.

Asih, S. (2018). Pengaruh Kontribusi Pajak Daerah, Pendapatan Asli Daerah, Retribusi Daerah Dan Bagi Hasil Pajak Terhadap Belanja Daerah Dengan Pertumbuhan Ekonomi Sebagai Variabel Moderating Pemerintah Kabupaten Dan Kota. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 2(1), 177-191.

- Indrawan, M. I., Nasution, M. D. T. P., Adil, E., & Rossanty, Y. (2016). A Business Model Canvas: Traditional Restaurant “Melayu” in North Sumatra, Indonesia. *Bus. Manag. Strateg*, 7(2), 102-120.
- Indrawan, M. I., & SE, M. (2015). Pengaruh Promosi Jabatan dan Mutasi terhadap Prestasi Kerja Pegawai PT. Bank Mandiri (Persero) Cabang Ahmad Yani Medan. *Jurnal ilmiah INTEGRITAS*, 1(3).
- Indrawan, M. I. (2019). PENGARUH ETIKA KERJA, PENGALAMAN KERJA DAN BUDAYA KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA PEGAWAI KECAMATAN BINJAI SELATAN. *Jurnal Abdi Ilmu*, 10(2), 1851-1857.
- Indrawan, M. I., & Widjanarko, B. (2020). STRATEGI MENINGKATKAN KOMPETENSI LULUSAN UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN. *JEpa*, 5(2), 148-155.
- Indrawan, M. I., Alamsyah, B., Fatmawati, I., Indira, S. S., Nita, S., Siregar, M., ... & Tarigan, A. S. P. (2019, March). UNPAB Lecturer Assessment and Performance Model based on Indonesia Science and Technology Index. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1175, No. 1, p. 012268). IOP Publishing.
- Irawan, I., & Pramono, C. (2017). Determinan Faktor-Faktor Harga Obligasi Perusahaan Keuangan Di Bursa Efek Indonesia.
- Mesra, B. (2018). Factors That Influencing Households Income And Its Contribution On Family Income In Hampan Perak Sub-District, Deli Serdang Regency, North. *Int. J. Civ. Eng. Technol*, 9(10), 461-469.
- Pane, D. N. (2018). ANALISIS PENGARUH BAURAN PEMASARAN JASA TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN TEH BOTOL SOSRO (STUDI KASUS KONSUMEN ALFAMART CABANG AYAHANDA). *JUMANT*, 9(1), 13-25.
- Lestario, F. (2018). DAMPAK PERTUMBUHAN BISNIS FRANCHISE WARALABA MINIMARKET TERHADAP PERKEMBANGAN KEDAI TRADISIONAL DI KOTA BINJAI. *JUMANT*, 7(1), 29-36.
- Pramono, C. (2018). ANALISIS FAKTOR-FAKTOR HARGA OBLIGASI PERUSAHAAN KEUANGAN DI BURSA EFEK INDONESIA. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 8(1), 62-78.
- Rossanty, Y., & PUTRA NASUTION, M. D. T. (2018). INFORMATION SEARCH AND INTENTIONS TO PURCHASE: THE ROLE OF COUNTRY OF ORIGIN IMAGE, PRODUCT KNOWLEDGE, AND PRODUCT INVOLVEMENT. *Journal of Theoretical & Applied Information Technology*, 96(10).
- Sari, I. (2018). Motivasi belajar mahasiswa program studi manajemen dalam penguasaan

- Setiawan, A., Hasibuan, H. A., Siahaan, A. P. U., Indrawan, M. I., Rusiadi, I. F., Wakhyuni, E.,... & Rahayu, S. (2018). Dimensions of Cultural Intelligence and Technology Skills on Employee Performance. *Int. J. Civ. Eng. Technology*, 9(10), 50-60.
- Setiawan, A. (2018). PENGARUH PROMOSI JABATAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP SEMANGAT KERJA PEGAWAI DI LINGKUNGAN UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 8(2), 191-203.
- Waruwu, A. A. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Stres Kerja dan Konflik Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Kepada Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Sumatera Utara. *JUMANT*, 10(2), 1-14.
- Wakhyuni, E. (2018). KEMAMPUAN MASYARAKAT DAN BUDAYA ASING DALAM MEMPERTAHANKAN BUDAYA LOKAL DI KECAMATAN DATUK BANDAR. *Jurnal Abdi Ilmu*, 11(1), 25-31.