

**PERAN KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA  
(ASN) PADA INSPEKTORAT DAERAH  
KABUPATEN PADANG LAWAS**

**TESIS**

*Diajukan Untuk Memenuhi salah satu Syarat  
Memperoleh Gelar Magister Ilmu Komunikasi (M.I.Kom)  
Dalam Bidang Ilmu Komunikasi*

Oleh :

**RAMLAN EFENDI LUBIS**

**NPM : 2120040008**



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2023**

**PENGESAHAN TESIS**

Nama : **RAMLAN EFENDI LUBIS**  
NPM : **2120040008**  
Program Studi : **MAGISTER ILMU KOMUNIKASI**  
Judul Tesis : **PERAN KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA  
(ASN) PADA INSPEKTORAT DAERAH KABUPATEN  
PADANG LAWAS**

*Pengesahan Tesis*

Medan, 12 September 2023

**Komisi Pembimbing**

Pembimbing I



**Assoc. Prof. Dr. YAN HENDRA, M.Si**

Pembimbing II



**Dr. RIBUT PRIADI, S.Sos., M.I.Kom.**

**Diketahui**

Direktur



**Prof. Dr. TRIONO EDDY, S.H., M.Hum**

Ketua Program Studi



**Hj. RAHMANITA GINTING, M.Sc., Ph.D**

**PENGESAHAN**

**PERAN KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA  
APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) PADA INSPEKTORAT DAERAH  
KABUPATEN PADANG LAWAS**

**RAMLAN EFENDI LUBIS**

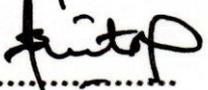
**NPM : 2120040008**

Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi

“Tesis ini dipertahankan di hadapan Komisi Penguji yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan berhak menyandang Gelar Magister Ilmu Komunikasi (M.I.Kom) Pada hari Jumat, tanggal 12 September 2023

***Komisi Penguji***

1. **Dr. MUHAMMAD THARIQ, S.Sos., M.I.Kom.**  
Ketua
2. **Dr. LEYLIA KHAIRANI, M.Si**  
Sekretaris
3. **RAHMANITA GINTING, M.Sc., Ph.D**  
Anggota

1.   
.....
2.   
.....
3.   
.....

Unggul | Cerdas | Terpercaya

## PERNYATAAN ORIGINALITAS

### PERAN KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) PADA INSPEKTORAT DAERAH KABUPATEN PADANG LAWAS

Dengan ini penulis menyatakan bahwa:

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Magister Ilmu Komunikasi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara benar merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, magister, dan/atau doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan tinggi lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komisi Pembimbing dan masukan Tim Penguji.
4. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya penulis sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, penulis bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang penulis sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.



12 September 2023

Peneliti

**RAMLAN EFENDI LUBIS**

NPM. 2120040008

**PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR  
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

---

Sebagai civitas akademika Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ramlan Efendi Lubis  
NPM : 2120040008  
Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi  
Universitas : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (*Non Exclusive Royalty Free Rights*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**“PERAN KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) PADA INSPEKTORAT DAERAH KABUPATEN PADANG LAWAS”**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non Eksklusif ini, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya tanpa menerima izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat : Medan  
Pada Tanggal : 12 September 2023

menyatakan  
  
**RAMLAN EFENDI LUBIS**  
NPM: 2120040008

**PERAN KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA  
(ASN) PADA INSPEKTORAT DAERAH  
KABUPATEN PADANG LAWAS**

**RAMLAN EFENDI LUBIS  
NPM : 2120040008**

**ABSTRAK**

Komunikasi organisasi memiliki peran krusial dalam memfasilitasi aliran informasi yang efektif, membangun pemahaman yang jelas, dan meningkatkan kinerja ASN. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Inspektorat Daerah Kabupaten Padang Lawas. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan menggabungkan wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini mengungkapkan peran komunikasi organisasi yang diterapkan oleh Inspektorat Daerah dapat mempengaruhi motivasi, pemahaman tugas, dan kolaborasi ASN dalam pelaksanaan tugas-tugas mereka. Komunikasi yang terbuka, transparan, dan berkelanjutan melalui berbagai saluran komunikasi memungkinkan para ASN untuk memiliki pemahaman yang lebih baik tentang tujuan organisasi, harapan tugas, dan dampak pekerjaan mereka terhadap tata kelola pemerintahan. Penelitian ini juga mengidentifikasi hambatan-hambatan dalam peran komunikasi, ketidakefektifan komunikasi, perbedaan kepribadian dan pengalaman, keterbatasan sumber daya, dan perbedaan bahasa.

**Kata Kunci :** Peran Komunikasi Organisasi, Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN)

**PERAN KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA  
(ASN) PADA INSPEKTORAT DAERAH  
KABUPATEN PADANG LAWAS**

**RAMLAN EFENDI LUBIS  
NPM : 2120040008**

**ABSTRACT**

Organizational communication plays a crucial role in facilitating effective information flow, building clear understanding, and enhancing the performance of Civil Servants. This research aims to analyze the role of organizational communication in improving the performance of Civil Servants within the Regional Inspectorate Office of Padang Lawas Regency. This study employs a qualitative approach, combining in-depth interviews, observation, and documentation. The findings of this research reveal that the role of organizational communication implemented by the Regional Inspectorate can influence the motivation, task comprehension, and collaboration of Civil Servants in carrying out their duties. Open, transparent, and continuous communication through various channels allows ASN to gain a better understanding of organizational objectives, task expectations, and the impact of their work on governance. This research also identifies obstacles in the communication role, including ineffective communication, personality and experience differences, resource limitations, and language disparities.

**Keywords:** Organizational Communication Role, Civil Servants' Performance

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT, karena atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, peneliti dapat menyelesaikan tesis berjudul Peran Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Inspektorat Daerah Kabupaten Padang Lawas sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Ilmu Komunikasi pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dalam penulisan tesis ini, peneliti menyadari bahwa tidak ada kesuksesan tanpa dukungan, bantuan, dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP. selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Prof. Dr. Triono Eddy, SH., M.Hum. selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Ibu Hj. Rahmanita Ginting M.Sc, Ph.D selaku Ketua Program Studi Magister Ilmu Komunikasi sekaligus dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, masukan dan bimbingan dalam penyusunan tesis ini
4. Bapak Dr. Muhammad Thariq, S.Sos., M.I.Kom. selaku Sekretaris Program Studi Magister Ilmu Komunikasi sekaligus dosen pembimbing yang telah memberikan petunjuk, masukan, dan panduan dalam merangkai tesis ini.
5. Bapak Assoc. Prof. Dr. Yan Hendra, M.Si, selaku dosen pembimbing I dan Bapak Dr. Ribut Priadi, S.Sos., M.I.Kom. selaku dosen pembimbing II yang

yang telah memberikan arahan, masukan, dan bimbingan yang sangat berarti dalam penelitian ini.

6. Ibu Assoc. Prof. Dr. Leylia Khairani, M.Si, dosen pembimbing yang telah memberikan saran yang membangun dalam penulisan tesis ini.
7. Bapak Harjusli Siregar, S.STP. M.Si. CGCAE selaku Inspektur Inspektorat Daerah Kabupaten Padang Lawas yang telah memberikan izin penelitian dan juga menjadi salah satu *key informan* penelitian ini
8. Ayah, Almarhum H. Parlindungan Lubis dan Ibu Siti Naesyah Nasution yang selalu memberikan doa sehingga peneliti sampai di titik ini
9. Istri tercinta dr. Hayatul Fithri Parinduri yang selalu memberikan cinta, kasih sayang dan dukungan penuh selama proses pembuatan tesis ini.
10. Teman-teman seperjuangan Magister Ilmu Komunikasi Reguler B 2021 yang selalu memberikan motivasi bagi peneliti selama proses pembuatan tesis ini.

Peneliti menyadari bahwa masih banyak keterbatasan dalam penulisan ini, namun peneliti berharap tesis ini dapat memberikan manfaat dan sumbangsih yang berarti bagi perkembangan ilmu dan masyarakat.

Akhir kata, semoga tesis ini dapat memberikan wawasan dan pemahaman yang lebih mendalam serta menjadi langkah awal bagi penelitian dan kajian lebih lanjut di masa depan.

Medan, 12 September 2023  
Peneliti,

**RAMLAN EFFENDI LUBIS**  
**NPM: 2120040008**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>viii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
1.4 Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>8</b>
2.1 Peran Komunikasi Organisasi .....	8
2.2 Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) .....	15
2.3 Teori Birokrasi Weber .....	20
2.4 Hambatan Peran Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) .....	22
2.5 Kajian Penelitian Terdahulu .....	25
2.6 Kerangka Berpikir .....	35
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b> .....	<b>38</b>
3.1 Metode Penelitian .....	38
3.2 Subjek dan Objek Penelitian .....	39
3.3 Informan .....	39
3.4 Kategorisasi .....	40
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	41
3.6 Teknik Analisa Data .....	43
3.7 Teknik Keabsahan Data .....	44
3.8 Lokasi dan Waktu Penelitian .....	45
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b> .....	<b>47</b>
4.1 Hasil Penelitian .....	47
4.1.1 Deskripsi Lokasi Penelitian .....	54
4.1.2 Peran Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) .....	59

4.1.3	Hambatan Peran Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN).....	75
4.2	Pembahasan .....	83
<b>BAB V</b>	<b>SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>98</b>
5.1	Simpulan.....	98
5.2	Saran.....	99
	<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>101</b>
	<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Kategorisasi.....	40
Tabel 3.2 Waktu Penelitian.....	45

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir .....	35
------------------------------------	----

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Peran komunikasi organisasi Aparatur Sipil Negara (ASN) sangat penting dalam menjalankan fungsi pelayanan publik dan pelaksanaan kebijakan yang berdampak langsung dalam masyarakat. Aparatur Sipil Negara (ASN) di Inspektorat Daerah Kabupaten Padang Lawas memiliki tanggung jawab untuk memastikan tata kelola pemerintahan yang baik dan berintegritas.

Peran komunikasi organisasi memainkan peranan yang signifikan. Komunikasi organisasi mencakup aliran informasi, penyampaian arahan, serta interaksi di antara berbagai tingkatan dan unit di dalam Inspektorat Daerah. Ketika komunikasi organisasi berjalan dengan baik, ASN akan memiliki pemahaman yang jelas mengenai tugas, tanggung jawab, dan tujuan organisasi. Hal ini berdampak dalam motivasi ASN dalam melaksanakan tugasnya secara lebih efektif. Keanggotaan dalam suatu organisasi, terdapat unsur pimpinan, staf dan pelaksana. Demi tercapainya efektifitas organisasi, maka disusun tugas dan tanggungjawab tiap-tiap anggota sesuai bidang tugas masing-masing (*Job Description*) (Ginting & Jumariono, 2016).

Peran yang sangat vital dimainkan oleh pemerintah daerah dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya untuk memberikan layanan kepada masyarakat. Pemerintah daerah dalam menjalankan tugas, membutuhkan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berkualitas dan memiliki kinerja yang baik. Peran komunikasi

organisasi dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Inspektorat Daerah merupakan topik yang penting untuk dibahas. Sebagai lembaga pemerintah yang memiliki tanggung jawab mengawasi dan melakukan inspeksi terhadap kinerja pemerintah daerah, Aparatur Sipil Negara (ASN) Inspektorat Daerah harus memiliki kinerja yang baik dan akuntabel. Organisasi atau Lembaga tentu di dalamnya ada unsur antara Pimpinan, Kepala Bidang/Seksi beserta beberapa staf yang harus saling mendukung dalam menjalankan sebuah program yang sedang berjalan (Jonnedi, 2020)

Peran penting yang dimainkan oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam menjalankan misi umum pemerintahan dan pembangunan nasional. Aparatur Sipil Negara (ASN) perlu terus meningkatkan kemampuannya untuk meningkatkan efisiensi. Tugas dan kewajiban Aparatur Sipil Negara (ASN) diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Republik Indonesia Tahun 2010 tentang Tata Tertib Kepegawaian Negara yaitu, Melakukan kewajiban jabatan dengan sepenuh hati, kesadaran, dan tanggung jawab, Bertindak dengan integritas, keteraturan, teliti, dan antusiasme demi kepentingan bangsa, Mengikuti aturan jam kerja dan ketaatan dalam pekerjaan, Menyusun tujuan kerja yang telah ditetapkan, Memberikan layanan optimal kepada masyarakat, Membuka peluang bagi rekan kerja untuk mengembangkan karir.

Perkembangan teknologi dan peningkatan aktivitas pemerintah akan semakin memperkompleks masalah yang dihadapi oleh pemerintah dalam mencapai tujuan dan menghadapi tantangan. Salah satu faktor kunci bagi keberhasilan suatu lembaga adalah kinerja mereka, yang mencakup tindakan yang

dilakukan oleh pegawai ketika melakukan tugas-tugas yang diberikan oleh organisasi atau entitas kerja. Sumber daya manusia akan memberikan hasil terbaik jika didukung oleh pegawai yang memiliki kinerja terbaik. Kinerja pegawai ditentukan oleh kualitas dan kuantitas pekerjaan yang mereka lakukan sesuai dengan amanat tugas yang diberikan. Evaluasi prestasi pegawai banyak ditentukan oleh pencapaian hasil kerja, yang tercermin dari kemampuan pegawai menyelesaikan tugas dengan hasil yang optimal.

Inspektorat Kabupaten Padang Lawas sebagai bagian dari Aparat Pengawas Intern Pemerintah (APIP), Inspektorat Kabupaten Padang Lawas memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan pengawasan dengan tujuan mendorong terwujudnya masyarakat Padang Lawas yang religius, cerdas, sejahtera, dan berbudaya melalui sistem pemerintahan yang bersih, akuntabel, transparan, dan adil. Untuk mencapai hal tersebut, penting bagi mereka untuk menunjukkan kinerja yang unggul, semangat yang tinggi, dan kesetiaan yang memadai, sehingga mereka dapat menjalankan tugas pengawasan secara efektif. Sebagai aparat pemerintah, Inspektorat Daerah Kabupaten Padang Lawas memiliki tugas untuk memberikan rekomendasi dan saran kepada pihak terkait dengan efektivitas dan efisiensi pengelolaan keuangan dan sumber daya manusia di instansi pemerintahan. Implementasi komunikasi organisasi di dalam struktur organisasi tersebut akan memiliki dampak besar terhadap performa Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berada dalam lingkup Inspektorat Daerah Kabupaten Padang Lawas. Seorang kepala harus berfungsi sebagai pengarah, perwakilan, dan juru bicara organisasi. Pemimpin juga memiliki peran sebagai

fasilitator komunikasi, penengah, dan penggabung. Komunikasi yang efisien akan mendukung peningkatan prestasi Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN). Ketika komunikasi berjalan dengan baik, tugas-tugas yang diemban akan dapat dilaksanakan dengan efektif.

Komunikasi organisasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Inspektorat Daerah. Dengan komunikasi organisasi yang baik, Aparatur Sipil Negara (ASN) dapat merasa lebih termotivasi, semangat kerja dapat meningkat, dan koordinasi antar unit kerja dapat lebih efektif. Namun demikian, dalam pelaksanaannya, masih ada banyak hambatan yang dihadapi oleh Inspektorat Daerah dalam menerapkan komunikasi organisasi yang efektif. Beberapa kendala tersebut antara lain kurangnya keterampilan komunikasi dari para Aparatur Sipil Negara (ASN), serta kurangnya motivasi pegawai dalam menerapkan komunikasi organisasi yang baik.

Kemampuan suatu instansi dalam mencapai dan melaksanakan rencana program-program kerja yang telah disusun sebelumnya dapat diartikan sebagai keberhasilan dalam kinerja. Setiap karyawan perlu memiliki kesadaran yang jelas untuk berkolaborasi dengan baik antar individu melalui upaya pembinaan dan perbaikan komunikasi. Penting untuk diakui bahwa semakin berkualitas komunikasi yang terjalin di dalam instansi, semakin tinggi pula tingkat keberhasilan kerja pegawai. Terdapat korelasi positif antara tingkat kinerja yang efektif dan prestasi perkembangan instansi tersebut.

Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Inspektorat Kabupaten Padang Lawas dapat diukur dari pencapaian hasil tujuan dari organisasi, dimana tujuan

organisasi masih perlu ditingkatkan. Salah satu cara untuk meningkatkan performa tersebut adalah melalui pengembangan sumber daya manusia dengan menjalankan komunikasi yang optimal. Namun, dalam konteks Inspektorat Kabupaten Padang Lawas, terdapat tantangan dalam mencapai komunikasi organisasi yang efektif. Hal ini mungkin disebabkan oleh adanya kesenjangan dalam interpretasi informasi, ketidakjelasan dalam pemahaman makna, kurangnya interaksi yang aktif, dan rendahnya disiplin di antara para pegawai.

Peran penting dari komunikasi organisasi menjadi suatu hal yang esensial dalam upaya meningkatkan prestasi Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Inspektorat Daerah Kabupaten Padang Lawas. Dengan memperkuat kualitas komunikasi organisasi, para Aparatur Sipil Negara (ASN) dapat merasakan tingkat keterlibatan yang lebih mendalam dalam aktivitas organisasi, memiliki pemahaman yang lebih tajam mengenai peran dan tanggung jawab mereka, serta mampu berkontribusi dalam peningkatan performa keseluruhan organisasi.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Mengacu dalam konteks yang telah diuraikan sebelumnya, maka fokus utama penelitian adalah:

1. Bagaimana Peran Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Inspektorat Daerah Kabupaten Padang Lawas?
2. Bagaimana hambatan yang terjadi dalam Peran Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Inspektorat Daerah Kabupaten Padang Lawas?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pemahaman atas situasi masalah yang telah diuraikan dalam latar belakang, serta pertanyaan-pertanyaan pokok yang dirumuskan oleh peneliti, tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui Peran Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Inspektorat Daerah Kabupaten Padang Lawas
2. Untuk mengetahui hambatan-hambatan yang terjadi dalam Peran Komunikasi Organisasi dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Inspektorat Daerah Kabupaten Padang Lawas.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

#### **a. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini dapat memberikan kontribusi teoritis yang lebih mendalam mengenai komunikasi organisasi, terutama sehubungan dengan penguatan performa Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) di Inspektorat Kabupaten Padang Lawas.

#### **b. Manfaat Akademis**

Dari segi akademik, output dari penelitian ini memiliki nilai tambah bagi perkembangan studi mengenai komunikasi organisasi, terutama dalam konteks dampaknya terhadap peningkatan performa, serta menjadi sumber referensi yang dapat dijadikan sebagai acuan untuk penelitian-penelitian mendatang.

**c. Manfaat Praktis**

Secara Praktis, hasil dari penelitian ini akan memberikan manfaat yang konkret bagi para pihak yang terlibat, terutama para pemimpin di Inspektorat Kabupaten Padang Lawas, dengan memberikan dampak yang positif dalam merancang dan mengimplementasikan sistem komunikasi organisasi untuk meningkatkan prestasi Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN), dengan tujuan mencapai target organisasi.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Peran Komunikasi Organisasi**

Komunikasi organisasi merujuk dalam proses pengiriman dan penerimaan pesan yang beragam di dalam suatu kelompok formal atau informal dalam konteks organisasi. Dengan demikian, dapat disarikan bahwa komunikasi organisasi mencakup dimensi komunikasi internal dan eksternal. Komunikasi internal mengacu dalam interaksi di antara anggota organisasi, baik dalam bentuk hierarki vertikal dari atasan ke bawahan maupun secara lateral antar anggota selevel. Sementara itu, komunikasi eksternal melibatkan interaksi dengan pihak-pihak di luar organisasi (Akhmad, 2022).

Komunikasi organisasi memiliki peranan yang sangat krusial dalam menggerakkan aktivitas organisasi. Bentuk komunikasi ini terjadi baik dalam lingkup kelompok formal maupun informal dalam suatu organisasi. Komunikasi formal merupakan saluran komunikasi yang diakui dan diatur oleh organisasi itu sendiri, dengan fokus dalam kepentingan organisasi. Isinya melibatkan aspek seperti proses kerja di dalam organisasi, tingkat produktivitas, dan berbagai tugas yang perlu dilaksanakan dalam konteks organisasi. Sementara itu, komunikasi informal adalah bentuk komunikasi yang muncul secara alamiah dalam kelompok sosial. Fokusnya bukanlah organisasi sebagai entitas, melainkan lebih kepada individu-individu yang terlibat (Khomsahrial. R, 2014).

Komunikasi organisasi mengatakan bahwa komunikasi organisasi merujuk dalam sebuah sistem yang sangat vital, yang meliputi komunikasi internal dan

komunikasi eksternal. Komunikasi internal terjadi di dalam organisasi itu sendiri, termasuk dari bawahan kepada atasan, komunikasi dari atasan kepada bawahan, dan interaksi antara rekan kerja yang sejajar dalam hierarki organisasi. Di sisi lain, komunikasi eksternal melibatkan interaksi organisasi dengan lingkungannya di luar, seperti dalam konteks penjualan produk, pembuatan iklan, dan relasi publik dengan masyarakat umum. Komponen komunikasi organisasi yang terkait dengan pola komunikasi serta bentuk-bentuk komunikasi yang terdapat dalam struktur organisasi. Beberapa aspek komunikasi organisasi termasuk: (Roskiana *et al*, 2020)

1. Komunikasi *top-down* (dari atas ke bawah)

Penjelasan mengenai komunikasi pimpinan kepada bawahan melalui perintah langsung, instruksi tertulis, rapat formal, arahan, dan instruksi yang diberikan oleh pimpinan kepada bawahan.

2. Komunikasi *bottom-up* (dari bawah ke atas)

Penjelasan mengenai komunikasi yang memberikan ruang bagi bawahan untuk menyampaikan ide, gagasan, kritik, atau masukan kepada pimpinan.

3. Komunikasi informal

Penjelasan mengenai komunikasi yang terjadi dalam konteks informal antara pimpinan dan bawahan, seperti lewat acara *family gathering* atau makan siang bersama.

4. Komunikasi terbuka dan tertutup

Penjelasan mengenai jenis komunikasi yang bisa bersifat terbuka (*open*) atau tertutup (*closed*). Komunikasi terbuka dapat mencakup pengiriman informasi secara terbuka, kolaboratif, kompetitif, dan informal antara

pimpinan dan bawahan, sedangkan komunikasi tertutup dapat merujuk dalam situasi di mana informasi dibatasi atau hanya terbatas dalam sekelompok tertentu.

5. *Clique* (kelompok persahabatan)

Deskripsi tentang suatu komunitas kecil yang terbentuk karena anggotanya memiliki kesamaan latar belakang, tinggal berdekatan, serta berpartisipasi dalam kegiatan bersama.

Komunikasi Organisasi adalah proses pengiriman dan interpretasi pesan di antara unit-unit komunikasi yang membentuk bagian dari suatu entitas organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi yang terhubung dalam struktur hierarki, bekerja bersama dalam hubungan hirarkis, dan beroperasi di lingkungan yang spesifik (Wayne. P & Faules, 2015). Komunikasi organisasi diartikan sebagai langkah-langkah untuk menciptakan dan bertukar pesan di dalam rangkaian interaksi saling ketergantungan dalam menghadapi situasi lingkungan yang penuh ketidakpastian atau perubahan yang terus-menerus (Siregar, *et al*, 2021)

Komunikasi memiliki peran sentral dalam struktur organisasi atau perusahaan, terutama dalam membentuk organisasi yang efisien dan efektif. Untuk mengoptimalkan peranan komunikasi dalam kerangka organisasi, perlu dipahami berbagai metode dan jenis komunikasi, baik antara bawahan, rekan sejawat, maupun dengan para atasan. Kesadaran mengenai peran komunikasi dalam konteks organisasi penting bagi semua pihak terlibat. Interaksi dan komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan, antar bawahan, serta di antara anggota dan pimpinan, jika terjalin dengan baik, dapat membangun kestabilan organisasi; sebaliknya, jika

komunikasi kurang lancar, dampak negatif mungkin terjadi.

Dengan membangun komunikasi organisasi yang efektif, unit-unit kerja yang tersebar dengan tugas dan tanggung jawab yang beragam dapat menjalin sinergi. Oleh karena itu, melalui aliran komunikasi yang baik, setiap individu dalam organisasi dapat memahami peran dan tanggung jawabnya, sementara organisasi juga akan memahami arus informasi yang diperlukan. Keberhasilan organisasi sangat tergantung dalam keefektifan komunikasi, yang mencakup sejumlah faktor berpengaruh, seperti: (Roskiana *et al*, 2020)

#### 1. Peran Informatif

Salah satu peran utama komunikasi organisasi adalah untuk mengirimkan informasi yang relevan kepada semua anggota organisasi. Ini termasuk menyampaikan instruksi, kebijakan, tujuan, dan perubahan yang terjadi dalam organisasi kepada karyawan dan pihak terkait lainnya. Komunikasi informatif yang efektif memastikan bahwa informasi yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dan mengambil keputusan tepat waktu tersampaikan dengan jelas dan akurat. Dalam peran ini melibatkan berbagi *best practice*, pengalaman, dan pembelajaran antara individu dan tim. Melalui komunikasi yang terbuka, organisasi dapat menciptakan budaya belajar dan berbagi pengetahuan yang mendukung inovasi dan peningkatan kinerja. Peran informatif komunikasi organisasi penting untuk memastikan aliran informasi yang tepat, akurat, dan bermanfaat di dalam organisasi serta untuk menjalin hubungan yang baik dengan pihak eksternal seperti, laporan keuangan, evaluasi kinerja, atau panduan teknis (Roskiana *et al*, 2020).

## 2. Peran Motivasi

Peran motivasi dalam konteks organisasi adalah sangat penting untuk mendorong karyawan agar mencapai kinerja yang tinggi dan terlibat secara aktif dalam pekerjaan. Motivasi merupakan pendorong utama yang mempengaruhi tingkat kinerja individu. Ketika karyawan merasa termotivasi, mereka cenderung bekerja dengan lebih baik, lebih produktif, dan lebih efisien. Motivasi yang tinggi membantu menginspirasi karyawan untuk berusaha mencapai tujuan organisasi, mengatasi tantangan, dan memberikan hasil yang optimal. Motivasi juga berperan dalam meningkatkan keterlibatan karyawan. Ketika karyawan merasa termotivasi, mereka memiliki rasa kepemilikan terhadap pekerjaan mereka, merasa terhubung dengan tujuan organisasi, dan memiliki minat yang tinggi untuk berkontribusi secara positif. Keterlibatan karyawan yang tinggi berdampak dalam kepuasan kerja, retensi, dan loyalitas terhadap organisasi. Peran Motivasi dapat membantu mengarahkan perilaku karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Melalui dorongan motivasi, karyawan cenderung memfokuskan perhatian dan upaya mereka dalam tugas-tugas yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Motivasi yang tepat juga membantu mengarahkan perilaku yang positif, seperti inisiatif, kerja tim, dan kreativitas (Roskiana *et al*, 2020).

## 3. Peran Koordinasi

Peran koordinasi dalam konteks organisasi berguna untuk mengintegrasikan dan mengarahkan upaya individu, tim, dan departemen dalam mencapai

tujuan bersama. Koordinasi memainkan peran penting dalam meningkatkan efisiensi dan produktivitas organisasi. Dengan mengoordinasikan tugas dan sumber daya yang ada, organisasi dapat menghindari konflik atau kebingungan yang dapat menghambat kinerja. Koordinasi yang baik memungkinkan penyebaran informasi yang diperlukan, penentuan prioritas yang tepat, dan penggunaan sumber daya dengan efektif, yang dalam gilirannya meningkatkan produktivitas secara keseluruhan. Dengan mengoordinasikan tujuan, kebijakan, dan prosedur, organisasi dapat memastikan bahwa semua anggota bekerja dalam arah yang sama dan mengikuti standar yang konsisten. Koordinasi yang baik membantu meminimalkan kesalahpahaman, konflik kepentingan, dan perbedaan dalam pelaksanaan. Dalam mencapai tujuan organisasi, koordinasi menjadi faktor penting untuk mengintegrasikan upaya individu dan tim, mencapai efisiensi, dan menciptakan keselarasan dalam pelaksanaan tugas dan keputusan (Roskiana *et al*, 2020).

#### 4. Peran Memperkuat Hubungan

Hubungan yang kuat dalam organisasi bergantung dalam komunikasi yang efektif. Memperkuat hubungan melibatkan memperbaiki komunikasi antara individu dan kelompok. Ini meliputi mendengarkan dengan baik, berbicara dengan jelas, dan memastikan pemahaman saling terjadi. Komunikasi yang kuat membantu menghindari kesalahpahaman, memecahkan konflik, dan membangun hubungan yang saling mendukung. Kolaborasi yang baik menciptakan iklim kerja yang kooperatif dan produktif di mana ide-ide

dapat dipertukarkan, keterampilan dapat digabungkan, dan solusi dapat dicapai bersama-sama. Mendorong kolaborasi memperkuat hubungan tim dan meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi. Dalam organisasi yang inklusif, memperkuat hubungan melibatkan menghargai keragaman dalam segala bentuknya. Ini termasuk menghargai perbedaan latar belakang, pengalaman, pandangan, dan keahlian individu. Dengan memperkuat hubungan yang inklusif, organisasi dapat menciptakan budaya yang saling menghormati, menghargai, dan mengakui kontribusi setiap anggota. Dengan demikian, organisasi dapat menciptakan iklim yang positif, meningkatkan kolaborasi, dan mencapai hasil yang lebih baik secara keseluruhan (Roskiana *et al*, 2020).

#### 5. Peran Pengawasan

Pengawasan berperan dalam mengelola risiko organisasi. Dengan memantau dan mengevaluasi kegiatan organisasi, pengawasan dapat mengidentifikasi risiko potensial dan mengambil langkah-langkah pencegahan atau mitigasi yang diperlukan. Pengawasan juga membantu mengendalikan risiko keuangan, operasional, dan reputasi yang dapat mempengaruhi organisasi. Pengawasan berperan dalam meningkatkan efisiensi operasional organisasi. Dengan memonitor proses kerja, penggunaan sumber daya, dan kinerja karyawan, pengawasan dapat mengidentifikasi peluang untuk meningkatkan efisiensi, mengurangi pemborosan, dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya. Pengawasan yang baik membantu mengidentifikasi praktik terbaik, mengukur kinerja,

dan mengimplementasikan perbaikan yang diperlukan. Pengawasan berkontribusi dalam meningkatkan akuntabilitas dalam organisasi. Dengan memastikan bahwa setiap individu atau tim bertanggung jawab atas tugas dan hasilnya, pengawasan membantu menciptakan budaya di mana anggota organisasi merasa bertanggung jawab terhadap pekerjaan mereka dan akibat dari tindakan mereka. Pengawasan yang efektif juga melibatkan pengukuran kinerja, umpan balik, dan penghargaan atau sanksi yang sesuai (Roskiana *et al*, 2020).

Redding dan Sanborn sebagaimana yang dikutip dalam (Sabaruji, 2020) komunikasi organisasi adalah: "Proses pertukaran dan penerimaan informasi di dalam struktur organisasi yang kompleks." Jadi, dapat diartikan bahwa komunikasi organisasi merujuk dalam proses pengiriman dan penerimaan informasi di dalam organisasi yang memerlukan pemahaman mendalam terhadap kompleksitasnya. Secara esensial, komunikasi di dalam organisasi terbagi menjadi tiga bentuk: komunikasi vertikal, horizontal, dan diagonal (Siregar, *et al*, 2021).

## **2.2 Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN)**

Kinerja adalah Prestasi memegang peranan yang signifikan dalam konteks suatu organisasi, terutama dalam hal pencapaian kinerja pegawai yang dapat mengarahkan baik perusahaan swasta maupun entitas pemerintah menuju capaian tujuan yang diharapkan. Tingkat prestasi yang ditampilkan oleh pegawai, apakah positif atau negatif, dapat berdampak dalam prestasi organisasi secara keseluruhan. Kinerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kelancaran operasional organisasi, dimana prestasi yang diperlihatkan oleh staf dapat berperan dalam

memajukan kemajuan organisasi (Ahmadi, 2020).

Moeheriono Mengindikasikan bahwa evaluasi dan pengukuran kinerja terjadi saat individu atau sekelompok karyawan telah memenuhi parameter atau standar pencapaian yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kelebihan organisasi muncul ketika organisasi mampu menghadirkan nilai tambah bagi pelanggan atau meraih tingkat prestasi yang lebih baik dibandingkan dengan pesaing lainnya (Sihite & Saleh, 2019). Apabila tidak ada sasaran dan target yang ditetapkan dalam proses evaluasi, maka sulit untuk mengukur pencapaian kinerja individu atau organisasi. Tanpa indikator kesuksesan yang jelas, sulit untuk menilai sejauh mana prestasi telah tercapai. Memang, karyawan mungkin memiliki gambaran tentang seberapa baik kinerja mereka melalui umpan balik informal seperti komentar atau penilaian dari atasan, rekan kerja, atau bahkan bawahan. Akan tetapi, penting juga untuk memiliki penilaian kinerja yang lebih formal dan terstruktur untuk memastikan pengukuran yang lebih akurat (Moeheriono, 2014).

Menurut Wexly dan Yuki dalam (Sinambela, 2017) kinerja merupakan Prestasi menggambarkan penerapan teori keseimbangan, yang menegaskan bahwa seseorang akan menunjukkan performa optimal jika mendapatkan manfaat dan rangsangan yang sesuai. Setiap organisasi, di mana pun berada, berharap mencapai tujuannya secara efektif dan efisien. Upaya untuk meningkatkan kinerja anggota dalam organisasi menjadi salah satu pendekatan untuk mendukung pencapaian tujuan ini. Dengan memfokuskan dalam prestasi anggota, organisasi mampu meningkatkan produktivitas untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Prestasi individu diartikan sebagai kemampuan individu dalam melaksanakan tugas dengan

keampilan tertentu. Dalam konteks serupa, Stephen Robbins menggambarkan prestasi sebagai hasil penilaian atas pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan bersama (Robbins, 2015). Kinerja personal merujuk dalam output kerja seorang individu, mencakup kualitas dan jumlahnya, yang diukur berdasarkan kriteria kerja yang telah ditetapkan.

Prestasi personal dapat terealisasi ketika diperkuat oleh karakteristik individu, usaha kerja yang dilakukan, dan bantuan dari lingkungan organisasi (Mangkunegara, 2012), Hersey, Blanchard, dan Johnson dalam (Wibowo, 2013) Menguraikan tujuh faktor yang dapat berpengaruh dalam prestasi individu di dalam konteks suatu entitas organisasi, yaitu sebagai berikut:

1. Tujuan (*Goals*)
2. Standar (*Standard*)
3. Umpan balik (*Feedback*)
4. Alat atau sarana (*Means*)
5. Kompetensi (*Competence*)
6. Motif (*Motive*)
7. Peluang (*Opportunity*)

Kinerja yang unggul dipengaruhi oleh tiga faktor, yakni tingkat budaya lokal, filosofi, kepemimpinan, dan tingkat religiusitas (Rahman, 2020). Kinerja individu dipengaruhi oleh kapasitas mereka untuk menerapkan prinsip-prinsip budaya filosofi dalam tugas-tugas mereka. Sejalan dengan itu, kemampuan kepemimpinan seseorang juga dipengaruhi oleh pemahaman mereka terhadap jenis pekerjaan yang dihadapi serta keahlian yang dimiliki.

Aparatur Sipil Negara adalah istilah yang merujuk dalam posisi bagi Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang bekerja di lembaga-lembaga pemerintah. Pemahaman mengenai Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan bagian dari pengelolaan sumber daya manusia negara yang diatur oleh Presiden sebagai kepala pemerintahan (sebagaimana dijelaskan dalam Pasal 4 ayat 1 UUD 1945). Aparatur Sipil Negara (ASN) terdiri dari para pelaksana tugas-tugas pemerintahan di berbagai tingkatan. Tugas-tugas administratif dilaksanakan oleh ASN sebagai elemen tenaga kerja yang menggerakkan mesin birokrasi pemerintah. ASN merupakan kumpulan sumber daya manusia yang bertugas menjalankan aktivitas pemerintahan mulai dari tingkat tertinggi hingga tingkat pemerintahan yang paling dasar, sering kali disebut sebagai sumber daya aparatur atau juga dikenal dengan istilah aparatur negara atau pemerintahan.

Istilah "Aparatur Sipil Negara" (ASN) diperkenalkan sebagai bentuk baru yang merangkum profesi PNS, pegawai pemerintah, dan aparatur negara setelah pengesahan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN). Sejak tanggal 15 Januari 2014, melalui Undang-Undang Aparatur Sipil Negara (UUASN), tata kelola mengenai pegawai pemerintah telah diperbarui secara menyeluruh, termasuk sistem dan substansi kepegawaian, struktur organisasi, manajemen, serta istilah yang digunakan dalam konteks tersebut.

Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah bagian dari sumber daya manusia yang beroperasi di lingkungan organisasi publik atau entitas pemerintahan. Dalam konteks organisasi publik, terutama di sektor pemerintahan, istilah "Aparatur Sipil Negara (ASN)" lebih umum dikenal sebagai 'aparatur' atau 'pegawai'. Di sisi lain,

kata-kata seperti "personalia, karyawan, pekerja, tenaga kerja, buruh" biasanya lebih sering digunakan dalam lingkungan organisasi nirlaba atau sektor swasta. Istilah "aparatur" cenderung merujuk dalam badan pemerintahan, instansi pemerintah, pegawai negeri, atau alat-alat negara. Oleh karena itu, dalam tulisan sering kali digunakan istilah "aparatur," "pegawai," "sumber daya manusia," dan "kepegawaian."

Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam proses membangun zona integritas dalam suatu lembaga pemerintahan spesifik perlu ditempatkan sebagai elemen kunci yang membentuk dasar dan panduan operasional bagi pekerjaan pegawai serta kelancaran operasional organisasi pemerintahan secara keseluruhan (Jazuli, 2021). Efektivitas prestasi sangat penting dalam konteks organisasi pemerintahan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Seperti yang diungkapkan oleh Prabu Mangkunegara mengenai dimensi-dimensi kinerja pegawai, prestasi pegawai merujuk dalam hasil pekerjaan dalam hal kualitas dan kuantitas yang tercapai (Mangkunegara, 2012).

Pengukuran prestasi Aparatur Sipil Negara (ASN) dapat dievaluasi melalui sejumlah indikator, sesuai dengan pandangan yang dijelaskan oleh Faustino Cardoso Gomes dalam (Watunglawar, 2015), (Watunglawar, 2020) yakni:

a. *Quantity of work*

Merujuk pada jumlah pekerjaan yang dijalankan dalam periode yang telah ditetapkan.

b. *Quality of work*

Mencerminkan kualitas pekerjaan yang tercapai sesuai dengan standar

kesesuaian dan kesiapannya.

c. *Job Knowledge*

Menunjukkan sejauh mana pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilan yang dimiliki.

d. *Creativeness*

Mencakup orisinalitas gagasan serta tindakan dalam menyelesaikan tantangan yang muncul.

e. *Cooperation*

Merujuk dalam kesiapan untuk berkolaborasi dengan rekan kerja atau anggota organisasi lainnya.

f. *Dependability*

Menggambarkan tingkat kepercayaan dalam hal ketersediaan dan penyelesaian tugas.

g. *Initiative*

Mencerminkan semangat dalam melaksanakan tugas baru dan mengambil tanggung jawab yang lebih besar.

h. *Personal Qualities*

Melibatkan aspek kepribadian, kepemimpinan, sikap ramah, dan integritas individu.

### **2.3 Teori Birokrasi Weber**

Teori Weber dipilih karena perspektifnya memberikan landasan yang kuat untuk menggambarkan dan menjelaskan komunikasi dalam konteks organisasi. Pandangan Weber mengidentifikasi perbedaan antara organisasi dan kelompok

melalui konsep birokrasi, yaitu suatu sistem pengaturan. Birokrasi dianggap sebagai hasil rasionalitas yang berasal dari rekayasa sosial (social engineering), tidak dapat dipisahkan dari rasionalitas karena memerlukan pemikiran rasional dalam mengembangkan struktur organisasi. Teori ini memberikan wawasan tentang susunan organisasi di mana individu ditempatkan dalam hierarki dengan tanggung jawab dan peran yang ditetapkan, serta hubungannya dengan anggota lain dalam organisasi. Teori ini secara khusus menekankan pandangan yang bersifat individualistik terhadap struktur, dengan kata lain, struktur terbentuk berdasarkan keberadaan individu-individu.

Weber dalam (Morissan, 2013) Teori tersebut menjelaskan bahwa organisasi menjadi birokrasi dengan tiga karakteristik utama:

a. Otoritas atau kewenangan

Otoritas atau kewenangan timbul bersama dengan kekuasaan, namun dalam konteks organisasi, otoritas haruslah sah atau sah secara hukum, artinya individu yang memiliki otoritas telah secara resmi diotorisasi oleh organisasi. Kesuksesan organisasi bergantung dalam penerimaan "kekuasaan sah" dari manajemen yang diuraikan oleh Weber. Birokrasi mendasarkan dalam prinsip bahwa manajer atau administrator harus ditunjuk berdasarkan kualifikasi mereka, meskipun ada pengecualian. Prinsip hierarki juga ditekankan, di mana struktur atas memiliki struktur yang lebih tinggi, dan hierarki diatur dengan hati-hati melalui aturan organisasi. Otoritas puncak berada dalam pimpinan tertinggi organisasi.

b. Spesialisasi

Prinsip kedua adalah spesialisasi, di mana individu dibagi menjadi bagian-

bagian pekerjaan yang terpisah dan memiliki pemahaman yang jelas tentang tugas mereka di organisasi. Contohnya adalah peningkatan peran dan deskripsi pekerjaan karyawan. Spesialisasi menjadi penting dalam birokrasi rasional dan memerlukan pembatasan yang tegas antara bagian-bagian dalam organisasi melalui aturan yang jelas dan prosedur.

#### c. Peraturan

Birokrasi memerlukan aturan untuk koordinasi. Pelaksanaan aturan bersama memungkinkan koordinasi dalam organisasi. Aturan organisasi haruslah rasional, dirancang untuk mencapai tujuan organisasi. Setiap operasi perlu dicatat dan dijaga dengan hati-hati untuk evaluasi. Weber juga menganggap pentingnya manajer yang terlatih di semua tingkatan organisasi dan memilih manajer yang berpengalaman dan terlatih.

Selain tiga prinsip tersebut, Weber menganggap penting untuk memiliki manajer berpengalaman di seluruh tingkatan organisasi. Orang yang menjabat di posisi puncak harus memiliki pengalaman di berbagai bagian organisasi. Penunjukan dan promosi harus berdasarkan dalam keunggulan seseorang (sistem merit) dan bukan preferensi pribadi. Impersonalisasi juga penting, di mana perlakuan harus adil dan objektif terhadap semua pihak.

### **2.4 Hambatan Peran Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN)**

Hambatan yang mungkin dihadapi dalam upaya meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui peran komunikasi organisasi. Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah tulang punggung pelayanan publik di negara-negara dengan sistem

pemerintahan yang menggunakan sistem birokrasi. Komunikasi organisasi menjadi salah satu elemen penting dalam memastikan bahwa Aparatur Sipil Negara (ASN) dapat beroperasi dengan efisien dan efektif. Namun, sejumlah hambatan dapat menghambat peran komunikasi organisasi dalam mencapai tujuan ini.

a. Ketidakjelasan Peran dan Tanggung Jawab Komunikasi Organisasi

Salah satu hambatan utama adalah ketidakjelasan mengenai peran dan tanggung jawab dalam fungsi komunikasi organisasi. Banyak organisasi pemerintah seringkali memiliki struktur yang kompleks, dan hal ini dapat membuat sulit untuk menentukan siapa yang bertanggung jawab atas komunikasi. Ketidakjelasan ini dapat menghambat aliran informasi yang efisien (Ibrahim *et al.*, 2019).

b. Ketidaktransparanan Informasi

Kebijakan dan informasi penting seringkali tidak diungkapkan secara transparan kepada Aparatur Sipil Negara (ASN). Hal ini dapat menciptakan ketidakpercayaan dan kebingungan di kalangan Aparatur Sipil Negara (ASN), yang dalam gilirannya dapat menghambat motivasi dan kinerja mereka (Pratiwi *et al.*, 2022).

c. Batasan Teknologi dan Akses Informasi

Tidak semua Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki akses yang sama terhadap teknologi dan informasi. Di beberapa negara, infrastruktur teknologi mungkin terbatas di beberapa wilayah, sehingga Aparatur Sipil Negara (ASN) di wilayah tersebut mungkin tidak memiliki akses yang sama

ke informasi dan komunikasi organisasi yang diperlukan.

d. Bahasa dan Budaya Organisasi yang Kaku

Beberapa organisasi pemerintah memiliki budaya yang kaku dan hierarkis. Hal ini dapat menghambat aliran komunikasi yang efektif, terutama ketika bawahan merasa tidak bebas untuk menyampaikan masukan atau ide-ide inovatif kepada atasan mereka (Syam, 2018).

e. Ketidakmampuan dalam Mengelola Konflik

Komunikasi organisasi juga harus mampu mengelola konflik dengan efektif. Ketidakmampuan dalam menangani konflik dapat menghambat kolaborasi antar Aparatur Sipil Negara (ASN) dan mengganggu produktivitas (Syam, 2018).

f. Ketidakseimbangan Informasi *Top-Down* dan *Bottom-Up*

Komunikasi organisasi yang efektif harus mengalir dalam dua arah, yaitu dari atas ke bawah (*top-down*) dan dari bawah ke atas (*bottom-up*). Hambatan dapat muncul jika organisasi terlalu fokus dalam satu arah saja, mengabaikan masukan dan umpan balik dari Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berada di lapisan bawah (Pratiwi *et al.*, 2022).

g. Kurangnya Pelatihan dalam Komunikasi Organisasi

Aparatur Sipil Negara (ASN) mungkin tidak memiliki pelatihan yang memadai dalam komunikasi organisasi. Hal ini bisa menghambat kemampuan mereka dalam menyampaikan informasi dengan jelas dan efektif (Syam, 2018).

## 2.5 Kajian Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya telah dilaksanakan dengan maksud memperoleh bahan pembandingan dan sebagai patokan. Hal ini juga dilakukan untuk menghindari kesan bahwa penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang telah terdahulu dilakukan. Oleh karena itu, dalam tinjauan literatur ini, penulis memasukkan temuan-temuan dari studi-studi sebelumnya sebagai berikut:

1. Penelitian Nurul Ainun Pratiwi, Abdul majid, Muhammad Idris (2020)

Penelitian Nurul Ainun Pratiwi, Abdul majid, Muhammad Idris (2020) berjudul Peran Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Bagian tata Pemerintahan Kota Makassar. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi langkah-langkah komunikasi organisasi yang diimplementasikan untuk meningkatkan kinerja ASN di Bagian Tata Pemerintahan Kota Makassar, serta untuk memahami peran komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja ASN di bagian tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif sebagai metode penelitiannya. Hasil dari penelitian ini mengungkapkan bahwa Bagian Tata Pemerintahan menggunakan strategi penghargaan dan sanksi untuk meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara. Kinerja yang baik akan dihargai dengan penghargaan, sedangkan kinerja yang kurang memuaskan akan mengakibatkan sanksi. Selain itu, peran komunikasi dalam Bagian Tata Pemerintahan Kota Makassar termanifestasi dalam komunikasi vertikal dan horizontal. Komunikasi vertikal dilakukan oleh atasan untuk memberikan motivasi kepada bawahan, sedangkan bawahan memberikan masukan dan solusi kepada atasan dan rekan kerja sejawat di

dalam bagian tersebut.

2. Penelitian Dian Anggraini (2019)

Penelitian Dian Anggraini (2019) berjudul Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Efektivitas Kinerja Pegawai Di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur (PPSDMA). Penelitian ini bertujuan untuk menguji dampak dari komunikasi organisasi yang diimplementasikan oleh PPSDMA terhadap efektivitas kinerja pegawai. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan penerapan skala Likert pada kuesioner sebagai alat pengumpulan data primer, serta analisis menggunakan perangkat lunak SPSS. Hasil penelitian ini mengungkapkan adanya hubungan positif dan signifikan antara pengaruh komunikasi organisasi dan efektivitas kinerja pegawai, yang dapat diukur dengan nilai korelasi ( $r$ ) sebesar 0.641. Hal ini mengindikasikan bahwa komunikasi organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas kinerja pegawai sebesar 41%, sedangkan 59% sisanya dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

3. Penelitian Adrianus, Balthasar Watunglawar, dan Muhammad Husni Arifin (2022)

Penelitian Adrianus, Balthasar Watunglawar, dan Muhammad Husni Arifin (2022) berjudul Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Seksi Wilayah 1 Balai Pengamanan dan Penegakan Hukum Maluku Papua. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan dan menganalisis dampak Kepemimpinan dan Komunikasi

terhadap kinerja Karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif. Data dikumpulkan melalui pengisian kuesioner dan pengumpulan dokumen dari 30 responden, yang kemudian dianalisis menggunakan perangkat lunak SPSS versi 22. Temuan penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan dan komunikasi dengan kinerja karyawan. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja pegawai, organisasi dan manajemen perlu memberi perhatian lebih pada peningkatan kualitas kepemimpinan dan komunikasi yang efektif.

#### 4. Penelitian Ahmad Nizar Yogatama (2022)

Penelitian Ahmad Nizar Yogatama (2022) berjudul Peran Komunikasi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Tuban. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi peran komunikasi dalam kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Tuban dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti lingkungan kerja yang tersedia dan motivasi yang diberikan oleh para pimpinan. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan menggunakan skala likert 1-5. Teknik analisis data menggunakan metode partial least square. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komunikasi dan motivasi, selanjutnya komunikasi memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi, dan juga komunikasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Terakhir, motivasi juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja

pegawai.

5. Penelitian Hj. Erliana Hasan (2019)

Penelitian Hj. Erliana Hasan (2019) berjudul Perilaku Komunikasi Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam Meningkatkan Profesionalitas Kerja sebagai Abdi Negara dan Abdi Masyarakat. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah explanatory survey, yang bertujuan untuk mengumpulkan informasi dari responden yang memberikan jawaban yang rasional dalam menjelaskan isu yang menjadi fokus penelitian, yaitu hubungan antara perilaku komunikasi dan kualitas profesionalisme Aparatur Sipil Negara (ASN). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa perilaku komunikasi yang dilakukan oleh ASN memiliki dampak positif terhadap kualitas profesionalisme mereka sebagai pelayan negara dan masyarakat.

6. Penelitian Gladis Lossu, Daud M Liando, dan Grace Waleleng (2016)

Penelitian Gladis Lossu, Daud M Liando, dan Grace Waleleng (2016) berjudul Peranan Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi serta menganalisis peran komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kantor Sekretariat Kabupaten Sorong. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Data dikumpulkan melalui observasi partisipasi, wawancara terstruktur, serta pengumpulan dokumen. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa peran komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja PNS di Kantor Sekretariat

Kabupaten Sorong tidak berlangsung secara efektif dan efisien. Peran kepemimpinan dalam organisasi juga masih terbilang kurang, ditandai dengan kurangnya arahan langsung dari pimpinan yang mengarah pada efektivitas kerja yang rendah. Selain itu, pengelolaan jabatan di lingkungan organisasi Sekretariat Kabupaten Sorong juga tidak memperhatikan latar belakang pendidikan dari PNS, yang berdampak pada ketidaksesuaian dalam penugasan jabatan.

7. Penelitian Keizia Jeina Polii, Desie M.d, warouw, dan Edmon Royan Kalesaran (2019)

Penelitian Keizia Jeina Polii, Desie M.d, warouw, dan Edmon Royan Kalesaran (2019) berjudul Peranan Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Anggota Pers Mahasiswa "Acta Diurna" Ilmu Komunikasi Fispol Unsrat Manado. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini melibatkan distribusi kuesioner yang berisi pertanyaan-pertanyaan penelitian untuk mengukur indikator yang telah diidentifikasi pada bab sebelumnya. Temuan dari penelitian ini mengungkap bahwa peran komunikasi organisasi dalam meningkatkan motivasi kerja anggota pers mahasiswa "acta diurnal" di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (Fisip) Universitas Sam Ratulangi Manado belum terlalu signifikan. Situasi ini dapat diatribusikan pada beberapa faktor terkait proses komunikasi organisasi, budaya organisasi, dan motivasi kerja yang masih belum optimal dalam hubungan antara pengurus dan anggota organisasi. Penemuan juga menunjukkan bahwa kekurangan dalam kemampuan manajemen organisasi

pers "acta diurnal" serta keterbatasan sumber daya manusia berperan dalam hal ini. Selain itu, status anggota dan pengurus organisasi yang juga merupakan mahasiswa ilmu komunikasi di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (Fisip) Universitas Sam Ratulangi menjadi faktor penghambat, karena mereka memiliki tanggung jawab akademik yang memerlukan waktu dan perhatian.

8. Penelitian Ahmad Rojikun (2021)

Penelitian Ahmad Rojikun (2021) berjudul Peran Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT. Fuji Dharma Electric Jakarta. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui lebih dalam bagaimana Peran Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT. Fuji Dharma Electric Jakarta. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif fenomenologi, di mana data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran komunikasi organisasi di PT. Fuji Dharma Electric telah efektif dilihat dalam indikator fungsi komunikasi organisasi sehingga berdampak pada kinerja baik/optimal

9. Penelitian Rhyo R. Dami Dato, Lukas L. Laga, dan Monika Wutun (2021)

Penelitian Rhyo R. Dami Dato, Lukas L. Laga, dan Monika Wutun (2021) berjudul Peran Komunikasi Organisasi Dalam meningkatkan Kinerja Karyawan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menginvestigasi peran Komunikasi Organisasi dalam meningkatkan kinerja para pegawai di Supermarket Dutalia Oesapa Kota Kupang. Teori yang diadopsi dalam penelitian ini adalah teori hubungan manusia. Penelitian ini berjenis kualitatif

dengan menggunakan metode pengumpulan data yang menghasilkan deskripsi rinci. Temuan penelitian mengindikasikan bahwa peran komunikasi yang diterapkan di Dutalia Oesapa Kupang berjalan efektif dalam memajukan kinerja pegawai. Para karyawan di Dutalia Oesapa Kupang harus memiliki pemahaman mengenai dan mampu mengaplikasikan Siklus Pelayanan Tamu (*Guest Service Cycle/GSC*) sebagai standar dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Ini berdampak pada komunikasi yang efektif antara manajemen dan karyawan serta sesama rekan kerja. Selain itu, kesenjangan antara pegawai senior dan junior terhindari, memastikan bahwa setiap individu merasa dihargai dan diperhatikan oleh manajemen dan rekan kerja. Kinerja karyawan di Dutalia Oesapa Kupang diukur melalui prestasi yang dicapai baik dalam hal kualitas maupun kuantitas dalam menjalankan tanggung jawab mereka. Praktik komunikasi organisasi di dalam Dutalia Oesapa Kupang mengambil pendekatan teori hubungan manusia yang melibatkan evaluasi prestasi karyawan secara menyeluruh. Pendekatan ini membantu organisasi untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja yang kemudian dapat digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi serta dorongan untuk inovasi yang mendorong peningkatan kinerja karyawan.

10. Penelitian Arifudin dan Andi Ruslan Abdullah (2022)

Penelitian Arifudin dan Andi Ruslan Abdullah (2022) berjudul Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Kantor Kelurahan di Kecamatan Bacukiki Kota Parepare. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengidentifikasi sejauh mana dampak komunikasi terhadap kinerja Aparatur

Sipil Negara di Kantor Kelurahan yang terletak di Kecamatan Bacukiki, Kota Parepare. Metode analisis yang diterapkan adalah pengujian regresi linear. Temuan dari penelitian ini mengindikasikan adanya hubungan positif dan signifikan antara komunikasi dan kinerja ASN di lokasi yang diteliti.

Perbedaan antara penelitian yang terdahulu dengan penelitian sekarang, dapat dilihat di bawah ini:

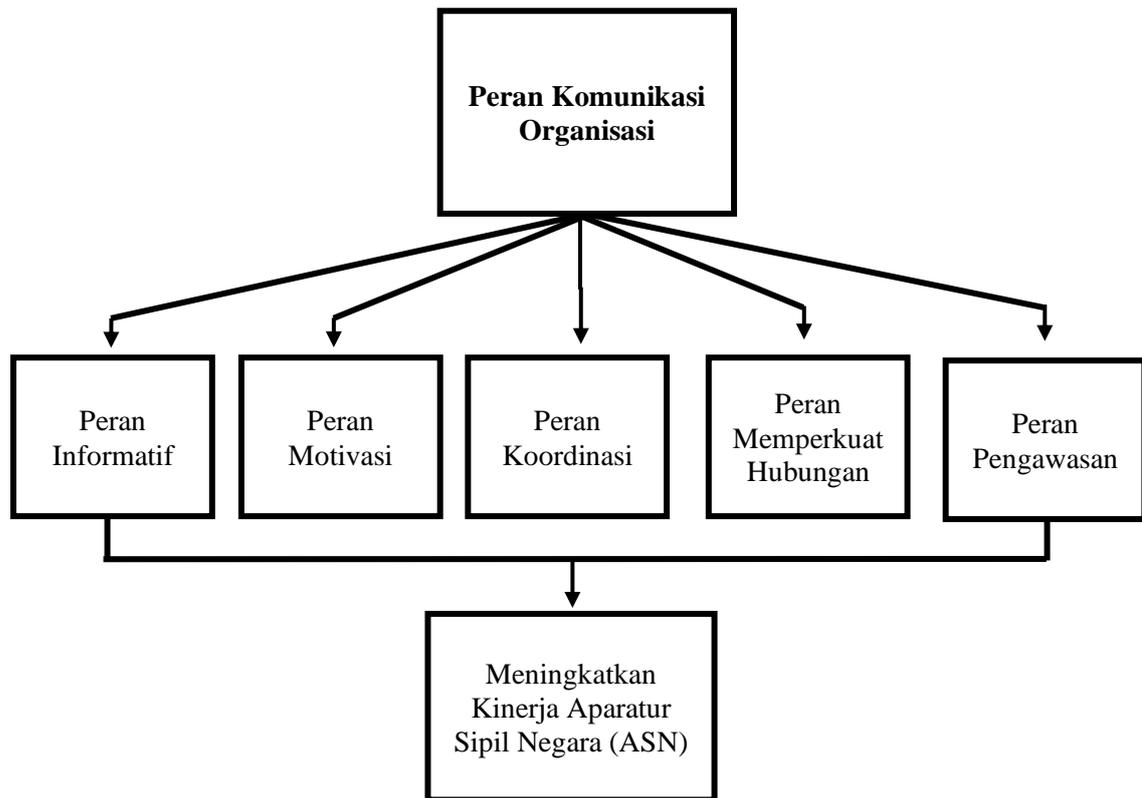
1. Persamaan penelitian Nurul Ainun Pratiwi, Abdul majid, Muhammad Idris (2020) dengan penelitian sekarang terdapat pada objek penelitian yang sama yaitu peran komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dan penggunaan metode penelitian yang sama. Sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian. Pada penelitian terdahulu, lokasi penelitian terdapat di Bagian Tata Pemerintahan Kota Makassar.
2. Persamaan penelitian Dian Anggraini (2019) dengan penelitian sekarang terdapat pada objek penelitian yaitu komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai. Sedangkan perbedaannya terletak pada metode penelitian dan lokasi penelitian. Pada penelitian terdahulu menggunakan metode penelitian kuantitatif dan lokasi penelitian terdapat di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur (PPSDMA).
3. Persamaan penelitian Adrianus, Balthasar Watunglawar, dan Muhammad Husni Arifin (2022) dengan penelitian sekarang terdapat pada pembahasan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Sedangkan perbedaannya terletak pada metode penelitian dan lokasi penelitian. Pada penelitian terdahulu

- menggunakan metode penelitian kuantitatif dan lokasi penelitian terdapat di Seksi Wilayah 1 Balai Pengamanan dan Penegakan Hukum Maluku Papua.
4. Persamaan Penelitian Ahmad Nizar Yogatama (2022) dengan penelitian sekarang terdapat pada objek penelitian yaitu peningkatan kinerja pegawai. Sedangkan perbedaannya terletak pada metode penelitian dan lokasi penelitian. Pada penelitian terdahulu menggunakan metode penelitian kuantitatif dan lokasi penelitian berada pada Dinas Kesehatan Kabupaten Tuban.
  5. Persamaan penelitian Hj. Erliana Hasan (2019) dengan penelitian sekarang terdapat pada Subjek penelitian yaitu Aparatur Sipil Negara (ASN). Sedangkan perbedaannya terletak pada metode penelitiannya yaitu menggunakan metode kuantitatif.
  6. Persamaan penelitian Gladis Lossu, Daud M Liando, dan Grace Waleleng (2016) dengan penelitian sekarang terdapat pada Subjek dan objek penelitian yaitu Peran Komunikasi Organisasi dalam meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) serta metode penelitian yang digunakan yaitu kualitatif. Sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian. Lokasi penelitian pada penelitian terdahulu, terdapat di Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong.
  7. Persamaan Penelitian Keizia Jeina Polii, Desie M.d, warouw, dan Edmon Royan Kalesaran (2019) dengan penelitian sekarang terletak pada subjek penelitian dan metode penelitian. Dimana, subjek penelitian yaitu peranan komunikasi organisasi dalam meningkatkan kerja dan metode penelitiannya

menggunakan metode penelitian kualitatif. Sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian yaitu berada di Fispol Unsrat Manado.

8. Persamaan penelitian Ahmad Rojikun (2021) dengan penelitian sekarang terletak pada subjek penelitian yaitu peran komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada metode penelitian dan lokasi penelitian. Pada penelitian terdahulu, menggunakan metode penelitian kualitatif fenomenologi dan lokasi penelitian berada di PT. Fuji Dharma Electric Jakarta.
9. Persamaan penelitian Rhyo R. Dami Dato, Lukas L. Laga dan Monika Wutun (2021) dengan penelitian sekarang terdapat pada subjek penelitian yaitu peran komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan dan metode penelitian yaitu kualitatif. Sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian yaitu di Supermarket Dutalia Oesapa Kota Kupang.
10. Persamaan penelitian Arifudin dan Andi RuslanAbdullah (2022) dengan penelitian sekarang terletak pada objek penelitian yaitu Aparatur Sipil Negara (ASN). Sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi penelitiannya yaitu di Kantor Kelurahan di Kcamatan Bacukiki Kota Pare-pare.

## 2.6 Kerangka Berpikir



**Gambar 2.1 Kerangka Berpikir**

Sumber: (Roskiana *et al*, 2020)

Kerangka berpikir adalah sebuah teknik yang digunakan untuk merangkai dan mengilustrasikan berbagai konsep, ide, atau elemen yang berhubungan dengan suatu topik khusus. Diagram di atas dimanfaatkan untuk menguraikan peranan komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Terdapat lima peran komunikasi organisasi yang dapat dimasukkan ke dalam bagan kerangka berpikir tersebut, yaitu peran informatif, peran motivasi, peran koordinasi, peran memperkuat hubungan, dan peran pengawasan. Berikut adalah penjelasan untuk masing-masing peran:

### 1. Peran Informatif

Komunikasi organisasi memiliki peran penting dalam menyediakan informasi kepada Aparatur Sipil Negara (ASN). Hal ini komunikasi organisasi berfungsi untuk mengedarkan informasi mengenai kebijakan, tujuan, tugas, dan perkembangan terbaru yang terkait dengan tugas-tugas Aparatur Sipil Negara (ASN). Dengan memberikan informasi yang jelas dan akurat, komunikasi organisasi dapat membantu Aparatur Sipil Negara (ASN) memahami harapan dan kebutuhan organisasi secara keseluruhan (Roskiana *et al*, 2020).

### 2. Peran Motivasi

Komunikasi organisasi juga berperan dalam memotivasi Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Melalui komunikasi yang efektif, manajer atau pemimpin organisasi dapat memberikan pengakuan, umpan balik positif, dan dorongan kepada Aparatur Sipil Negara (ASN). Komunikasi yang inspiratif dan memotivasi akan mendorong Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk bekerja dengan semangat dan komitmen yang lebih tinggi, sehingga meningkatkan kinerja mereka (Roskiana *et al*, 2020).

### 3. Peran Koordinasi

Komunikasi organisasi juga berperan dalam koordinasi tugas dan kegiatan Aparatur Sipil Negara (ASN). Melalui komunikasi yang baik, Aparatur Sipil Negara (ASN) dapat saling berbagi informasi, menyelaraskan upaya mereka, dan berkoordinasi dalam mencapai tujuan organisasi. Komunikasi

yang efektif membantu meminimalkan kebingungan, mencegah tumpang tindih, dan memastikan bahwa tugas-tugas dikerjakan dengan tepat waktu dan efisiensi (Roskiana *et al*, 2020).

#### 4. Peran Memperkuat Hubungan

Komunikasi organisasi juga memiliki peran dalam memperkuat hubungan antara Aparatur Sipil Negara (ASN) dan pihak lain, termasuk rekan kerja, atasan, bawahan, dan pihak eksternal. Komunikasi yang baik dan terbuka menciptakan iklim kerja yang positif, membangun saling pengertian, dan meningkatkan kolaborasi antar individu dan tim. Hal ini dapat memperkuat hubungan interpersonal dan memperbaiki kualitas kerjasama dalam organisasi (Roskiana *et al*, 2020).

#### 5. Peran Pengawasan

Komunikasi organisasi juga berperan dalam pengawasan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Melalui komunikasi yang teratur dan berkesinambungan, manajer atau pemimpin organisasi dapat memantau kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN), memberikan umpan balik konstruktif, dan mengidentifikasi masalah atau tantangan yang perlu ditangani. Komunikasi pengawasan yang efektif membantu memastikan bahwa Aparatur Sipil Negara (ASN) bekerja sesuai dengan standar yang ditetapkan dan mencapai hasil yang diharapkan (Roskiana *et al*, 2020).

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Metode Penelitian**

Metode merujuk dalam serangkaian langkah, prinsip-prinsip, dan prosedur yang digunakan untuk menghadapi permasalahan dan menemukan solusinya. Berdasarkan konsep ini, penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif. Lincoln dan Guba menjelaskan bahwa "penelitian kualitatif adalah pendekatan khusus dalam ilmu sosial yang mendasarkan diri dalam observasi manusia di lingkungan mereka sendiri dan berinteraksi dengan individu tersebut dalam bahasa dan istilah yang mereka gunakan" (Emzir, 2012).

Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif, yang mengacu dalam penekanan dalam kualitas atau aspek utama dari suatu barang atau jasa. Fokus utama dalam metode ini adalah dalam makna yang tersembunyi di balik suatu kejadian, fenomena, atau gejala sosial. Hal ini dapat menjadi sumber pelajaran berharga dalam pengembangan konsep teori (Aan, 2017)

Tujuan pokok dari penelitian kualitatif adalah untuk mendapatkan pemahaman mendalam terhadap fenomena atau gejala sosial dengan menguraikan dan menggambarkan secara rinci tentang aspek-aspek tersebut melalui kata-kata. Dengan demikian, melalui uraian tersebut, tujuannya adalah untuk mengembangkan suatu teori yang mendasari fenomena atau gejala tersebut (sujarweni, 2014).

### **3.2 Subjek dan Objek Penelitian**

#### **a. Subjek Penelitian**

Subjek Penelitian merupakan sumber informasi atau individu yang memberikan data kepada peneliti. Dalam konteks ini, subjek penelitian adalah Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berada di Inspektorat Daerah Kabupaten Padang Lawas.

#### **b. Objek Penelitian**

Objek penelitian merupakan karakteristik dari suatu objek yang dipilih oleh peneliti untuk diinvestigasi dan dari situ diambil kesimpulan (Sugiyono, 2017). Objek penelitian menjadi pusat perhatian dalam suatu penelitian. Dalam konteks penelitian ini, objek penelitian adalah peran komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Inspektorat Daerah Kabupaten Padang Lawas.

### **3.3 Informan**

Aspek yang paling penting dalam proses pemilihan sampel adalah bagaimana mengidentifikasi informan kunci atau situasi sosial yang memiliki banyak informasi relevan sesuai dengan tujuan penelitian. Pemilihan narasumber dalam pendekatan kualitatif naturalistik dilakukan dengan maksud untuk merinci dan memperkaya cakupan serta informasi yang relevan. Informan dipilih secara kontekstual, melalui pemilihan kasus-kasus yang sesuai dengan fokus penelitian, dan data yang diperlukan untuk analisis. Informan dipilih dengan karakteristik sudah menjadi Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam lingkungan Inspektorat Daerah Padang Lawas selama lebih dari 5 tahun dan karakteristik berikutnya yaitu jabatan

struktural yang ada di Inspektorat Daerah Padang Lawas. Informan dari penelitian ini yaitu, Inspektur, Sekretaris, Irban III, Irban IV dan Irban Khusus Inspektorat Daerah Kabupaten Padang Lawas.

### 3.4 Kategorisasi

Kategorisasi adalah proses mengelompokkan *item* atau informasi menjadi kategori-kategori berdasarkan karakteristik atau atribut yang sama atau serupa. Ini membantu dalam mengatur data, memahami pola, dan mengambil keputusan berdasarkan informasi yang dikelompokkan secara teratur. Peran komunikasi organisasi untuk meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Inspektorat Daerah Padang Lawas, kategorisasi dapat digunakan untuk mengorganisasi berbagai aspek yang terkait dengan peran komunikasi tersebut. Berikut adalah beberapa kategori yang mungkin relevan:

**Tabel 3.1 Kategorisasi**

No	Konsep Teoritis	Kategorisasi
1	Peran Komunikasi Organisasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Peran Informatif</li> <li>- Peran Motivasi</li> <li>- Peran Koordinasi</li> <li>- Peran Memperkuat Hubungan</li> <li>- Peran Pengawasan</li> </ul>
2	Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Quantity of Work</i></li> <li>- <i>Quality of work</i></li> <li>- <i>Job Knowledges</i></li> <li>- <i>Creativeness</i></li> </ul>

- *Cooperation*
  - *Dependability*
  - *Initiative*
  - *Personal qualities*
- 3 Teori Birokrasi Weber
- Otoritas atau kewenangan
  - Spesialisasi
  - Peraturan (regulasi)
- 4 Hambatan Peran Komunikasi Organisasi dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN)
- Ketidakefektifan komunikasi
  - Perbedaan kepribadian dan pengalaman
  - Keterbatasan sumber daya
  - Perbedaan bahasa

---

Sumber: Peneliti (2023)

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Berdasarkan pendapat V. Wiratna, teknik pengumpulan data adalah metode yang digunakan oleh peneliti untuk menggali atau mengumpulkan informasi dari responden sesuai dengan ruang lingkup penelitian. Dalam penelitian ini, dilakukan berbagai teknik pengumpulan data, antara lain:

a. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai metode pengumpulan data oleh peneliti ketika menghadapi isu yang perlu diselidiki secara lebih mendalam, dan peneliti memiliki keinginan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang hal-hal yang terkait dengan informan. Dengan demikian, melakukan

wawancara pada dasarnya adalah upaya untuk mendalami informasi lebih lanjut dari perspektif yang relevan, seperti pendapat, pengalaman, pandangan, pemikiran, dan sebagainya (Sugiyono, 2017).

Metode wawancara terstruktur digunakan oleh peneliti. Wawancara terstruktur merupakan pendekatan yang teratur dalam mengumpulkan informasi melalui interaksi antara pewawancara dan responden. Wawancara terstruktur, pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan kepada responden telah peneliti siapkan sebelumnya. Tujuan dari pendekatan ini adalah untuk memastikan bahwa setiap responden diwawancarai dengan pertanyaan yang sama atau serupa, sehingga memungkinkan perbandingan yang lebih objektif antara jawaban-jawaban. Wawancara akan dilakukan kepada beberapa Aparatur Sipil Negara (ASN) di Inspektorat Kabupaten Padang Lawas.

b. Observasi

Ada tiga jenis observasi yang dapat dibedakan, yaitu observasi partisipatif, observasi terstruktur atau tersamar, dan observasi tak terstruktur. Dalam konteks penelitian ini, peneliti memilih untuk menggunakan observasi terstruktur atau tersamar. Observasi terstruktur atau tersamar mengacu pada prinsip etika penelitian yang mendorong transparansi. Dalam metode ini, peneliti secara jujur menginformasikan kepada sumber data bahwa penelitian sedang dilakukan. Dengan demikian, subjek yang diteliti mengetahui secara keseluruhan tentang kegiatan penelitian, dari awal hingga akhir (Aan, 2017).

### 3.6 Teknik Analisa Data

Analisis data kualitatif merupakan langkah analisis data yang melibatkan proses pencarian dan pengaturan data secara sistematis yang berasal dari hasil wawancara, catatan lapangan, serta sumber-sumber lainnya. Tujuannya adalah agar data tersebut tersusun dengan rapi dan dapat dipahami dengan mudah, serta temuan yang dihasilkan dapat dijelaskan kepada pihak lain.

#### 1. Reduksi data (*Reduction*)

Data yang diperoleh seringkali cukup berlimpah, bervariasi, dan kompleks. Oleh karena itu, langkah penting dalam analisis data adalah melakukan reduksi data. Data yang telah terkumpul akan diorganisir dalam bentuk laporan atau informasi yang lebih terinci. Selanjutnya, data tersebut akan direduksi, disusun dalam ringkasan, serta dipilah untuk menyoroti inti dari informasinya. Melalui proses pengurangan dan penyaringan data, akan ditemukan konsep-konsep, tema-tema, dan kategori-kategori utama yang menghasilkan gambaran yang lebih jelas mengenai pengamatan yang telah dilakukan. Selain itu, langkah ini juga mempermudah pengaksesan kembali data tambahan jika dibutuhkan di masa mendatang (Aan, 2017)

#### 2. Penyajian data (*Data display*)

Tahap berikutnya setelah proses reduksi data adalah melakukan penyajian data (*data display*). Dalam penelitian kualitatif, data dapat disajikan dalam berbagai format seperti tabel, grafik, dan lain sebagainya. Selain itu, data juga dapat dijelaskan dalam bentuk ringkasan, diagram, hubungan antar kategori, atau bahkan flowchart. Di antara berbagai metode penyajian, teks

naratif merupakan yang paling umum digunakan dalam penelitian kualitatif. Penyajian data tidak hanya mempermudah pemahaman terhadap konten yang disajikan, tetapi juga membantu perencanaan langkah selanjutnya berdasarkan pemahaman yang telah diperoleh dari data tersebut (Aan, 2017)

### 3. Verifikasi / *Conclusion drawing*

Tahap ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman melibatkan proses penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dihasilkan dalam tahap ini bersifat tentatif dan dapat mengalami perubahan jika data yang diperoleh dalam tahap pengumpulan data berikutnya tidak mendukungnya. Namun, jika kesimpulan awal tersebut didukung oleh bukti yang kuat, valid, dan konsisten ketika peneliti kembali ke lapangan untuk mengumpulkan data lebih lanjut, maka kesimpulan tersebut memiliki tingkat kepercayaan (kredibilitas) yang tinggi (Sugiyono, 2017).

### **3.7 Teknik Keabsahan Data**

Kredibilitas merujuk dalam sejauh mana data yang telah dikumpulkan dapat dianggap benar dan akurat, serta sejalan dengan konsep yang diusung oleh peneliti. Dalam beberapa sumber, ditegaskan bahwa kredibilitas data dievaluasi melalui kelengkapan data yang diperoleh dari berbagai sumber (Aan, 2017). teknik keabsahan data yang digunakan adalah Triangulasi. Triangulasi dalam konteks pengujian kredibilitas diinterpretasikan sebagai metode untuk memverifikasi data dari berbagai sumber menggunakan berbagai pendekatan dan





## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Hasil Penelitian**

Penelitian ini difokuskan dalam peran komunikasi organisasi di Inspektorat Daerah Kabupaten Padang Lawas. Peneliti akan menyajikan data yang didapatkan dari penelitian lapangan dengan menggunakan metode-metode pengumpulan data yang telah dijelaskan di bab sebelumnya. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dengan lima informan yang berbeda, yaitu Inspektur, Sekretaris, Irban III, Irban IV dan Irban Khusus yang bertugas di Inspektorat Daerah Kabupaten Padang Lawas. Data yang dihasilkan dari proses observasi dan dokumentasi akan dianalisis secara mendalam untuk mendapatkan pemahaman yang komprehensif.

Hasil observasi di lapangan menunjukkan bahwa peran komunikasi organisasi memiliki dampak positif dalam meningkatkan kinerja pegawai Inspektorat Daerah. Temuan utama dari observasi lapangan yang di dapatkan yaitu, klarifikasi tugas dan tanggung jawab, Inspektorat Daerah Padang Lawas selalu membantu dalam mengklarifikasi tugas dan tanggung jawab masing-masing pegawai. Kemudian pengembangan keterampilan dan pelatihan melalui komunikasi organisasi pimpinan Inspektorat Daerah Padang Lawas, para pegawai diberikan informasi tentang peluang pengembangan keterampilan dan pelatihan. Selanjutnya umpan balik dan evaluasi kinerja, komunikasi organisasi pimpinan Inspektorat Daerah Padang Lawas yang terbuka dan berkelanjutan mencakup pemberian umpan balik yang konstruktif terhadap kinerja pegawai. Lalu, pengenalan visi dan misi

organisasi, komunikasi organisasi Inspektorat Daerah Padang Lawas juga berperan dalam menyampaikan visi dan misi organisasi kepada para pegawai. Dan yang terakhir, kolaborasi antar tim dan departemen, komunikasi organisasi Inspektorat Daerah Padang Lawas yang efisien mendorong kolaborasi antar tim dan departemen dalam Inspektorat Daerah Padang Lawas.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi memainkan peran yang sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang efisien dan produktif bagi Aparatur Sipil Negara (ASN). Komunikasi organisasi mencakup aliran informasi dari pimpinan kepada Aparatur Sipil Negara (ASN), serta dari Aparatur Sipil Negara (ASN) kembali kepada manajemen. Komunikasi yang baik membantu dalam mengklarifikasi tugas dan tanggung jawab setiap Aparatur Sipil Negara (ASN), sehingga fokus dalam prioritas dan melaksanakan tugas dengan lebih efektif. Sebagaimana yang dijelaskan Bapak Thamrin Hasibuan, S.Sos selaku Irbn IV dalam kutipan wawancara sebagai berikut:

“Komunikasi organisasi sangat berperan dalam memotivasi anggota organisasi dengan komunikasi yang tepat benar dan efektif dapat memberikan dorongan pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu”

Hal tersebut juga diungkapkan oleh ibu Hafsyah Rianita Harahap, ST. M. Si selaku Irbn III dalam kutipan wawancara sebagai berikut:

“Dengan komunikasi tepat benar dan efektif itu dapat memberikan dorongan pada diri seseorang secara sadar ataupun tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu”

Selain itu, Peran komunikasi organisasi menyediakan wadah untuk memberikan arahan dan tujuan yang jelas kepada Aparatur Sipil Negara (ASN). Dengan pemahaman yang sama mengenai visi dan misi organisasi, Aparatur Sipil Negara (ASN) menjadi lebih terarah dan terkoordinasi dalam upaya mencapai tujuan bersama. Umpan balik yang diberikan melalui komunikasi organisasi membantu Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam mengenali kekuatan dan kelemahan mereka. Melalui umpan balik yang konstruktif, Aparatur Sipil Negara (ASN) melakukan perbaikan dan pengembangan diri untuk meningkatkan kinerja mereka. Selain itu, penghargaan dan pengakuan atas kontribusi Aparatur Sipil Negara (ASN) yang baik menjadi pendorong motivasi bagi mereka untuk terus berprestasi. Sebagaimana yang dijelaskan Bapak Rahmat Sutan Siregar, SH selaku Irban Khusus dalam kutipan wawancara sebagai berikut:

“Untuk pertanyaan ketiga ini sangat sangat menarik dikarenakan pimpinan kita di inspektorat ini yaitu bapak Inspektur selalu memberikan masukan dan memotivasi setiap Apip yang berada di sektor ini sehingga para Apip ini semangatnya itu tidak kendor selalu termotivasi dan Bapak Inspektur selalu mengadakan pendekatan pendapat pendekatan dalam contohnya sering mengundang kita rapat mengajak kita dialog-dialog mungkin itu yang bisa saya sampaikan”

Hal ini juga diungkapkan oleh Bapak Thamrin Hasibuan, S.Sos selaku Irban IV dalam kutipan wawancara sebagai berikut:

“Dengan komunikasi maka fungsi manajerial yang berawal dari fungsi perencanaan dan implementasi dapat dicapai membangun komunikasi yang efektif bagi pimpinan dan merupakan keterampilan penting karena perencanaan pengorganisasian dan fungsi pengendalian dapat berjalan hanya melalui aktivitas komunikasi”

Hasil penelitian ini juga menunjukkan peran komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai Inspektorat di Kabupaten Padang Lawas bahwa komunikasi informatif memiliki dampak positif dalam organisasi, karena memberikan informasi dengan baik kepada seluruh anggota organisasi. Hal ini membuat anggota organisasi memperoleh informasi yang lebih baik, lebih banyak, dan lebih tepat, sesuai dengan tugas yang dilaksanakan di dalam inspektorat. Salah satu contoh pengaruh komunikasi informatif adalah dalam penugasan tim untuk melaksanakan audit. Melalui komunikasi yang efektif, ketua tim memberikan instruksi dan informasi kepada auditor sehingga pelaksanaan audit berjalan efisien, tepat waktu, dan sesuai dengan tujuan dari surat penugasan. Selain itu, komunikasi informatif berperan dalam memberikan umpan balik terhadap hasil pemeriksaan tim audit. Proses ini memastikan laporan hasil pemeriksaan dapat diterima dengan baik, ditindaklanjuti dengan mudah, dan tepat waktu sesuai dengan ketentuan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Bapak Tri Hendra Apria Dinata, S.KM, M.Kes dalam kutipan wawancara sebagai berikut:

“Dapat saya contohkan karena kami di sekretariat Biasanya kami membuat surat edaran resmi dengan surat keterangan resmi ini ditujukan kepada seluruh ASN sehingga dengan demikian seluruh ASN lebih cepat mendapatkan informasi tersebut dengan dapat informasi tersebut sehingga dapat segera diindahkan dan tidak lagi tindak lanjut oleh ASN tersebut”

Hal ini juga dijelaskan Bapak Harjusli Fahri Siregar, S.STP. M.Si, CGCAE selaku inspektur dalam kutipan wawancara sebagai berikut:

“Komunikasi informatif bisa mempengaruhi contohnya seperti penugasan tim dalam melaksanakan audit di situ ketua tim akan melakukan proses

komunikasi terhadap auditor sehingga pelaksanaan audit dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien serta laporan hasil audit selesai tepat waktu. sesuai dengan tujuan dari surat penugasan yang kita berikan kepada tim dan kemudian dari komunikasi informatif tersebut contoh yang konkrit juga kegiatan umpan balik dinas ke hasil pemeriksaan tim melaksanakan proses terhadap audit sehingga laporan hasil pemeriksaan dapat diterima audit serta dapat ditindaklanjuti dengan baik dan mudah dan tepat waktu sesuai dengan ketentuan dan juga adanya contohnya komunikasi seperti edaran surat resmi di mana yang ditujukan kepada seluruh ASN di Kabupaten Padang Lawas sehingga lebih cepat mendapatkan informasi untuk dapat diindahkan dari kita lanjutin ataupun di pedoman Anda dalam kehidupan sehari-hari sebagai aturan larangan kewajiban dan hak”.

Komunikasi organisasi yang memfasilitasi kolaborasi dan kerjasama antar Aparatur Sipil Negara (ASN). Informasi yang terbagi menghasilkan pertukaran ide, pengalaman, dan pengetahuan, yang dalam gilirannya meningkatkan produktivitas dan inovasi di dalam organisasi. Selain itu, penelitian ini juga menyoroti peran komunikasi dalam pengawasan dan pengendalian kegiatan di Inspektorat Daerah Kabupaten Padang Lawas. Peran komunikasi ini menghasilkan fungsi manajerial, seperti perencanaan, implementasi, dan pengawasan yang berjalan efektif. Selain itu, hasil penelitian ini juga menunjukkan kuantitas dan kualitas pekerjaan Aparatur Sipil Negara (ASN) di Inspektorat melalui berbagai dimensi seperti sasaran kerja, perilaku kerja, pengetahuan, kreativitas, kerjasama, ketergantungan dalam tugas, inisiatif dalam mencari solusi, dan pengaruh otoritas, spesialisasi, dan peraturan dalam pengambilan keputusan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh ibu Hafsyah Rianita Harahap, ST. M. Si selaku Inspektur Pembantu Wilayah III dalam kutipan wawancara sebagai berikut:

“Salah satunya dengan hasil kinerja para pegawai yang dalam penyelesaian tugas dan tanggung jawabnya harus sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan. Biasanya saya ukur dengan efektivitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh ASN dalam mencapai tujuan organisasi dengan baik dan berdaya guna”

Hal ini juga di ungkapkan oleh Bapak Rahmat Sutan Siregar selaku Inspektur Pembantu Khusus dalam kutipan wawancara sebagai berikut:

“Kalau untuk pertanyaan ini jelas karena dia ada bahasa pengukur atau yang istilahnya diukur sudah jelas di aturan ASN kita bahwasanya setiap itu ada namanya kinerja yang terukur itu yang yang formal-formal jadi kalau saya mau mengangkatnya yang di luar formal contohnya penilaian langsung saya selagi membantu kepada bawahan saya itu dia saya beri tugas setelah saya beri tugas saya beri kesempatan dia untuk melaksanakannya setelah itu dia saya review saya inilah saya inilah sudah sejauh mana istilahnya yang saya berikan tadi arahan itu dilaksanakan apa tidak mungkin itu jawaban saya”

Hasil penelitian ini juga mengidentifikasi beberapa hambatan dalam peran komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja di Kabupaten Padang Lawas. Hambatan tersebut meliputi perbedaan kepribadian, pengalaman, dan kemampuan menyerap informasi antar individu, kultur budaya, prosedur penyampaian yang kurang jelas, minimnya informasi dan penjelasan yang disampaikan, masalah media komunikasi, perbedaan bahasa yang digunakan, dan faktor situasional yang dapat mempengaruhi pemahaman pesan. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Bapak Tri Hendra Apria Dinata, S.KM, M.Kes dalam kutipan wawancara sebagai berikut:

“Ini menurut saya pak mungkin hambatan-hambatannya yang pertama dari segi individunya misalnya adanya perbedaan kepribadian kadang beda pengalaman beda kemampuan sehingga ini pun mempengaruhi peran komunikasi tersebut dan untuk meningkatkan kinerja selanjutnya ada juga

hambatan teknisnya misalnya sop prosedur penyampaian kurang jelas informasi dan penyelesaian yang disampaikan terlalu minim sehingga ini pun dapat menghambat pencapaian kegiatan tersebut selanjutnya hambatan dari segi bahasa pun kadang juga berpengaruh di sini pak ya kan kadang Emang dia memakai bahasa daerah saja jadi ada kawan-kawan yang lain banyak kutut kita ya Jadi kurang kurang tercapai jadinya untuk meningkatkan kinerjanya tersebut Pak Mungkin itu aja Pak”

Konflik atau permasalahan dapat terjadi di lingkungan kerja. Namun, peran komunikasi organisasi yang terbuka dan transparan menjadi penanganan konflik yang efektif dan memberikan solusi yang tepat waktu. Secara keseluruhan, temuan dari penelitian ini menegaskan bahwa peran komunikasi organisasi sangat penting dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Manajemen dan pimpinan organisasi harus memprioritaskan upaya untuk memperkuat komunikasi organisasi yang efektif dan berkelanjutan dalam upaya mencapai kinerja yang lebih baik. Hal ini membantu menciptakan lingkungan kerja yang produktif, memotivasi Aparatur Sipil Negara (ASN), dan mendorong tercapainya tujuan organisasi dengan lebih baik. Sebagaimana yang disampaikan Bapak Harjusli Fahri Siregar, S.STP. M.Si, CGCAE selaku inspektur dalam kutipan wawancara sebagai berikut:

“Komunikasi digunakan untuk membangun untuk memperkuat hubungan di dalam organisasi inspektorat ataupun antar ASN komunikasi yang efektif dalam memperkuat melalui yang pertama kita membangun koneksi nasional Dimana kita dapat mengungkapkan perasaan emosional dan pikiran kita kepada orang lain ataupun seluruh internal sehingga menciptakan rasa saling pengertian kepercayaan dan kedekatan dalam hubungan interpersonal dan juga meningkatkan keterampilan mendengarkan di mana kita mendengarkan dengan aktif dan empati sehingga kita dapat mendengar dengan cermat dan memahami perspektif orang lain menghargai pendapat

orang lain dan menunjukkan rasa hormat terhadap sesama sehingga menciptakan ruang dialog yang terbuka dan memperkuat hubungan interpersonal”

#### **4.1.1 Deskripsi Lokasi Penelitian**

Inspektorat Daerah Padang Lawas adalah sebuah instansi pemerintahan yang bertanggung jawab untuk melakukan pengawasan, pemeriksaan, dan evaluasi terhadap pelaksanaan program, kebijakan, dan anggaran di wilayah Kabupaten Padang Lawas. Inspektorat Daerah Padang Lawas yang berlokasi di Jalan Lintas Sibuhuan - Riau Km 3,2 Sibuhuan Kecamatan Barumon Kabupaten Padang Lawas, Sumatera Utara 22763, Instansi ini memiliki peran strategis dalam mendukung tata kelola pemerintahan yang baik dan meningkatkan akuntabilitas di sektor publik.

Secara gambaran umum, Inspektorat Daerah Padang Lawas dalam melaksanakan tugas dan fungsinya Inspektur Kabupaten Padang Lawas dibantu oleh seorang Sekretaris, 5 (lima) orang Inspektur Pembantu (Irban), 1 (satu) orang Kepala Sub Bagian, 8 (delapan) orang fungsional auditor dan 2 orang fungsional tertentu, 9 Orang Fungsional Umum, dan 36 (tiga puluh enam) orang Tenaga Kerja Sukarela (TKS).

## VISI DAN MISI

Visi Inspektorat adalah :

**DENGAN PENGAWASAN YANG HANDAL TERWUJUDNYA  
TATA KELOLA PEMERINTAHAN YANG BAIK,  
PROFESIONAL, AKUNTABEL, BERSIH DAN BEBAS KKN**

Misi Inspektorat :

Dalam mencapai Visi tersebut, maka misi yang akan dilaksanakan adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan pengembangan kapasitas dan kompetensi serta kinerja Aparatur Pengawasan di lingkungan Inspektorat kabupaten Padang Lawas.
2. Meningkatkan kualitas pengawasan di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Padang Lawas
3. Meningkatkan Kualitas Laporan Keuangan SKPD dan Pemerintah Daerah
4. Mendorong peningkatan system pengendalian intern dan penguatan pengawasan melalui asitensi penerapan System Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)

Inspektorat Daerah Padang Lawas memiliki Tugas dan Fungsinya dalam menjalankan tugas sebagai berikut:

a. Tugas Inspektorat :

Inspektorat Kabupaten Padang Lawas sebagai salah satu Aparat

Pengawas Intern Pemerintah (APIP) mempunyai tugas melaksanakan pengawasan dalam upaya mendorong terwujudnya Padang Lawas yang beriman,cerdas,sejahtera dan berbudaya dalam sistem pemerintahan yang bersih, akuntabel, transparan dan berkeadilan.

b. Fungsi Inspektorat :

1. Dalam melaksanakan tugasnya , Inspektorat menyelenggarakan fungsi:
2. Penyiapan perumusan kebijakan pengawasan
3. Pelaksanaan pengawasan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku
4. Pelaksanaan administrasi Inspektorat

Inspektorat Daerah Padang Lawas juga memiliki ruang lingkup kegiatan. Sebagaimana kita ketahui Inspektorat adalah sebagai salah satu Aparat Pengawas Intern Pemerintah (APIP) yang mempunyai tugas melaksanakan pengawasan dalam upaya mendorong terwujudnya Padang Lawas yang beriman,cerdas,sejahtera dan berbudaya dalam sistem pemerintahan yang bersih, akuntabel, transparan dan berkeadilan, Adapun Program dan Kegiatan Inspektorat adalah sebagai berikut :

a. Program Pelayanan Administrasi Perkantoran

1. Penyediaan jasa surat menyurat
2. Penyediaan jasa komunikasi sumber daya air dan listrik
3. Penyediaan jasa administrasi keuangan
4. Penyediaan jasa kebersihan kantor
5. Penyediaan jasa perbaikan peralatan kerja

6. Penyediaan alat tulis kantor
7. Penyediaan barang cetakan dan penggandaan
8. Penyediaan komponen instalasi listrik/penerangan bangunan kantor
9. Penyediaan bahan bacaan dan peraturan perundang-undangan
10. Penyediaan makanan dan minuman
11. Rapat rapat koordinasi dan konsultasi keluar daerah
- b. Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur
  1. Pengadaan peralatan gedung kerja
  2. Pengadaan Mobiler
  3. Pemeliharaan rutin/berkala gedung kantor
  4. Pemeliharaan rutin/berkala kendaraan dinas/operasional
  5. Pengadaan aplikasi pengawasan
- c. Program Peningkatan kapasitas Sumber Daya Aparatur
  1. Bimbingan teknis
- d. Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan
  1. Penyusunan pelaporan keuangan
  2. Review laporan keuangan pemerintah daerah
  3. Review laporan kinerja
  4. Pelaporan LP2P PNS Pemerintah Kabupaten Padang Lawas

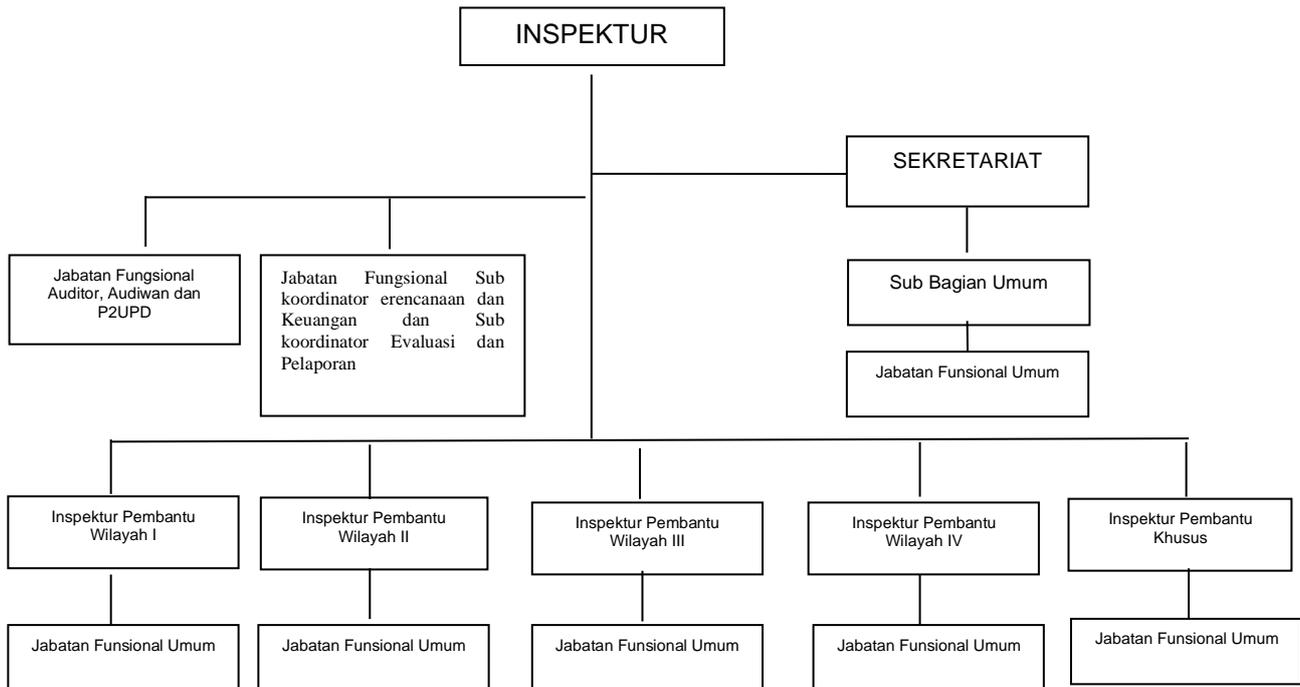
e. Program Peningkatan Sistem Pengawasan Internal dan Pengendalian Pelaksanaan Kebijakan KDH

1. Pelaksanaan pengawasan internal secara berkala
2. Penanganan kasus pengaduan dilingkungan pemerintah daerah
3. Tindak lanjut hasil temuan pengawasan
4. Monitoring dan evaluasi pelaksanaan pengawasan internal dan eksternal
5. Pengelolaan LHKPN
6. Unit Pengendali Gratifikasi
7. Penilaian mandiri (self assesment)
8. Pengelolaan satgas saber pungli

f. Program Peningkatan Profesionalisme Tenaga Pemeriksa dan Aparatur Pengawasan

1. Pelatihan pengembangan tenaga pemeriksa dan aparatur pengawasan
2. Peningkatan mutu aparatur pengawasan intern pemerintah (APIP)

Adapun struktur organisasi dalam Inspektorat Daerah Padang Lawas sebagai berikut: Inspektorat Daerah Kabupaten Padang Lawas merupakan suatu Lembaga teknis Daerah yang dipimpin oleh seorang Inspektur dengan tingkat Eselon II/a yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Nomor : 05 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Padang Lawas.



**Gambar 4.1 Struktur Organisasi Inspektorat Daerah Padang Lawas**  
(Sumber: Arsip Inspektorat Daerah Padang Lawas, 2023)

#### 4.1.2 Peran Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN)

Peran komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki dampak yang signifikan dalam mengoptimalkan tugas dan tanggung jawab mereka sebagai pelayan publik. Komunikasi organisasi mencakup aliran informasi, arahan, dan interaksi antara manajemen dan Aparatur Sipil Negara (ASN). Peran informatif komunikasi organisasi dalam Inspektorat Daerah Kabupaten Padang Lawas dapat dilihat melalui beberapa aspek:

##### 1. Peran Informatif

Peran informatif dalam komunikasi organisasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di

Inspektorat Daerah Padang Lawas. Peran ini melibatkan proses mengumpulkan, menyebarkan, dan membagikan informasi yang relevan dan penting kepada seluruh anggota organisasi. Melalui komunikasi informatif, Aparatur Sipil Negara (ASN) mendapatkan informasi mengenai kebijakan-kebijakan baru atau perubahan yang berdampak dalam cara kerja dan tanggung jawab mereka. Informasi ini disampaikan dengan jelas dan tuntas. Dengan demikian, Aparatur Sipil Negara (ASN) mengerti dan menerapkan kebijakan tersebut dengan benar. Melalui komunikasi yang informatif ini juga, Aparatur Sipil Negara (ASN) mengetahui visi, misi, dan tujuan jangka pendek serta panjang organisasi. Hal ini sangat membantu Aparatur Sipil Negara (ASN) melihat tugas-tugas Aparatur Sipil Negara (ASN) berkontribusi dalam pencapaian tujuan tersebut. Aparatur Sipil Negara (ASN) mendapatkan informasi mengenai proyek-proyek atau inisiatif-inisiatif yang sedang berjalan atau yang akan datang. Hal ini meliputi informasi mengenai rencana, perkembangan, target, dan dampak dari proyek-proyek tersebut. Aparatur Sipil Negara (ASN) mendapatkan informasi dengan banyak wawasan dan motivasi untuk berpartisipasi aktif dalam proyek-proyek tersebut.

Peran informatif dalam komunikasi organisasi membantu Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam perubahan dalam struktur organisasi, kebijakan, atau tugas-tugas. Informasi ini membantu mengurangi ketidakpastian dan kebingungan di kalangan Aparatur Sipil Negara

(ASN). Peran informatif juga memberikan umpan balik mengenai kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Informasi mengenai apa yang telah berhasil dicapai dan apa yang perlu diperbaiki membantu Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk terus meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Sebagaimana yang telah diungkapkan oleh Irban Wilayah III Ibu Hafsyah Rianita Harahap, ST. M.Si dalam kutipan wawancara sebagai berikut:

“Menurut saya komunikasi Informatif itu harus mampu memberikan informasi dengan baik agar para anggota organisasi dalam memperoleh informasi lebih baik lebih banyak dan tentunya tepat waktu supaya mengetahui apa yang harus dikerjakan”

Informasi-informasi penting seperti jadwal rapat, perubahan kebijakan terkini, atau informasi mengenai pelatihan dan pengembangan juga disampaikan secara efektif kepada Aparatur Sipil Negara (ASN). Aparatur Sipil Negara (ASN) yang mendapatkan informasi merasa lebih termotivasi dan terlibat dalam pekerjaan mereka.

## 2. Peran Motivasi

Peran motivasi dalam konteks komunikasi organisasi memiliki dampak yang sangat signifikan dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Inspektorat Daerah Padang Lawas. Komunikasi yang terbuka, transparan, dan berfokus dalam pemberian umpan balik positif dapat secara langsung mempengaruhi motivasi Aparatur Sipil Negara (ASN) di Inspektorat Daerah Padang Lawas. Aparatur Sipil Negara (ASN) merasa lebih terhubung dengan tugas-tugas mereka ketika

manajemen secara jelas dan tulus berkomunikasi mengenai harapan, tujuan, dan arti penting dari pekerjaan Aparatur Sipil Negara (ASN). Melalui komunikasi yang jelas, Aparatur Sipil Negara (ASN) memahami sejauh mana kontribusi mereka memengaruhi pencapaian tujuan organisasi, dan hal ini menjadi sumber motivasi intrinsik. Sebagaimana yang telah dijelaskan oleh Irban Khusus Bapak Rahmat Sutan Siregar dalam kutipan wawancara sebagai berikut:

“Untuk pertanyaan ketiga ini sangat sangat menarik dikarenakan pimpinan kita di inspektorat ini yaitu bapak Inspektur selalu memberikan masukan dan memotivasi setiap Apip yang berada di sektor ini sehingga para Apip ini semangatnya itu tidak kendor selalu termotivasi dan Bapak Inspektur selalu mengadakan pendekatan pendapat pendekatan dalam contohnya sering mengundang kita rapat mengajak kita dialog-dialog mungkin itu yang bisa saya sampaikan”

Penghargaan dan menghargai usaha dan prestasi Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki dampak besar dalam motivasi Aparatur Sipil Negara (ASN). Aparatur Sipil Negara (ASN) merasa diakui dan dihargai bahwa kerja keras Aparatur Sipil Negara (ASN) diakui oleh organisasi. Hal ini meningkatkan rasa memiliki dan keterlibatan, serta memicu dorongan untuk terus berprestasi secara optimal. Tujuan organisasi disajikan sebagai sesuatu yang menginspirasi dan berarti. Aparatur Sipil Negara (ASN) memahami pekerjaan mereka berkontribusi dalam tujuan yang lebih besar dan termotivasi untuk melaksanakan tugas-tugas mereka dengan semangat dan tekad yang tinggi.

Inspektorat Daerah Kabupaten Padang Lawas memberikan informasi mengenai dukungan dan Peluang dalam pengembangan karier dan pelatihan Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk pertumbuhan profesional merangsang motivasi Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk terus meningkatkan keterampilan mereka.

### 3. Peran Koordinasi

Peran koordinasi dalam konteks komunikasi organisasi memiliki peran krusial dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Inspektorat Daerah Padang Lawas. Koordinasi antar Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk mengatur dan mengintegrasikan tugas-tugas, upaya, dan sumber daya organisasi agar dapat mencapai tujuan bersama dengan lebih efisien dan efektif. Koordinasi ini memastikan bahwa tugas-tugas yang dilakukan oleh berbagai unit atau individu saling mendukung, bukan saling bertentangan.

Koordinasi antar Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui komunikasi menghasilkan tugas-tugas dan tanggung jawab diantara Aparatur Sipil Negara (ASN) di Inspektorat Daerah Padang Lawas, didistribusikan secara efisien. Aparatur Sipil Negara (ASN) mengetahui apa yang diharapkan dari mereka dan bagaimana pekerjaan mereka berhubungan dengan pekerjaan orang lain dalam organisasi.

Informasi yang relevan dan penting yang diperoleh Aparatur Sipil Negara (ASN) dipastikan dapat diteruskan dengan cepat dan akurat kepada pihak yang membutuhkan. Koordinasi melalui komunikasi

memberikan ruang bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk mengakses informasi yang mereka butuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas mereka tanpa hambatan. Dengan komunikasi yang jelas mengenai tugas-tugas dan tanggung jawab masing-masing, risiko konflik dan tumpang tindih dalam pekerjaan dapat dikurangi. Koordinasi melalui komunikasi membantu mengidentifikasi potensi masalah dan memastikan bahwa semua pihak memiliki pemahaman yang konsisten. Pencapaian *milestone* atau titik-titik penting dalam proyek atau rencana kerja dapat dipantau dan dikoordinasikan. Hal ini menunjukkan bahwa semua Aparatur Sipil Negara (ASN) berada dalam jalur yang sama menuju pencapaian tujuan. Koordinasi melalui komunikasi juga menunjukkan Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk melaporkan kemajuan mereka dan hasil kerja mereka dalam manajemen untuk melakukan evaluasi yang lebih baik terhadap kinerja individu dan keseluruhan organisasi.

#### 4. Peran Memperkuat hubungan

Peran memperkuat hubungan dalam konteks komunikasi organisasi memiliki dampak besar dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Inspektorat Daerah Padang Lawas. Hubungan yang kuat dan positif antara Aparatur Sipil Negara (ASN), rekan kerja, dan manajemen berkontribusi dalam lingkungan kerja yang kooperatif, dukungan tim, dan rasa memiliki terhadap organisasi. Komunikasi yang baik adalah landasan dari hubungan yang kuat menghasilkan kolaborasi

yang efektif dan interaksi yang positif di antara semua anggota organisasi. Sebagaimana telah dijelaskan oleh Irban Wilayah IV Bapak Thamrin Hasibuan S.Sos dalam kutipan wawancara sebagai berikut:

“Komunikasi yang baik dapat memberikan jawaban dan solusi terhadap permasalahan-permasalahan baik secara perorangan maupun secara tim”

Komunikasi yang terbuka dan jujur antara manajemen dan Aparatur Sipil Negara (ASN) menciptakan lingkungan di mana kepercayaan dapat tumbuh. Aparatur Sipil Negara (ASN) diperlakukan dengan integritas oleh manajemen merasa lebih nyaman untuk berkomunikasi, berbagi ide, dan mengatasi masalah dengan rekan kerja dan atasan.

Peran memperkuat hubungan kepada seluruh organisasi memahami dan merangkul misi dan visi bersama. Hal ini menciptakan dasar yang kokoh untuk kerja tim yang kuat. Aparatur Sipil Negara (ASN) merasa bahwa mereka berada dalam perjalanan yang sama menuju tujuan organisasi, motivasi dan semangat untuk berkontribusi akan meningkat.

Komunikasi yang terbuka dan mendukung mendorong kolaborasi yang lebih baik antara Aparatur Sipil Negara (ASN). Kolaborasi Aparatur Sipil Negara (ASN) Inspektorat Daerah Padang Lawas yang sehat menghasilkan berbagi pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan meningkatkan solusi yang lebih baik untuk tantangan organisasi.

Aparatur Sipil Negara (ASN) Inspektorat Daerah Padang Lawas memiliki saluran komunikasi yang terbuka dan efektif untuk menyelesaikan masalah atau perbedaan pendapat dengan cara yang

konstruktif. Jabatan struktural atau manajemen Inspektorat Daerah Padang Lawas mengakui dan menghargai kontribusi Aparatur Sipil Negara (ASN) . Penghargaan terbuka dan umpan balik positif dari atasan dan rekan kerja memperkuat ikatan emosional antara individu dengan organisasi.

Komunikasi Aparatur Sipil Negara (ASN) Inspektorat Daerah Padang Lawas yang mengutamakan kesejahteraan psikologis menciptakan lingkungan di mana mereka merasa didengar, dihormati, dan didukung. Hal ini meningkatkan ikatan emosional mereka dengan organisasi dan mengurangi tingkat stres.

Komunikasi Aparatur Sipil Negara (ASN) Inspektorat Daerah Padang Lawas yang kuat memberikan informasi penting, baik tentang perkembangan organisasi atau perubahan dalam kebijakan, dengan cepat dan akurat diteruskan kepada semua Aparatur Sipil Negara (ASN). Dan ini membantu mencegah rasa kebingungan atau terasing.

##### 5. Peran Pengawasan

Peran pengawasan dalam konteks komunikasi organisasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Inspektorat Daerah Padang Lawas. Pengawasan melibatkan pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan tugas-tugas, kinerja, dan hasil kerja ASN.

Komunikasi dari manajemen atau jabatan struktural kepada Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk mengkomunikasikan pedoman dan standar

kinerja yang harus diikuti oleh Aparatur Sipil Negara (ASN). Hal ini mencakup harapan mengenai kualitas kerja, produktivitas, dan integritas dalam menjalankan tugas-tugas Aparatur Sipil Negara (ASN).

Pengawasan melalui komunikasi manajemen memberikan umpan balik yang konstruktif kepada Aparatur Sipil Negara (ASN). Umpan balik ini melibatkan penilaian kinerja berdasarkan pencapaian tujuan dan standar yang telah ditetapkan. Dengan umpan balik yang jelas, Aparatur Sipil Negara (ASN) memahami area-area yang perlu ditingkatkan dan mendapatkan panduan untuk perbaikan. Sebagaimana yang diungkapkan Sekretaris Inspektorat Daerah Bapak Tri Hendra Apria Dinata, S.KM, M.Kes Padang Lawas dalam kutipan wawancara sebagai berikut:

“Oh Kami menggunakan komunikasi untuk melakukan pengawasan dan pengendalian kan kadang untuk satu orang pegawai berbeda cara penyampaian kepada salah seorang yang lain tergantung dengan ya kita kan tahu gimana sifat tersebut jadi kita harus melihat orang tersebut”

Manajemen atau jabatan struktural mendorong akuntabilitas Aparatur Sipil Negara (ASN) terhadap tugas-tugas mereka. Aparatur Sipil Negara (ASN) sadar bahwa pekerjaan mereka terus dipantau dan dievaluasi akan cenderung lebih bertanggung jawab terhadap tugas-tugas mereka.

Pengawasan melalui komunikasi juga mengidentifikasi peluang

pengembangan untuk Aparatur Sipil Negara (ASN). Saat mengevaluasi kinerja, manajemen mengidentifikasi area di mana pelatihan atau pengembangan tambahan dapat membantu Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk tumbuh dan meningkatkan keterampilan mereka.

Komunikasi Aparatur Sipil Negara (ASN) Inspektorat Daerah Padang Lawas membantu dalam mencegah ketidaksesuaian atau penyimpangan dari prosedur dan kebijakan organisasi. Dengan memberikan arahan dan penjelasan yang jelas melalui komunikasi, Aparatur Sipil Negara (ASN) lebih cenderung untuk menjalankan tugas-tugas mereka sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan.

Pengawasan melalui komunikasi manajemen untuk memberikan dukungan dan sumber daya yang diperlukan oleh Aparatur Sipil Negara (ASN). Jika ada hambatan atau kendala dalam pelaksanaan tugas, komunikasi yang terbuka membuat Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk meminta bantuan atau mendapatkan saran dari atasan atau rekan kerja. Melalui komunikasi yang terstruktur, manajemen melakukan evaluasi terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) secara berkala. Hal ini membantu dalam melihat apakah ada tren perbaikan atau perluasan dalam pencapaian tujuan.

Peran penting komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dapat di klasifikasikan sebagai berikut:

1. Aliran Informasi yang Efektif

Komunikasi organisasi memastikan aliran informasi yang efektif dari pimpinan kepada Aparatur Sipil Negara (ASN) dan sebaliknya. Dengan adanya komunikasi yang terbuka dan transparan, Aparatur Sipil Negara (ASN) dapat memahami arah, tujuan, dan kebijakan yang ditetapkan oleh pimpinan. Informasi yang jelas membantu Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk lebih memahami tugas dan tanggung jawab mereka sehingga mereka dapat fokus dalam prioritas pekerjaan.

2. Pengarahan dan Pemahaman yang Sama

Komunikasi organisasi menyediakan platform untuk memberikan arahan dan tujuan yang jelas kepada Aparatur Sipil Negara (ASN). Dengan pemahaman yang seragam mengenai visi, misi, dan tujuan organisasi, Aparatur Sipil Negara (ASN) menjadi lebih terarah dan terkoordinasi dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Hal ini meningkatkan keselarasan dalam bekerja menuju pencapaian tujuan organisasi.

3. Umpan Balik dan Evaluasi Kinerja

Komunikasi organisasi juga berperan penting dalam memberikan umpan balik terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Umpan balik yang konstruktif membantu Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam pekerjaan mereka. Dengan mengetahui area-area yang perlu ditingkatkan, Aparatur Sipil Negara

(ASN) dapat melakukan perbaikan dan pengembangan diri untuk meningkatkan kinerja mereka.

#### 4. Motivasi dan Pengakuan

Komunikasi organisasi juga berperan sebagai alat motivasi bagi Aparatur Sipil Negara (ASN). Penghargaan dan pengakuan atas kontribusi Aparatur Sipil Negara (ASN) yang baik dalam pekerjaan memberikan dorongan positif dan meningkatkan motivasi untuk terus berprestasi. Aparatur Sipil Negara (ASN) yang merasa dihargai dan diakui akan lebih termotivasi untuk memberikan hasil terbaik.

#### 5. Kolaborasi dan Kerjasama

Komunikasi organisasi memfasilitasi kolaborasi dan kerjasama antar Aparatur Sipil Negara (ASN). Aparatur Sipil Negara (ASN) dapat bertukar informasi, pengalaman, dan pengetahuan melalui komunikasi yang baik. Hal ini membuka peluang untuk terciptanya inovasi dan meningkatkan produktivitas dalam lingkungan kerja.

#### 6. Penyelesaian Konflik

Komunikasi organisasi yang terbuka dan transparan membantu dalam penyelesaian konflik. Ketika ada perbedaan pendapat atau masalah yang muncul di antara Aparatur Sipil Negara (ASN), komunikasi yang baik memungkinkan penanganan konflik dengan lebih efektif dan membantu mencari solusi yang tepat.

#### 7. Perencanaan dan Pengendalian Kegiatan

Komunikasi organisasi berperan dalam perencanaan dan pengendalian

kegiatan di dalam organisasi. Aparatur Sipil Negara (ASN) perlu mendapatkan arahan yang jelas tentang tugas dan tanggung jawab mereka serta melaporkan kemajuan pekerjaan mereka. Komunikasi yang efektif memastikan aktivitas organisasi berjalan sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan.

Salah satu peran utama komunikasi organisasi adalah mengklarifikasi tugas dan tanggung jawab setiap Aparatur Sipil Negara (ASN). Dengan komunikasi yang jelas dan tepat, Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki pemahaman yang mendalam tentang apa yang diharapkan dari mereka dan bagaimana tugas-tugas tersebut berkaitan dengan tujuan organisasi secara keseluruhan. Klarifikasi ini membantu Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk berfokus dan melaksanakan tugas dengan lebih terarah dan efisien.

Komunikasi organisasi juga berperan dalam memberikan informasi tentang peluang pengembangan keterampilan dan pelatihan bagi Aparatur Sipil Negara (ASN). Aparatur Sipil Negara (ASN) dapat mengidentifikasi peluang untuk meningkatkan kompetensi dan keterampilan mereka, yang dalam gilirannya akan meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan. Dukungan ini membantu Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam menghadapi tantangan kerja yang semakin kompleks.

Pengenalan visi dan misi organisasi merupakan aspek penting dalam komunikasi organisasi. Melalui komunikasi yang efektif, Aparatur Sipil Negara (ASN) menjadi lebih terhubung dengan tujuan jangka panjang organisasi dan merasa termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal

dalam mencapainya. Pengenalan visi dan misi organisasi juga menciptakan rasa kepemilikan dan kebanggaan terhadap organisasi, yang berkontribusi dalam meningkatnya semangat kerja.

Selain itu, komunikasi organisasi memungkinkan pemberian umpan balik dan evaluasi kinerja yang konstruktif. Melalui komunikasi terbuka, Aparatur Sipil Negara (ASN) dapat menerima umpan balik mengenai pencapaian dan perbaikan yang diperlukan. Umpan balik ini membantu Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan mereka, sehingga dapat meningkatkan kinerja secara berkelanjutan.

Kolaborasi dan kerjasama antar Aparatur Sipil Negara (ASN) juga didorong oleh komunikasi organisasi yang baik. Dengan adanya komunikasi yang efektif, Aparatur Sipil Negara (ASN) dapat lebih mudah berkomunikasi, berbagi informasi, dan saling mendukung dalam menyelesaikan tugas. Kolaborasi ini meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja serta memungkinkan tim Aparatur Sipil Negara (ASN) mencapai hasil yang lebih baik.

Komunikasi organisasi yang terbuka dan transparan juga memfasilitasi penanganan konflik dan permasalahan yang mungkin timbul di lingkungan kerja. Aparatur Sipil Negara (ASN) merasa lebih nyaman untuk menyampaikan masalah yang mereka hadapi, dan dengan demikian, manajemen dapat memberikan solusi yang tepat waktu dan mencegah eskalasi masalah yang lebih besar.

Penghargaan dan pengakuan atas pencapaian Aparatur Sipil Negara (ASN) yang baik juga merupakan bagian dari komunikasi organisasi yang berperan penting. Pengakuan ini meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara (ASN), yang pada akhirnya berdampak positif dalam peningkatan kinerja dan loyalitas terhadap organisasi.

Secara keseluruhan, peran komunikasi organisasi sebagai jembatan informasi, arahan, dan interaksi antara manajemen dan Aparatur Sipil Negara (ASN) sangatlah vital dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif, memotivasi Aparatur Sipil Negara (ASN), dan mendorong tercapainya tujuan organisasi dengan lebih baik. Dengan komunikasi organisasi yang efektif, Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki kesempatan untuk berkembang dan berkontribusi secara optimal dalam memberikan pelayanan publik yang berkualitas tinggi.

Penelitian oleh Nurul Ainun Pratiwi, Abdul Majid, dan Muhammad Idris (2020) berjudul "Peran Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Bagian Tata Pemerintahan Kota Makassar." memiliki fokus penelitian untuk mengidentifikasi upaya komunikasi organisasi yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja ASN pada bagian Tata Pemerintahan Kota Makassar, serta untuk mengetahui bagaimana peran komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja ASN dalam bagian tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, ditemukan beberapa hal penting yang menunjukkan peran komunikasi organisasi dalam meningkatkan

kinerja ASN pada bagian Tata Pemerintahan Kota Makassar yaitu pertama, *Reward* dan *Punishment*, Salah satu upaya yang dilakukan dalam meningkatkan kinerja ASN adalah dengan memberikan *reward* dan *punishment*. Pegawai yang memiliki kinerja baik diberi penghargaan, sedangkan pegawai dengan kinerja kurang baik dikenai hukuman. Dan yang kedua, Komunikasi Vertikal dan Horizontal, Tata Pemerintahan Kota Makassar menggunakan komunikasi vertikal dan horizontal. Komunikasi vertikal terjadi antara atasan dan bawahan, di mana atasan memberikan motivasi kepada bawahan. Sementara itu, komunikasi horizontal terjadi antara bawahan dan sesama pegawai di bagian Tata Pemerintahan, di mana bawahan dapat memberikan masukan atau solusi kepada atasan dan pegawai lainnya. Sedangkan dalam penelitian ini, peran komunikasi organisasi untuk meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Inspektorat Daerah Padang Lawas menggunakan Peran Informatif, Peran Motivasi, Peran Koordinasi, Peran Memperkuat Hubungan dan Peran Pengawasan.

Penelitian lain yang mengangkat bidang komunikasi yang sama yaitu Penelitian Ahmad Nizar Yogatama (2022) berjudul Peran Komunikasi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Tuban. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner dengan skala likert 1-5. Teknik Analisa data menggunakan partial least square. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap komunikasi dan motivasi, kemudian komunikasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi,

kemudian komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian, hasil penelitian dari Ahmad Nizar Yogatama (2022) menunjukkan hasil yang cenderung sama dengan hasil penelitian yang peneliti sedang lakukan. Peran Motivasi sangat penting dan berpengaruh dalam Peran Komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Inspektorat Daerah Padang Lawas.

#### **4.1.3 Hambatan Peran Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN)**

Hambatan dalam peran komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dapat menjadi tantangan serius bagi pencapaian tujuan organisasi dan pelayanan publik yang optimal. Hambatan tersebut meliputi perbedaan kepribadian, pengalaman, dan kemampuan menyerap informasi antar individu, kultur budaya, prosedur penyampaian yang kurang jelas, minimnya informasi dan penjelasan yang disampaikan, masalah media komunikasi, perbedaan bahasa yang digunakan, dan faktor situasional yang dapat mempengaruhi pemahaman pesan.

Hambatan dalam Peran Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja yaitu,

1. Ketidakefektifan komunikasi

Ketidakefektifan komunikasi merupakan masalah serius yang sering dihadapi dalam lingkungan organisasi. Ketika komunikasi tidak berjalan dengan baik, hal ini dapat menjadi hambatan signifikan dalam mencapai

kinerja yang optimal. Dalam situasi di mana pesan-pesan yang disampaikan tidak jelas, tidak tepat waktu, atau tidak akurat, para Aparatur Sipil Negara (ASN) dapat mengalami berbagai masalah.

Misalnya, ketika instruksi atau arahan tidak disampaikan dengan jelas, Aparatur Sipil Negara (ASN) mungkin akan bingung tentang apa yang sebenarnya diharapkan dari mereka. Ini dapat mengarah dalam tindakan yang salah atau tidak efisien, serta meningkatkan risiko kesalahan. Selain itu, jika komunikasi tidak tepat waktu, Aparatur Sipil Negara (ASN) mungkin terlambat dalam merespons situasi atau tugas yang mendesak, yang pada akhirnya dapat menghambat produktivitas dan mengganggu alur kerja.

Tidak akuratnya komunikasi juga bisa menghasilkan persepsi yang salah atau tidak lengkap tentang situasi atau kebijakan. Ini bisa menyebabkan ketidakpastian dan kebingungan di kalangan Aparatur Sipil Negara (ASN), yang dalam gilirannya dapat menurunkan motivasi dan semangat untuk bekerja. Aparatur Sipil Negara (ASN) mungkin merasa frustrasi karena merasa tidak memiliki gambaran yang jelas tentang apa yang sedang terjadi di organisasi.

Sebagaimana yang disampaikan Inspektur Inspektorat Daerah Padang Lawas Bapak Harjusli Fahri Siregar, S.STP. M.Si, CGCAE dalam kutipan wawancara sebagai berikut:

“Hambatan yang ditemui dalam peran komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja Kabupaten Padang Lawas selama ini ada beberapa yang Menurut pengamatan saya yang pertama hambatan manusianya yaitu

adanya perbedaan kepribadian pengalaman dan kemampuan menyerap informasi dan juga kultur budaya yang membentuk seseorang akan tertanam dan sulit untuk dihilangkan ataupun melakukan perubahan dan kemudian yang kedua hambatan teknis yaitu dimana prosedur penyampaian yang kurang jelas informasi dan penjelasan yang disampaikan terlalu minim ketika menjalankan atau menerjemahkan tugas serta media komunikasi yang digunakan ada permasalahan dan kemudian hambatan bahasa yaitu di mana seseorang dalam berkomunikasi menggunakan bahasa yang berbeda karena di sini masih ada bahasa daerah dan kemudian yang terakhir hambatan situasional yaitu faktor hambatannya tergantung pada situasi yang ada seperti saat pimpinan menyampaikan suatu tugas kepada bawahannya adanya suara yang berisik sehingga apa yang disampaikan pimpinan menjadi kurang jelas sehingga salah dalam memahaminya Mungkin itu saja hambatan-hambatan”

Penting bagi organisasi untuk mengatasi hambatan-hambatan ini dengan meningkatkan kualitas komunikasi. Ini bisa melibatkan penggunaan pesan yang lebih jelas dan terperinci, penyampaian informasi secara tepat waktu, serta memastikan bahwa semua informasi yang disampaikan adalah akurat dan dapat diandalkan. Dengan cara ini, Aparatur Sipil Negara (ASN) akan lebih merasa terarah, terinformasi, dan percaya diri dalam menjalankan tugas-tugas mereka, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja dan kontribusi mereka terhadap organisasi.

2. Perbedaan kepribadian, pengalaman, dan kemampuan menyerap informasi serta budaya organisasi yang berbeda

Keberagaman individu dalam hal kepribadian, pengalaman, dan kemampuan menyerap informasi dapat menjadi tantangan serius dalam mencapai komunikasi yang efektif. Setiap individu membawa latar

belakang yang unik, yang mencakup perbedaan dalam gaya berkomunikasi, cara menerima informasi, serta pemahaman terhadap pesan yang disampaikan. Ini bisa menjadi sumber ketidakcocokan dalam komunikasi yang berujung pada kesalahpahaman.

Perbedaan kepribadian dapat mempengaruhi bagaimana seseorang berkomunikasi dan memahami pesan. Beberapa orang mungkin lebih terbuka dan ekspresif dalam berkomunikasi, sementara yang lain mungkin lebih introvert dan cenderung menahan pendapat mereka. Ini dapat menyebabkan ketidaksesuaian dalam persepsi tentang apa yang diharapkan dalam komunikasi. Sebagaimana yang dijelaskan oleh sekretaris Inspektorat Daerah Padang Lawas Bapak Tri Hendra Apria Dinata, S.KM, M.Kes dalam kutipan wawancara sebagai berikut:

“Ini menurut saya pak mungkin hambatan-hambatannya yang pertama dari segi individunya misalnya adanya perbedaan kepribadian kadang beda pengalaman beda kemampuan sehingga ini pun mempengaruhi peran komunikasi tersebut dan untuk meningkatkan kinerja selanjutnya ada juga hambatan teknisnya misalnya sop prosedur penyampaian kurang jelas informasi dan penyelesaian yang disampaikan terlalu minim sehingga ini pun dapat menghambat pencapaian kegiatan tersebut selanjutnya hambatan dari segi bahasa pun kadang juga berpengaruh di sini pak ya kan kadang Emang dia memakai bahasa daerah saja jadi ada kawan-kawan yang lain banyak kutut kita ya Jadi kurang kurang tercapai jadinya untuk meningkatkan kinerjanya tersebut Pak Mungkin itu aja Pak”

Pengalaman individu juga memainkan peran penting dalam bagaimana mereka memahami pesan. Seseorang yang memiliki pengalaman yang lebih luas atau mendalam dalam suatu bidang mungkin memiliki pengetahuan

yang lebih mendalam dan perspektif yang berbeda dalam menerima informasi. Ini dapat menyebabkan kesenjangan dalam interpretasi dan pemahaman pesan di antara anggota organisasi.

Kemampuan individu dalam menyerap informasi juga bervariasi. Beberapa orang mungkin lebih cepat dalam memproses informasi tertulis, sementara yang lain lebih suka mendengarkan atau berbicara langsung. Jika pesan hanya disampaikan dalam satu bentuk komunikasi, individu-individu dengan preferensi yang berbeda mungkin akan merasa tidak nyaman atau tidak terlibat.

Selain itu, budaya organisasi yang berbeda juga dapat menjadi hambatan. Setiap organisasi memiliki norma, nilai, dan cara berkomunikasi yang khas. Individu yang baru bergabung dengan organisasi mungkin memerlukan waktu untuk beradaptasi dengan budaya ini, yang dapat mempengaruhi kemampuan mereka untuk berkomunikasi secara efektif.

### 3. Hierarki organisasi yang kaku

Hierarki organisasi yang kaku dapat menjadi penghambat dalam menciptakan aliran informasi yang lancar di seluruh organisasi. Dalam struktur hierarkis yang sangat formal, komunikasi sering kali hanya terjadi dari atas ke bawah, dengan arahan dan informasi yang mengalir dari manajemen tingkat atas ke bawahan. Hal ini dapat menyebabkan kesulitan dalam menyampaikan informasi atau masalah dari bawahan ke manajemen yang lebih tinggi.

Aparatur Sipil Negara (ASN) Inspektorat Daerah Padang Lawas di tingkat bawah merasa enggan atau ragu-ragu untuk menyampaikan masalah atau ide-ide mereka kepada manajemen yang lebih tinggi. Ada beberapa alasan di balik ini. Pertama, ada perasaan tidak nyaman atau takut bahwa menyuarkan masalah atau ide-ide yang berbeda dapat dianggap sebagai tindakan mengganggu atau tidak menghormati hierarki. Hal ini dapat menghambat kemampuan Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk memberikan kontribusi yang berharga dan inovatif.

Kedua, Aparatur Sipil Negara (ASN) mungkin merasa bahwa manajemen tingkat atas tidak terbuka terhadap umpan balik atau masukan dari bawah. Jika mereka memiliki pengalaman sebelumnya di mana ide-ide mereka diabaikan atau tidak dihargai, mereka mungkin merasa tidak termotivasi untuk berpartisipasi dalam komunikasi vertikal.

Ketiga, adanya perbedaan dalam tingkat kepercayaan dan hubungan antara manajemen dan Aparatur Sipil Negara (ASN) juga dapat mempengaruhi aliran komunikasi. Jika terdapat kurangnya kepercayaan atau hubungan yang kurang erat, Aparatur Sipil Negara (ASN) mungkin ragu untuk berbicara secara terbuka kepada manajemen.

Untuk mengatasi tantangan ini, penting bagi organisasi untuk mendorong budaya komunikasi yang terbuka dan inklusif. Manajemen perlu mendemonstrasikan bahwa mereka mendengarkan dan menghargai masukan dari seluruh tingkatan organisasi. Ini dapat mencakup pembuatan saluran komunikasi yang lebih terbuka, seperti forum diskusi atau sesi

pertemuan terbuka, di mana Aparatur Sipil Negara (ASN) merasa nyaman untuk menyampaikan ide-ide dan masalah mereka.

Selain itu, pelatihan dalam keterampilan komunikasi yang efektif dapat membantu Aparatur Sipil Negara (ASN) merasa lebih percaya diri dalam menyampaikan gagasan mereka tanpa rasa takut atau cemas. Menggencarkan budaya umpan balik yang konstruktif dan memastikan bahwa ide-ide dari semua tingkatan dihargai dan dievaluasi dapat merangsang partisipasi yang lebih aktif dalam komunikasi vertikal.

Dengan merombak hierarki yang kaku menjadi lingkungan di mana komunikasi adalah dua arah dan terbuka, organisasi dapat memungkinkan aliran informasi yang lebih lancar, mendorong kolaborasi, dan memfasilitasi perubahan positif yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang lebih baik.

#### 4. Keterbatasan sumber daya

Keterbatasan sumber daya merupakan faktor yang dapat mempengaruhi komunikasi organisasi secara signifikan. Misalnya, kurangnya sumber daya untuk pelatihan tentang komunikasi efektif dapat menjadi hambatan utama dalam aliran informasi yang lancar dan berdampak pada kualitas komunikasi di dalam organisasi.

Pelatihan tentang komunikasi efektif memiliki peran yang penting dalam meningkatkan kemampuan individu untuk berkomunikasi dengan baik. Komunikasi yang efektif melibatkan keterampilan dalam menyampaikan informasi dengan jelas, mendengarkan dengan seksama, memahami konteks, dan merespons dengan tepat. Tanpa pelatihan yang memadai,

individu mungkin mengalami kesulitan dalam menyampaikan pesan mereka dengan cara yang dapat dipahami oleh rekan kerja atau manajemen, yang dapat mengarah pada kesalahpahaman atau interpretasi yang salah. Irban Wilayah III Ibu Hafsyah Rianita Harahap, ST. M.Si dalam kutipan wawancara sebagai berikut:

“Saya menilai hambatan itu lebih terhadap adanya perbedaan kepribadian pengalaman dan kemampuan menyerap informasi dan juga kultur budaya yang membentuk seseorang yang sulit untuk dihilangkan sehingga tercipta adanya sikap individualis yang dapat menghambat kekompakan tim dalam menyelesaikan tugas kemudian hambatan teknis dimana prosedur penyampaian yang kurang jelas informasi dan penjelasan disampaikan terlalu minim adapun hambatan bahasa itu terjadi di mana seorang dalam berkomunikasi menggunakan beberapa bahasa yang berbeda hambatan adapun yang terakhir yaitu hambatan situasional dimana hambatannya tergantung pada situasi yang ada seperti pimpinan menyampaikan tugas kepada bawahannya adanya suara yang berisik sehingga apa yang disampaikan pimpinan menjadi kurang jelas sehingga salah dalam memahami permasalahan”.

Keterbatasan sumber daya, seperti anggaran terbatas atau keterbatasan waktu, juga dapat mempengaruhi jenis dan jumlah saluran komunikasi yang tersedia. Jika organisasi tidak memiliki sumber daya yang cukup untuk mengembangkan platform komunikasi yang efektif, seperti sistem informasi internal atau perangkat lunak kolaborasi, hal ini dapat menghambat aliran informasi yang cepat dan akurat di seluruh organisasi. Selain itu, kekurangan sumber daya dapat mempengaruhi frekuensi dan kualitas komunikasi. Misalnya, jika organisasi tidak memiliki sumber daya untuk mengadakan pertemuan reguler atau sesi berbagi informasi, hal ini

dapat menghambat pengiriman informasi penting kepada semua anggota organisasi. Perbedaan bahasa dalam lingkungan kerja yang multikultural juga menyulitkan komunikasi yang efektif. Aparatur Sipil Negara (ASN) dari latar belakang yang berbeda mungkin mengalami kesulitan dalam memahami atau menyampaikan informasi dengan benar.

#### **4.2 Pembahasan**

Peran komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Inspektorat Daerah Kabupaten Padang Lawas dari perspektif teori birokrasi Weber, yang dikembangkan oleh Max Weber menunjukkan Teori birokrasi Weber menggambarkan sebuah struktur organisasi yang didasarkan pada prinsip-prinsip rasionalitas, formalitas, dan hierarki. Dalam ruang lingkup Inspektorat Daerah, komunikasi organisasi menjadi alat yang esensial dalam menjaga efisiensi dan efektivitas operasional. Prinsip-prinsip birokrasi seperti pembagian tugas yang jelas, hirarki yang terstruktur, dan aturan yang ketat dapat diterjemahkan melalui komunikasi yang baik.

Komunikasi organisasi berperan dalam menjaga aliran informasi yang akurat dan tepat waktu di seluruh unit dan tingkatan dalam Inspektorat Daerah. Aparatur Sipil Negara (ASN) perlu memahami tugas dan tanggung jawab mereka, serta tujuan organisasi secara menyeluruh. Komunikasi yang jelas dan terstruktur membantu menghindari kebingungan atau ketidakpastian yang dapat menghambat kinerja.

Komunikasi juga berperan dalam memastikan adanya koordinasi yang baik antara berbagai unit kerja didalam teori birokrasi weber. Kolaborasi yang

diperlukan dalam pelaksanaan tugas-tugas yang kompleks dan saling terkait dapat dicapai melalui pertukaran informasi yang lancar. Ini juga melibatkan komunikasi antara atasan dan bawahan, di mana arahan dan keputusan dapat diteruskan dengan jelas.

Aspek transparansi juga penting dalam teori birokrasi. Aparatur Sipil Negara (ASN) perlu memahami dasar-dasar pengambilan keputusan dan alokasi sumber daya dalam organisasi. Komunikasi yang transparan mengurangi risiko ketidakpastian atau ketidakpuasan di kalangan Aparatur Sipil Negara (ASN). Oleh karena itu, pemahaman tentang rencana, kebijakan, dan tujuan organisasi melalui komunikasi membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih terstruktur dan akuntabel.

Kerangka teori birokrasi Weber, peran komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Inspektorat Daerah Kabupaten Padang Lawas dipastikan bahwa informasi mengalir dengan lancar, pemahaman tugas dan tanggung jawab ditegakkan, kolaborasi terjadi dengan baik, dan transparansi menjadi prinsip dalam pengambilan keputusan. Melalui implementasi komunikasi organisasi yang efektif, tujuan-tujuan birokratik seperti efisiensi, rasionalitas, dan pemenuhan tugas dapat dicapai dengan lebih baik.

Teori Max Weber membantu memahami bagaimana struktur birokrasi dan komunikasi organisasi berperan dalam efisiensi dan efektivitas kerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Teori Max Weber adalah salah satu kerangka kerja yang sering digunakan untuk menganalisis organisasi birokratik. Max Weber menggambarkan birokrasi sebagai bentuk organisasi yang memiliki hierarki yang jelas, tugas dan

tanggung jawab yang terdefinisi dengan baik, serta aturan dan prosedur yang sistematis. Dalam konteks Inspektorat Daerah Kabupaten Padang Lawas, struktur birokrasi yang terorganisir dengan baik adalah aspek penting yang mendukung kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN).

Teori Weber menyoroti pentingnya otoritas rasional-legal dalam birokrasi. Hal ini berarti bahwa otoritas seseorang didasarkan pada peraturan, prosedur, dan posisi yang sah. Dalam Inspektorat Daerah, komunikasi organisasi harus mencerminkan struktur hierarki yang ada, di mana Aparatur Sipil Negara (ASN) memahami siapa yang memiliki otoritas dan tanggung jawab dalam pengambilan keputusan. Weber mengatakan komunikasi sebagai alat yang sangat penting dalam menjalankan birokrasi yang efisien. Dalam konteks Inspektorat Daerah, komunikasi organisasi dipastikan bahwa informasi yang relevan dan kebijakan yang dikeluarkan oleh pihak berwenang dapat diteruskan dengan jelas dan efektif kepada Aparatur Sipil Negara (ASN) di berbagai tingkatan.

Teori Weber menekankan pentingnya rasionalitas dalam pengambilan keputusan. Hal ini berarti bahwa keputusan didasarkan pada pertimbangan yang logis dan bukti yang tersedia. Komunikasi organisasi mendukung proses pengambilan keputusan yang rasional dan transparan di Inspektorat Daerah. Teori Weber juga mengacu pada kebutuhan untuk keterampilan karyawan yang sesuai dan pelatihan yang baik. Dalam konteks Inspektorat Daerah, komunikasi organisasi berperan dalam memberikan informasi tentang peluang pelatihan dan pengembangan keterampilan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Weber menyoroti pentingnya pengawasan dalam

birokrasi. Komunikasi organisasi harus mencakup proses pengawasan yang jelas untuk memastikan bahwa Aparatur Sipil Negara (ASN) mematuhi aturan dan prosedur yang ada. Inspektorat Daerah Kabupaten Padang Lawas mengembangkan strategi komunikasi organisasi yang mendukung struktur birokrasi yang efisien, pengambilan keputusan yang rasional, pelatihan yang relevan, dan pengawasan yang efektif.

Komunikasi organisasi memiliki peran krusial dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai pelayan publik. Melalui komunikasi yang efektif, Aparatur Sipil Negara (ASN) dapat memahami tugas dan tanggung jawab mereka dengan lebih jelas. Informasi tentang visi, misi, dan tujuan organisasi disampaikan dengan baik, sehingga Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki pandangan yang sama tentang arah yang harus diambil untuk mencapai kesuksesan bersama.

Dengan komunikasi organisasi yang baik, Aparatur Sipil Negara (ASN) juga mendapatkan akses ke peluang pengembangan keterampilan dan pelatihan. Dukungan ini memungkinkan mereka untuk mengasah kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas sehari-hari dengan lebih baik. Komunikasi yang terbuka dan berkesinambungan juga memberikan umpan balik yang membantu Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan mereka, sehingga mereka dapat terus meningkatkan kinerja mereka.

Selain itu, komunikasi organisasi membantu dalam membangun kolaborasi dan kerjasama antar Aparatur Sipil Negara (ASN). Informasi yang terbagi dengan baik memungkinkan mereka untuk saling berbagi pengetahuan dan pengalaman.

Kolaborasi ini membantu meningkatkan efisiensi kerja dan mencapai hasil yang lebih baik.

Komunikasi organisasi merupakan proses vital dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka sebagai pelayan publik. Peran komunikasi organisasi meliputi beberapa aspek penting yang berkontribusi pada optimalisasi kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dan pencapaian tujuan organisasi.

Pertama-tama, komunikasi organisasi berperan dalam menyediakan aliran informasi yang lancar dan tepat waktu. Melalui komunikasi yang efektif, manajemen dapat menyampaikan kebijakan, tujuan, dan arahan organisasi kepada seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) dengan jelas dan terstruktur. Aparatur Sipil Negara (ASN) yang memiliki informasi yang cukup akan lebih siap dan terarah dalam melaksanakan tugasnya, mengurangi kesalahan akibat ketidakpahaman.

Selanjutnya, komunikasi organisasi juga membantu dalam mengklarifikasi tugas dan tanggung jawab Aparatur Sipil Negara (ASN). Dengan adanya komunikasi yang terbuka dan jelas, Aparatur Sipil Negara (ASN) dapat memahami dengan baik apa yang diharapkan dari mereka dan bagaimana tugas-tugas tersebut berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Klarifikasi ini membantu Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk berfokus pada hal-hal yang benar-benar penting dan mendesak.

Komunikasi organisasi juga menjadi sarana untuk memberikan umpan balik dan evaluasi kinerja secara konstruktif. Melalui komunikasi terbuka, manajemen dapat memberikan umpan balik mengenai kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN),

mengakui keberhasilan, dan memberikan arahan untuk perbaikan. Aparatur Sipil Negara (ASN) yang mendapatkan umpan balik yang positif akan merasa dihargai dan termotivasi untuk terus meningkatkan kinerja mereka.

Selain itu, komunikasi organisasi mendukung kolaborasi dan kerjasama antar Aparatur Sipil Negara (ASN). Dengan adanya saluran komunikasi yang efektif, Aparatur Sipil Negara (ASN) dapat lebih mudah berbagi informasi, berdiskusi, dan saling membantu dalam menyelesaikan tugas. Kolaborasi ini meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja, serta memungkinkan tim Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk mencapai hasil yang lebih baik.

Pengenalan visi dan misi organisasi juga merupakan aspek penting dalam komunikasi organisasi. Melalui komunikasi yang tepat, Aparatur Sipil Negara (ASN) menjadi lebih terhubung dengan tujuan jangka panjang organisasi. Pengenalan visi dan misi organisasi menciptakan rasa kepemilikan dan kebanggaan terhadap organisasi, sehingga Aparatur Sipil Negara (ASN) merasa memiliki peran penting dalam mencapai tujuan tersebut. Dalam lingkungan kerja yang multikultural, komunikasi organisasi membantu mengatasi perbedaan bahasa dan budaya yang mungkin timbul. Dengan adanya komunikasi yang efektif, perbedaan ini dapat diatasi dan memungkinkan Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk lebih saling memahami, menghormati, dan bekerja sama secara harmonis.

Secara keseluruhan, peran komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) sangatlah penting. Dengan komunikasi yang baik, Aparatur Sipil Negara (ASN) akan lebih terarah, termotivasi, dan mampu berkontribusi secara maksimal dalam memberikan pelayanan publik yang

berkualitas tinggi. Komunikasi organisasi menjadi fondasi yang kuat untuk mencapai tujuan organisasi dengan lebih efektif dan efisien.

Namun, meskipun memiliki peran penting, terdapat hambatan dalam komunikasi organisasi yang dapat menghambat kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN):

1. Ketidakefektifan komunikasi

Ketidakefektifan komunikasi adalah hambatan utama yang harus dihadapi. Ketidakefektifan komunikasi merupakan masalah serius yang sering dihadapi dalam lingkungan organisasi. Ketika komunikasi tidak berjalan dengan baik, hal ini dapat menjadi hambatan signifikan dalam mencapai kinerja yang optimal. Dalam situasi di mana pesan-pesan yang disampaikan tidak jelas, tidak tepat waktu, atau tidak akurat, para Aparatur Sipil Negara (ASN) dapat mengalami berbagai masalah. Misalnya, ketika instruksi atau arahan tidak disampaikan dengan jelas, Aparatur Sipil Negara (ASN) mungkin akan bingung tentang apa yang sebenarnya diharapkan dari mereka. Ini dapat mengarah pada tindakan yang salah atau tidak efisien, serta meningkatkan risiko kesalahan. Selain itu, jika komunikasi tidak tepat waktu, Aparatur Sipil Negara (ASN) mungkin terlambat dalam merespons situasi atau tugas yang mendesak, yang pada akhirnya dapat menghambat produktivitas dan mengganggu alur kerja.

Tidak akuratnya komunikasi juga bisa menghasilkan persepsi yang salah atau tidak lengkap tentang situasi atau kebijakan. Ini bisa

menyebabkan ketidakpastian dan kebingungan di kalangan Aparatur Sipil Negara (ASN), yang dalam gilirannya dapat menurunkan motivasi dan semangat untuk bekerja. Aparatur Sipil Negara (ASN) mungkin merasa frustrasi karena merasa tidak memiliki gambaran yang jelas tentang apa yang sedang terjadi di organisasi. Sebagaimana yang disampaikan Inspektur Inspektorat Daerah Padang Lawas Bapak Harjusli Fahri Siregar, S.STP. M.Si, CGCAE dalam kutipan wawancara sebagai berikut:

“Hambatan yang ditemui dalam peran komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja Kabupaten Padang Lawas selama ini ada beberapa yang Menurut pengamatan saya yang pertama hambatan manusianya yaitu adanya perbedaan kepribadian pengalaman dan kemampuan menyerap informasi dan juga kultur budaya yang membentuk seseorang akan tertanam dan sulit untuk dihilangkan ataupun melakukan perubahan dan kemudian yang kedua hambatan teknis yaitu dimana prosedur penyampaian yang kurang jelas informasi dan penjelasan yang disampaikan terlalu minim ketika menjalankan atau menerjemahkan tugas serta media komunikasi yang digunakan ada permasalahan dan kemudian hambatan bahasa yaitu di mana seseorang dalam berkomunikasi menggunakan bahasa yang berbeda karena di sini masih ada bahasa daerah dan kemudian yang terakhir hambatan situasional yaitu faktor hambatannya tergantung pada situasi yang ada seperti saat pimpinan menyampaikan suatu tugas kepada bawahannya adanya suara yang berisik sehingga apa yang disampaikan pimpinan menjadi kurang jelas sehingga salah dalam memahaminya Mungkin itu saja hambatan-hambatan”

Penting bagi organisasi untuk mengatasi hambatan-hambatan ini dengan meningkatkan kualitas komunikasi. Ini bisa melibatkan

penggunaan pesan yang lebih jelas dan terperinci, penyampaian informasi secara tepat waktu, serta memastikan bahwa semua informasi yang disampaikan adalah akurat dan dapat diandalkan. Dengan cara ini, Aparatur Sipil Negara (ASN) akan lebih merasa terarah, terinformasi, dan percaya diri dalam menjalankan tugas-tugas mereka, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja dan kontribusi mereka terhadap organisasi.

2. Perbedaan kepribadian, pengalaman, dan kemampuan menyerap informasi serta budaya organisasi yang berbeda keberagaman individu dalam hal kepribadian, pengalaman, dan kemampuan menyerap informasi dapat menjadi tantangan serius dalam mencapai komunikasi yang efektif. Setiap individu membawa latar belakang yang unik, yang mencakup perbedaan dalam gaya berkomunikasi, cara menerima informasi, serta pemahaman terhadap pesan yang disampaikan. Ini bisa menjadi sumber ketidakcocokan dalam komunikasi yang berujung pada kesalahpahaman.

Perbedaan kepribadian dapat mempengaruhi bagaimana seseorang berkomunikasi dan memahami pesan. Beberapa orang mungkin lebih terbuka dan ekspresif dalam berkomunikasi, sementara yang lain mungkin lebih introvert dan cenderung menahan pendapat mereka. Ini dapat menyebabkan ketidaksesuaian dalam persepsi tentang apa yang diharapkan dalam komunikasi. Sebagaimana yang dijelaskan oleh sekretaris Inspektorat Daerah Padang Lawas Bapak Tri Hendra Apria

Dinata, S.KM, M.Kes dalam kutipan wawancara sebagai berikut:

“Ini menurut saya pak mungkin hambatan-hambatannya yang pertama dari segi individunya misalnya adanya perbedaan kepribadian kadang beda pengalaman beda kemampuan sehingga ini pun mempengaruhi peran komunikasi tersebut dan untuk meningkatkan kinerja selanjutnya ada juga hambatan teknisnya misalnya sop prosedur penyampaian kurang jelas informasi dan penyelesaian yang disampaikan terlalu minim sehingga ini pun dapat menghambat pencapaian kegiatan tersebut selanjutnya hambatan dari segi bahasa pun kadang juga berpengaruh di sini pak ya kan kadang Emang dia memakai bahasa daerah saja jadi ada kawan-kawan yang lain banyak kutut kita ya Jadi kurang kurang tercapai jadinya untuk meningkatkan kinerjanya tersebut Pak Mungkin itu aja Pak”

Pengalaman individu juga memainkan peran penting dalam bagaimana mereka memahami pesan. Seseorang yang memiliki pengalaman yang lebih luas atau mendalam dalam suatu bidang mungkin memiliki pengetahuan yang lebih mendalam dan perspektif yang berbeda dalam menerima informasi. Ini dapat menyebabkan kesenjangan dalam interpretasi dan pemahaman pesan di antara anggota organisasi.

Kemampuan individu dalam menyerap informasi juga bervariasi. Beberapa orang mungkin lebih cepat dalam memproses informasi tertulis, sementara yang lain lebih suka mendengarkan atau berbicara langsung. Jika pesan hanya disampaikan dalam satu bentuk komunikasi, individu-individu dengan preferensi yang berbeda mungkin akan merasa tidak nyaman atau tidak terlibat.

Selain itu, budaya organisasi yang berbeda juga dapat menjadi

hambatan. Setiap organisasi memiliki norma, nilai, dan cara berkomunikasi yang khas. Individu yang baru bergabung dengan organisasi mungkin memerlukan waktu untuk beradaptasi dengan budaya ini, yang dapat mempengaruhi kemampuan mereka untuk berkomunikasi secara efektif.

### 3. Hierarki organisasi yang kaku

Hierarki organisasi yang kaku dapat menjadi penghambat dalam menciptakan aliran informasi yang lancar di seluruh organisasi. Dalam struktur hierarkis yang sangat formal, komunikasi sering kali hanya terjadi dari atas ke bawah, dengan arahan dan informasi yang mengalir dari manajemen tingkat atas ke bawahan. Hal ini dapat menyebabkan kesulitan dalam menyampaikan informasi atau masalah dari bawahan ke manajemen yang lebih tinggi.

Aparatur Sipil Negara (ASN) Inspektorat Daerah Padang Lawas di tingkat bawah mungkin merasa enggan atau ragu-ragu untuk menyampaikan masalah atau ide-ide mereka kepada manajemen yang lebih tinggi. Ada beberapa alasan di balik ini. Pertama, ada perasaan tidak nyaman atau takut bahwa menyuarakan masalah atau ide-ide yang berbeda dapat dianggap sebagai tindakan mengganggu atau tidak menghormati hierarki. Hal ini dapat menghambat kemampuan Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk memberikan kontribusi yang berharga dan inovatif.

Kedua, Aparatur Sipil Negara (ASN) mungkin merasa bahwa

manajemen tingkat atas tidak terbuka terhadap umpan balik atau masukan dari bawah. Jika mereka memiliki pengalaman sebelumnya di mana ide-ide mereka diabaikan atau tidak dihargai, mereka mungkin merasa tidak termotivasi untuk berpartisipasi dalam komunikasi vertikal.

Ketiga, adanya perbedaan dalam tingkat kepercayaan dan hubungan antara manajemen dan Aparatur Sipil Negara (ASN) juga dapat mempengaruhi aliran komunikasi. Jika terdapat kurangnya kepercayaan atau hubungan yang kurang erat, Aparatur Sipil Negara (ASN) mungkin ragu untuk berbicara secara terbuka kepada manajemen.

Untuk mengatasi tantangan ini, penting bagi organisasi untuk mendorong budaya komunikasi yang terbuka dan inklusif. Manajemen perlu mendemonstrasikan bahwa mereka mendengarkan dan menghargai masukan dari seluruh tingkatan organisasi. Ini dapat mencakup pembuatan saluran komunikasi yang lebih terbuka, seperti forum diskusi atau sesi pertemuan terbuka, di mana Aparatur Sipil Negara (ASN) merasa nyaman untuk menyampaikan ide-ide dan masalah mereka.

Selain itu, pelatihan dalam keterampilan komunikasi yang efektif dapat membantu Aparatur Sipil Negara (ASN) merasa lebih percaya diri dalam menyampaikan gagasan mereka tanpa rasa takut atau cemas. Menggencarkan budaya umpan balik yang konstruktif dan memastikan

bahwa ide-ide dari semua tingkatan dihargai dan dievaluasi dapat merangsang partisipasi yang lebih aktif dalam komunikasi vertikal.

Dengan merombak hierarki yang kaku menjadi lingkungan di mana komunikasi adalah dua arah dan terbuka, organisasi dapat memungkinkan aliran informasi yang lebih lancar, mendorong kolaborasi, dan memfasilitasi perubahan positif yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang lebih baik.

#### 4. Keterbatasan sumber daya

Keterbatasan sumber daya merupakan faktor yang dapat mempengaruhi komunikasi organisasi secara signifikan. Misalnya, kurangnya sumber daya untuk pelatihan tentang komunikasi efektif dapat menjadi hambatan utama dalam aliran informasi yang lancar dan berdampak pada kualitas komunikasi di dalam organisasi.

Pelatihan tentang komunikasi efektif memiliki peran yang penting dalam meningkatkan kemampuan individu untuk berkomunikasi dengan baik. Komunikasi yang efektif melibatkan keterampilan dalam menyampaikan informasi dengan jelas, mendengarkan dengan seksama, memahami konteks, dan merespons dengan tepat. Tanpa pelatihan yang memadai, individu mungkin mengalami kesulitan dalam menyampaikan pesan mereka dengan cara yang dapat dipahami oleh rekan kerja atau manajemen, yang dapat mengarah pada kesalahpahaman atau interpretasi yang salah. Irban Wilayah III Ibu Hafsyah Rianita Harahap, ST. M.Si dalam kutipan wawancara sebagai

berikut:

“Saya menilai hambatan itu lebih terhadap adanya perbedaan kepribadian pengalaman dan kemampuan menyerap informasi dan juga kultur budaya yang membentuk seseorang yang sulit untuk dihilangkan sehingga tercipta adanya sikap individualis yang dapat menghambat kekompakan tim dalam menyelesaikan tugas kemudian hambatan teknis dimana prosedur penyampaian yang kurang jelas informasi dan penjelasan disampaikan terlalu minim adapun hambatan bahasa itu terjadi di mana seorang dalam berkomunikasi menggunakan beberapa bahasa yang berbeda hambatan adapun yang terakhir yaitu hambatan situasional dimana hambatannya tergantung pada situasi yang ada seperti pimpinan menyampaikan tugas kepada bawahannya adanya suara yang berisik sehingga apa yang disampaikan pimpinan menjadi kurang jelas sehingga salah dalam memahami permasalahan”.

Keterbatasan sumber daya, seperti anggaran terbatas atau keterbatasan waktu, juga dapat mempengaruhi jenis dan jumlah saluran komunikasi yang tersedia. Jika organisasi tidak memiliki sumber daya yang cukup untuk mengembangkan platform komunikasi yang efektif, seperti sistem informasi internal atau perangkat lunak kolaborasi, hal ini dapat menghambat aliran informasi yang cepat dan akurat di seluruh organisasi.

Selain itu, kekurangan sumber daya dapat mempengaruhi frekuensi dan kualitas komunikasi. Misalnya, jika organisasi tidak memiliki sumber daya untuk mengadakan pertemuan reguler atau sesi berbagi informasi, hal ini dapat menghambat pengiriman informasi penting kepada semua anggota organisasi. Perbedaan bahasa dalam lingkungan kerja yang multikultural juga menyulitkan komunikasi yang efektif. Aparatur Sipil Negara (ASN) dari latar belakang yang berbeda mungkin mengalami kesulitan dalam

memahami atau menyampaikan informasi dengan benar.

Mengatasi hambatan-hambatan ini menjadi penting bagi manajemen untuk meningkatkan efektivitas komunikasi organisasi dan memastikan bahwa Aparatur Sipil Negara (ASN) dapat beroperasi dengan optimal dalam lingkungan kerja yang mendukung dan terbuka. Dengan mengidentifikasi dan menangani hambatan-hambatan tersebut, komunikasi organisasi dapat berperan secara lebih efektif dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dan mendorong pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Simpulan**

Simpulan dari peran komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Inspektorat Daerah Padang Lawas adalah sebagai berikut:

1. Peran komunikasi organisasi memiliki dampak yang signifikan dalam mengoptimalkan tugas dan tanggung jawab Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai pelayan publik. Melalui aliran informasi, arahan, dan interaksi antara manajemen dan Aparatur Sipil Negara (ASN), komunikasi organisasi memainkan beberapa peran penting yaitu, Peran Informatif, Peran Motivasi, Peran Koordinasi, Peran Memperkuat Hubungan dan Peran Pengawasan. Dengan demikian peran komunikasi organisasi memegang peranan integral dalam menciptakan lingkungan kerja yang efisien, kolaboratif, dan produktif bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) di Inspektorat Daerah Padang Lawas.
2. Hambatan dalam peran komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Hambatan-hambatan tersebut meliputi ketidakefektifan komunikasi, Perbedaan kepribadian dan pengalaman, keterbatasan sumber daya, dan perbedaan bahasa. Hambatan-hambatan ini dapat menghalangi aliran informasi yang lancar, mengurangi motivasi Aparatur Sipil Negara (ASN), dan menghambat pencapaian tujuan organisasi serta pelayanan publik yang optimal.

## 5.2 Saran

Berdasarkan pemahaman mendalam terhadap peran komunikasi dalam meningkatkan efektivitas dan produktivitas Aparatur Sipil Negara (ASN), peneliti mengusulkan beberapa langkah yang dapat diambil untuk meningkatkan kualitas komunikasi dalam lingkungan organisasi ini. Dengan mengimplementasikan saran-saran ini, diharapkan akan tercipta lingkungan yang lebih kooperatif, terinformasi, dan berdaya guna, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada pencapaian tujuan organisasi dan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) secara keseluruhan yaitu:

1. Secara teoritis, berdasarkan teori-teori komunikasi organisasi seperti teori Sistem Komunikasi, berfokus dalam peran penting aliran informasi yang baik di seluruh hierarki organisasi. Teori ini menekankan pentingnya menjaga saluran komunikasi terbuka dan efektif antara manajemen dan Aparatur Sipil Negara (ASN). Implementasinya dapat ditingkatkan dengan menerapkan konsep *Two-Way Communication*, di mana komunikasi bukan hanya dari atas ke bawah, tetapi juga melibatkan umpan balik dari bawahan.
2. Secara akademis, Studi lebih lanjut dapat dilakukan untuk mengevaluasi efektivitas berbagai bentuk komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Inspektorat Daerah Kabupaten Padang Lawas. Penelitian komparatif antara metode komunikasi tradisional dan teknologi modern dapat memberikan wawasan lebih lanjut mengenai pendekatan mana yang lebih berhasil dalam memfasilitasi komunikasi yang lebih baik. Selain itu, penelitian dapat dilakukan untuk menganalisis

dampak pelatihan komunikasi bagi manajemen dan Aparatur Sipil Negara (ASN) terhadap efisiensi organisasi.

3. Secara Praktis, Mendorong partisipasi aktif Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam forum diskusi atau pertemuan. Ini akan menciptakan kesempatan bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk berbicara tentang masalah, memberikan saran, dan berkontribusi pada perencanaan kerja, meningkatkan rasa kepemilikan dan keterlibatan mereka dalam pencapaian tujuan organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aan, K. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Alfabeta.
- Ahmadi. (2020). *Optimalisasi Motivasi & Kinerja Pegawai Memahami Faktor-faktor yang mempengaruhinya*. Bintang Pustaka Madani.
- Bachruddin, A. . (2022). *Komunikasi Organisasi*. Aswaja Pressindo.
- Emzir, M. (2012). *Metodologi penelitian kualitatif “Analisis Data.”* Jakarta: Rajawali Pers.
- Ginting, R., & Jumariono, T. (2016). Iklim Komunikasi Organisasi Di Batalyon Infanteri 100/Raider Kodam I/Bukit Barisan. *Prosiding Konferensi Nasional Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Tahun 2016 Indonesia Menuju SDGs*, 3(2), 800–816.
- Ibrahim, M. A., Jamal, M., & Burhanudin. (2019). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Kepada Masyarakat Di Kecamatan Bontang Barat Kota Bontang. *EJournal Ilmu Pemerintahan*, 7(2), 701–712. [ejournal.ipfisip-unmul.ac.id](http://ejournal.ipfisip-unmul.ac.id)
- Jazuli, A. (2021). Manusia Agen Perubahan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Dalam Pembangunan Zona Integritas Berkelanjutan (Commitment Agent Of Change Ministry Of Law And Human Rights In Development Of Sustainable Integrity Zone). *Jurnal Nasional Akreditasi SINTA 2*, 15(3), 415–430. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.30641/kebijakan.2021.V15.415-430>
- Jonnedi, & Ginting, R & Hendra, Y. (2020). Strategi Komunikasi Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumatera Utara dalam Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal. *Jurnal Simbolika*, 6(April), 76–85.
- Mangkunegara, A. A. . (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Remaja Rosdakarya.
- Moehariono. (2014). *Pengukuran kinerja berbasis kompetensi (Edisi Revisi)*. Raja Grafindo Persada.
- Morissan. (2013). *Teori Komunikasi Individu Hingga Massa*. Prenadamedia Group.
- Pratiwi, N. A., Majid, A., & Idris, M. (2022). Peran Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara ( ASN ) Pada Bagian Tata Pemerintahan Kota Makassar The Role of Organizational Communication in Improving the Performance of the State Civil Apparatus ( ASN ) in the Makassar Cit. *Universitas Muslim Indonesia*, 154–163.

- Rahman, K. S. Y. L. dan A. A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sinar Sosro Tanjung Morawa Medan. *Jurnal Ilmiah Pertanian (JIPERTA)*, 1(1), 106–111.
- Robbins, S. (2015). *Perilaku Organisasi*. PT Salemba Empat Jakarta.
- Khomsahrial, R. (2014). *Komunikasi Organisasi Lengkap*. Grasindo.
- Sabaruji, A. H. . (2020). *Peran Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Politeknik Pembangunan Pertanian Manokwari* (Vol. 21, Issue 1). <http://journal.um-surabaya.ac.id/index.php/JKM/article/view/2203>
- Sihite, M., & Saleh, A. (2019). Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Daya Saing Perguruan Tinggi: Tinjauan Konseptual. *Jurnal Ilmu Manajemen METHONOMIX*, 2(1), 29–44.
- Sinambela, L. P. (2017). *Reformasi Pelayanan Publik*. Bumi Aksara.
- Siregar, R. (2021). Komunikasi Organisasi. In *Komunikasi Organisasi*. Widina Bhakti Persada Bandung. [http://digilib.uinsgd.ac.id/40787/1/KOMUNIKASI\\_ORGANISASI\\_CETAK.pdf](http://digilib.uinsgd.ac.id/40787/1/KOMUNIKASI_ORGANISASI_CETAK.pdf)
- Roskiana, S & Haris, I. (2020). *Buku Komunikasi Dalam Organisasi Teori dan Aplikasi: Vols. i–viii*.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV Alfabeta.
- sujarweni. (2014). *Metode Penelitian: Lengkap, praktis dan mudah di pahami*. Pustaka baru press.
- Syam, A. (2018). Kinerja Aparatur Sipil Negara (Asn) Dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Di Puskesmas Tamalatea Kabupaten Jeneponto. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Watunglawar, B. (2015). The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment on Strategic Leadership, Job Satisfaction and Performance of Regional Work Civil Units Employees in Maluku Province. *International Journal of Research in Commerce & Management*, 6, 58–65.
- Watunglawar, B. (2020). *Pengaruh Komunikasi, Disiplin, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai*. 3, 128–136.
- Wayne, P. dan Faules. (2015). *Komunikasi Organisasi*. Remaja Rosdakarya.
- Wibowo. (2013). *Perilaku dalam Organisasi*. PT Rajagrafindo Persada.

Lampiran 1

## **LAMPIRAN**

### **PEDOMAN WAWANCARA**

#### **DAFTAR PERTANYAAN**

1. Bagaimana Anda melihat peran komunikasi informatif dalam organisasi?
2. Bisakah Anda memberikan contoh konkret bagaimana komunikasi informatif memengaruhi efektivitas organisasi?
3. Bagaimana Anda mendefinisikan peran komunikasi dalam memotivasi anggota organisasi?
4. Bagaimana komunikasi dapat digunakan untuk membangun dan memperkuat hubungan di dalam organisasi?
5. Bagaimana Anda melihat peran komunikasi dalam pengawasan dan pengendalian kegiatan organisasi?
6. Bagaimana Anda mengukur kuantitas pekerjaan yang dilakukan oleh ASN?
7. Bagaimana Anda menilai kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh ASN?
8. Bagaimana Anda mengukur pengetahuan pekerjaan yang dimiliki oleh ASN?
9. Bagaimana Anda menilai tingkat kreativitas ASN dalam menyelesaikan tugas-tugasnya?
10. Bagaimana Anda menilai kemampuan kerjasama ASN dalam tim atau dalam bekerja dengan rekan kerja lainnya?
11. Bagaimana Anda menilai ketergantungan pada ASN dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka?
12. Bagaimana Anda menilai inisiatif ASN dalam mencari solusi dan menghadapi tantangan?
13. Bagaimana spesialisasi memengaruhi efisiensi dan efektivitas dalam struktur birokrasi?
14. Bagaimana peraturan (regulasi) memainkan peran dalam menjaga konsistensi dan keadilan dalam organisasi?
15. Bagaimana Anda melihat pengaruh otoritas, spesialisasi, dan peraturan dalam pengambilan keputusan di lingkungan birokrasi?
16. Bagaimana hambatan yang ditemui dalam Peran Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Inspektorat Daerah Kabupaten Padang Lawas ?

## **TRANSKRIP WAWANCARA**

### **I. INSPEKTUR PEMBANTU WILAYAH III**

Nama : **HAFSYAH RIANITA HARAHAP, ST. M. Si**

Tanggal : **24 JULI 2023**

Pukul : **10.00 WIB**

Jabatan : **INSPEKTUR PEMBANTU WILAYAH III**

1. Bagaimana Anda melihat peran komunikasi informatif dalam organisasi?

Jawab:

“Menurut saya komunikasi Informatif itu harus mampu memberikan informasi dengan baik agar para anggota organisasi dalam memperoleh informasi lebih baik lebih banyak dan tentunya tepat waktu supaya mengetahui apa yang harus dikerjakan”

2. Bisakah Anda memberikan contoh konkret bagaimana komunikasi informatif memengaruhi efektivitas organisasi?

Jawab:

“Salah satu contohnya yaitu dengan komunikasi dengan menggunakan media webinar dimana merupakan salah satu contoh komunikasi informatif yang sangat efektif untuk menimbulkan kerjasama atau koordinasi antar pegawai selain itu kemungkinan adanya kesalahan keterlambatan dalam tugas dapat dikurangi sehingga pekerjaan dapat selesai dengan cepat benar tepat dan efektif”

3. Bagaimana Anda mendefinisikan peran komunikasi dalam memotivasi anggota organisasi?

Jawab:

“Dengan komunikasi tepat benar dan efektif itu dapat memberikan dorongan pada diri seseorang secara sadar ataupun tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu”

4. Bagaimana komunikasi dapat digunakan untuk membangun dan memperkuat hubungan di dalam organisasi?

Jawab:

“Dapat memberikan Jawaban dan solusi terhadap permasalahan-permasalahan baik secara perorangan maupun organisasi sehingga menciptakan hubungan yang baik secara perorangan maupun kelompok dalam suatu organisasi”

5. Bagaimana Anda melihat peran komunikasi dalam pengawasan dan pengendalian kegiatan organisasi?

Jawab:

“Yang terlihat Komunikasi itu sangat penting dalam pengawasan pengendalian yaitu dengan penyampaian pesan yang tepat benar dan efektif akan prosedur dan aturan yang berlaku sehingga dapat meminimalisir kemungkinan salah penyampaian pesan arti dan multi tafsir dalam mencapai tujuan organisasi”

6. Bagaimana Anda mengukur kuantitas pekerjaan yang dilakukan oleh ASN?  
Jawaban:  
“Salah satunya dengan hasil kinerja para pegawai yang dalam penyelesaian tugas dan tanggung jawabnya harus sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan”
7. Bagaimana Anda menilai kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh ASN?  
Jawaban:  
“Biasanya saya ukur dengan efektivitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh ASN dalam mencapai tujuan organisasi dengan baik dan berdaya guna”
8. Bagaimana Anda mengukur pengetahuan pekerjaan yang dimiliki oleh ASN?  
Jawaban:  
“Dengan memperhatikan dan mengamati kemampuan pegawai dalam bekerja dan mengembangkan kemajuan dalam organisasinya”
9. Bagaimana Anda menilai tingkat kreativitas ASN dalam menyelesaikan tugas-tugasnya?  
Jawaban:  
“Biasanya saya lihat dengan kemampuan pegawai tersebut dalam menghasilkan ide-ide baru dan potensi dan berpotensi untuk memajukan organisasi kita”
10. Bagaimana Anda menilai kemampuan kerjasama ASN dalam tim atau dalam bekerja dengan rekan kerja lainnya?  
Jawaban:  
“Biasanya saya lihat kemampuan berkomunikasi itu dengan tim dengan melihat kemampuan dia berkomunikasi dalam dengan tim dalam menyikapi permasalahan ataupun tugas yang diberikan”
11. Bagaimana Anda menilai ketergantungan pada ASN dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka?  
Jawaban:  
“Dengan melihat tingkat kemampuan kemauan kerjasama dan ide ASN dalam melaksanakan tugas-tugas dalam tim”
12. Bagaimana Anda menilai inisiatif ASN dalam mencari solusi dan menghadapi tantangan?  
Jawaban:

“Biasanya dengan saya melihat memperhatikan gagasan ide-ide dan kreativitas ASN saat mereka dalam bekerja”

13. Bagaimana spesialisasi memengaruhi efisiensi dan efektivitas dalam struktur birokrasi?

Jawaban:

“Dengan adanya spesialisasi dalam setiap bagian atau bidang dalam organisasi maka pembagian pekerjaan akan dapat dilakukan dengan efektif dan efisien”

14. Bagaimana peraturan (regulasi) memainkan peran dalam menjaga konsistensi dan keadilan dalam organisasi?

Jawaban:

“Di inspektorat Padang lawas setiap pekerjaan itu sudah diatur dengan SOP sehingga setiap anggota organisasi melaksanakan tugasnya sudah ada aturan dan prosedur sehingga tercapai tercipta kepercayaan dan komitmen serta keadilan dalam meningkatkan kinerja para anggotanya”

15. Bagaimana Anda melihat pengaruh otoritas, spesialisasi, dan peraturan dalam pengambilan keputusan di lingkungan birokrasi?

Jawaban:

“Dengan melaksanakan konsep good governments berdasarkan prinsip-prinsip utama yaitu adanya kepastian hukum keseimbangan kesamaan pengambilan keputusan secara terbuka sehingga pemerintah berfungsi secara efektif efisien dalam upaya mencapai tujuan pemerintahan”

16. Bagaimana hambatan yang ditemui dalam Peran Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Inspektorat Daerah Kabupaten Padang Lawas ?

Jawaban:

“Saya menilai hambatan itu lebih terhadap adanya perbedaan kepribadian pengalaman dan kemampuan menyerap informasi dan juga kultur budaya yang membentuk seseorang yang sulit untuk dihilangkan sehingga tercipta adanya sikap individualis yang dapat menghambat kekompakan tim dalam menyelesaikan tugas kemudian hambatan teknis dimana prosedur penyampaian yang kurang jelas informasi dan penjelasan disampaikan terlalu minim adapun hambatan bahasa itu terjadi di mana seorang dalam berkomunikasi menggunakan beberapa bahasa yang berbeda hambatan adapun yang terakhir yaitu hambatan situasional dimana hambatannya tergantung pada situasi yang ada seperti pimpinan menyampaikan tugas kepada bawahannya adanya suara yang berisik sehingga apa yang disampaikan pimpinan menjadi kurang jelas sehingga salah dalam memahami permasalahan”

## **II. INSPEKTUR PEMBANTU WILAYAH IV**

Nama : **THAMRIN HASIBUAN, S.Sos**  
Tanggal : **27 JULI 2023**  
Pukul : **10.30 WIB**  
Jabatan : **INSPEKTUR PEMBANTU WILAYAH IV**

1. Bagaimana Anda melihat peran komunikasi informatif dalam organisasi?  
Jawaban:  
“Sebenarnya mampu memberikan informasi dengan lebih baik agar para anggota organisasi dalam memperoleh informasi yang lebih baik supaya tepat waktu dan mengetahui apa yang harus dilakukan”
2. Bisakah Anda memberikan contoh konkret bagaimana komunikasi informatif memengaruhi efektivitas organisasi?  
Jawaban:  
“Contoh konkret komunikasi karena dengan menggunakan komunikasi melalui web atau sejenisnya merupakan salah satu contoh komunikasi yang informatif dan sangat efektif untuk menimbulkan kerjasama atau koordinasi antar pegawai”
3. Bagaimana Anda mendefinisikan peran komunikasi dalam memotivasi anggota organisasi?  
Jawaban:  
“Komunikasi organisasi sangat berperan dalam memotivasi anggota organisasi dengan komunikasi yang tepat benar dan efektif dapat memberikan dorongan pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu”
4. Bagaimana komunikasi dapat digunakan untuk membangun dan memperkuat hubungan di dalam organisasi?  
Jawaban:  
“Komunikasi yang baik dapat memberikan jawaban dan solusi terhadap permasalahan-permasalahan baik secara perorangan maupun secara tim”
5. Bagaimana Anda melihat peran komunikasi dalam pengawasan dan pengendalian kegiatan organisasi?  
Jawaban:  
“Dengan komunikasi maka fungsi manajerial yang berawal dari fungsi perencanaan dan implementasi dapat dicapai membangun komunikasi yang efektif bagi pimpinan dan merupakan keterampilan penting karena perencanaan pengorganisasian dan fungsi pengendalian dapat berjalan hanya melalui aktivitas komunikasi”

6. Bagaimana Anda mengukur kuantitas pekerjaan yang dilakukan oleh ASN?  
Jawaban:  
“Untuk mengukur hasil kinerja para pegawai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dapat dilakukan melalui penilaian prestasi kinerja pegawai”
7. Bagaimana Anda menilai kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh ASN?  
Jawaban:  
“Diukur dari aspek kualitas dilakukan dengan membandingkan antara realisasi kualitas dan target kualitas”
8. Bagaimana Anda mengukur pengetahuan pekerjaan yang dimiliki oleh ASN?  
Jawaban:  
“Dengan memperhatikan kemampuan pegawai dalam bekerja dan mengembangkan kemajuannya”
9. Bagaimana Anda menilai tingkat kreativitas ASN dalam menyelesaikan tugas-tugasnya?  
Jawaban:  
“Kemampuan dalam menghasilkan gagasan yang kedua kemampuan untuk menghasilkan atau mengembangkan gagasan tersebut”
10. Bagaimana Anda menilai kemampuan kerjasama ASN dalam tim atau dalam bekerja dengan rekan kerja lainnya?  
Jawaban:  
“Dengan melihat kemampuan ASN berkomunikasi dengan tim dalam menyimpan dalam menyikapi suatu permasalahan maupun tugas yang ada dengan baik”
11. Bagaimana Anda menilai ketergantungan pada ASN dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka?  
Jawaban:  
“Kegiatan tugas jabatan mengacu pada rencana kerja tahunan dan dalam pelaksanaan kegiatan tugas jabatan pada prinsipnya pekerjaan dibagi secara merata mulai dari jabatan yang paling tinggi sampai dengan jabatan yang paling rendah”
12. Bagaimana Anda menilai inisiatif ASN dalam mencari solusi dan menghadapi tantangan?  
Jawaban:  
“Melalui pengembangan ide-ide dan kreativitas ASN dalam bekerja”
13. Bagaimana spesialisasi memengaruhi efisiensi dan efektivitas dalam struktur birokrasi?  
Jawaban:

“Struktur organisasi yang baik dapat meningkatkan efektivitas kerja sesuai tugas masing-masing dan bertanggung jawab langsung kepada pimpinan”

14. Bagaimana peraturan (regulasi) memainkan peran dalam menjaga konsistensi dan keadilan dalam organisasi?

Jawaban:

“Peraturan atau regulasi peran dalam menjaga konsistensi dan keadilan dalam berorganisasi itu sudah diatur dengan SOP sehingga setiap anggota organisasi dalam melaksanakan tugasnya sudah ada aturan yang baru”

15. Bagaimana Anda melihat pengaruh otoritas, spesialisasi, dan peraturan dalam pengambilan keputusan di lingkungan birokrasi?

Jawaban:

“Dengan melaksanakan konsep good government berdasarkan prinsip-prinsip yang utama untuk kebaktian hukum keseimbangan kesamaan pengambil keputusan secara terbuka sehingga pemerintah berfungsi secara efektif dan efisien”

16. Bagaimana hambatan yang ditemui dalam Peran Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Inspektorat Daerah Kabupaten Padang Lawas ?

Jawaban:

“Hambatan yang ditemui dalam peran komunikasi hambatan perbedaan kepribadian pengalaman dan kemampuan terus adanya hambatan terkait dengan prosedur penyampaian yang kurang jelas informasi dan penjelasan yang disampaikan terlalu minim terus adanya bahasa yang di mana seseorang dalam berkomunikasi menggunakan bahasa yang berbeda dan masih adanya sikap individualisme kepentingan yang dapat menghambat kekompakan dalam melaksanakan tugasnya”

### **III. INSPEKTUR PEMBANTU KHUSUS**

Nama : **RAHMAT SUTAN SIREGAR, SH.**

Tanggal : **26 JULI 2023**

Pukul : **10.00 WIB**

Jabatan : **INSPEKTUR PEMBANTU KHUSUS**

1. Bagaimana Anda melihat peran komunikasi informatif dalam organisasi?

Jawaban:

“Jadi bisa saya sampaikan komunikasi yang informatif ini sangat bagus atau mampu memberikan informasi yang terarah baik kepada para anggota inspektorat sendiri atau apip itu sehingga para anggota ini bisa memperoleh informasi yang lebih baik sehingga tujuan dari pelaksanaan tugas itu menjadi tepat guna dan tepat waktu”

2. Bisakah Anda memberikan contoh konkret bagaimana komunikasi informatif memengaruhi efektivitas organisasi?

Jawaban:

“Untuk pertanyaan yang kedua ini merupakan tupoksi kita sehari-hari di mana sebelum penugasan itu dilaksanakan tim itu melalui ketua tim melaksanakan briefing melalui antar tim eh antar anggota dilakukan briefing disampaikanlah arahan-arahan oleh ketua tim macam mana Nanti pelaksanaannya apa-apa saja yang mau kita telusuri sehingga terdapat satu visi antar sesama tim satu tujuan”

3. Bagaimana Anda mendefinisikan peran komunikasi dalam memotivasi anggota organisasi?

Jawaban:

“Untuk pertanyaan ketiga ini sangat sangat menarik dikarenakan pimpinan kita di inspektorat ini yaitu bapak Inspektur selalu memberikan masukan dan memotivasi setiap Apip yang berada di sektor ini sehingga para Apip ini semangatnya itu tidak kendor selalu termotivasi dan Bapak Inspektur selalu mengadakan pendekatan pendapat pendekatan dalam contohnya sering mengundang kita rapat mengajak kita dialog-dialog mungkin itu yang bisa saya sampaikan”

4. Bagaimana komunikasi dapat digunakan untuk membangun dan memperkuat hubungan di dalam organisasi?

Jawaban:

“Sama seperti ada kaitannya dengan pertanyaan sebelumnya tadi bahwasannya komunikasi organisasi ini tadi yang dibangun oleh pimpinan kita terhadap struktural struktural di bawahnya anggota-anggotanya ini jelas sangat mempengaruhi hubungan artinya semakin Intens dan ini akan menumbuhkan

menumbuhkan rasa saling memiliki untuk memajukan organisasi ini sehingga terbangun atau terkoneksi lain emosional hubungan emosional yang positif saya kira cukup itu”

5. Bagaimana Anda melihat peran komunikasi dalam pengawasan dan pengendalian kegiatan organisasi?

Jawaban:

“Baiklah untuk pertanyaan ini mungkin agak sedikit menarik karena peran komunikasi dalam pengawasan itu sangat Sentral sangat Sentral artinya komunikasi yang efektif itu otomatis akan menciptakan pengawasan yang efektif juga dan pengendalian organisasi di sini merupakan fungsi manajerial dari pimpinan kita di kantor ini sehingga Komunikasi itu tadi dalam pengawasan dalam pengawasan itu akan sangat efektif sehingga berbuah pengawasannya pun efektif juga”

6. Bagaimana Anda mengukur kuantitas pekerjaan yang dilakukan oleh ASN?

Jawaban:

“Kalau untuk pertanyaan ini jelas karena dia ada bahasa pengukur atau yang istilahnya diukur sudah jelas di aturan ASN kita bahwasanya setiap itu ada namanya kinerja yang terukur itu yang yang formal-formal jadi kalau saya mau mengangkatnya yang di luar formal contohnya penilaian langsung saya selagi membantu kepada bawahan saya itu dia saya beri tugas setelah saya beri tugas saya beri kesempatan dia untuk melaksanakannya setelah itu dia saya review saya inilah saya inilah sudah sejauh mana istilahnya yang saya berikan tadi arahan itu dilaksanakan apa tidak mungkin itu jawaban saya”

7. Bagaimana Anda menilai kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh ASN?

Jawaban:

“Baiklah berkaitan dengan pertanyaan sebelumnya tadi saya selaku irban itu menilai kualitas pekerjaan oleh ketua tim atau bawahan saya itu dalam waktu-waktu tertentu mereka ini saya Kumpulkan dan saya review pekerjaannya progres pekerjaannya sudah sejauh mana sehingga saya ini dapat mengontrolnya secara terukur pekerjaannya itu Apakah sudah sesuai progres apa belum mana yang belum tercapai supaya itu ditingkatkan sehingga menjamin kualitasnya itu tetap terjaga dan terjaga dan terjamin”

8. Bagaimana Anda mengukur pengetahuan pekerjaan yang dimiliki oleh ASN?

Jawaban:

“Sesuai dengan keterampilan yang kita peroleh selama bertugas di Apip ini kita ada keunggulan dibanding ovd-opde lain antara lain kita itu ada diberi kesempatan oleh instansi Pembina kita dalam hal ini BPKP untuk meningkatkan kompetensi melalui jalur-jalur bimbingan teknis pendidikan dan latihan dan ditambah dengan background seorang avip itu tersendiri dia dasarnya itu sarjananya apa backgroundnya sehingga saya dapat mengetahui sejauh mana pengetahuannya terhadap persoalan yang akan dihadapi mungkin itu yang bisa saya sampaikan”

9. Bagaimana Anda menilai tingkat kreativitas ASN dalam menyelesaikan tugas-tugasnya?

Jawaban:

“Jadi kalau masalah kreativitas ini tergantung individunya selama yang saya alami dan saya nilai Saya melihat terhadap bawahan-bawahan ini bahwasanya kreativitas setiap individu item itu berbeda-beda ada tingkat-tingkat istilahnya ada kelebihan ada kekurangan di suatu individu ASN dia lihai atau ahli di istilahnya ada di proses wawancara atau mau bab di satu sisi Dia ahli menghitung di lapangan dan di satu sisi Dia ahli membuat laporan Nah itulah kira-kira bisa saya jawab”

10. Bagaimana Anda menilai kemampuan kerjasama ASN dalam tim atau dalam bekerja dengan rekan kerja lainnya?

Jawaban:

“Menilai kemampuan saya sampaikan selalu dalam anggota Sebelum turun supaya tim dalam hal ini Ketua dan anggota terus berkoordinasi terus berkomunikasi untuk selalu melaporkan perkembangan-perkembangan terkini dan saya selaku irbar memang memberikan penilaian tersendiri terhadap tim saya tim ini yang bisa saya jawab”

11. Bagaimana Anda menilai ketergantungan pada ASN dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka?

Jawaban:

“Bisa saya sampaikan bahwasannya ketergantungan pada ASN dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka ini jelas sesuai dengan tupoksi atau sop masing-masing di mana ketua tim itu sudah ada tugas atau kepoksiya dan anggota tim itu sudah ada pupuknya sehingga kita atas saya selaku Urban di situ sudah ada juga berfungsinya sebagai pengendali teknis sekolah dari teknis ini me-review pekerjaan ketua tim dan ketua tim ini mereview pekerjaan anggota tim Wah itu Mungkin bisa saya sampaikan”

12. Bagaimana Anda menilai inisiatif ASN dalam mencari solusi dan menghadapi tantangan?

Jawaban:

“Baik berdasarkan pengalaman yang kita jalankan atau kita hadapi ASN ini dituntut untuk selalu meningkatkan skill harus selalu meningkatkan kemampuan meningkatkan ilmu pengetahuan terutama mengenai mengupdate peraturan-peraturan terbaru jadi isu ini selalu kita berikan motivasi dan memang ada sifatnya dia yang istilahnya mencari sendiri meningkatkan ilmu pengetahuannya dan ada juga yang harus diperintahkan untuk mengikuti pendidikan dan latihan”

13. Bagaimana spesialisasi memengaruhi efisiensi dan efektivitas dalam struktur birokrasi?

Jawaban:

“Jelas sesuai dengan pertanyaan ini bahwasanya spesialisasi itu sangat mempengaruhi ke dalam tercapainya tujuan pelaksanaan tugas itu sebabnya investigasi ini sengaja memang apipnya itu dipilih orang-orang yang mempunyai spesialisasi atau keahlian khusus karena medan tugas yang akan kita tempuh itu benar-benar memang tugas yang harus memang profesional karena mulai dari sampai perencanaan pelaksanaan dan bahkan kalau sampai dia naik ke proses penyidikan kita ini sampai ke dia untuk proses persidangan atau di pengadilan”

14. Bagaimana peraturan (regulasi) memainkan peran dalam menjaga konsistensi dan keadilan dalam organisasi?

Jawaban:

“Baik untuk menjawab pertanyaan ini di kantor kita ini di inspektorat kabupaten Padang Lawas setiap bidang itu telah ada jumlahnya atau telah dibagi Pimpinan dalam hal ini Inspektur. kegiatan-kegiatan apa yang harus dijalankan irban-irban artinya sudah ditunjuk pelaksana pejabat pelaksanaan teknik kegiatan PPTK sehingga tidak ada tumpang tindih tugas antara satu irban dengan Irban yang lainnya”

15. Bagaimana Anda melihat pengaruh otoritas, spesialisasi, dan peraturan dalam pengambilan keputusan di lingkungan birokrasi?

Jawaban:

“Baiklah pertanyaan ini sangat pertanyaan yang menarik dan bermutu sesuai dengan konsep yang dijalankan yang di atau yang diamanahkan oleh Presiden Joko Widodo melalui nama ciptanya bahwa setiap pemerintahan itu ada pemerintahan yang baik dan pemerintahan yang bersih artinya disini jadi prinsip-prinsip itu adalah prinsip yang harus kita jalankan sebagai ASN di mana kita harus menjaga kewibawaan kita dan menjaga etika kita selaku ASN demikian”

16. Bagaimana hambatan yang ditemui dalam Peran Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Inspektorat Daerah Kabupaten Padang Lawas ?

Jawaban:

“Kalau hambatan ini klasik karena setiap individu itu apa artinya memiliki persoalan masing-masing contohnya ada anggota kita ini yang bermasalah atau sedang ada masalahnya di rumah tangganya jadi sehingga pemikirannya berpikiran dia tidak fokus ada pula anggota kita ini yang perekonomiannya terganggu karena gajinya sudah diborolkannya jadi sehingga inilah hambatan-hambatan yaitu hambatan itu pada manusianya sendiri bagaimana dia mengelola resikonya manajemen risikonya”

#### **IV. SEKRETARIS INSPEKTORAT**

Nama : **TRI HENDRA APRIA DINATA, S. KM, M. Kes**  
Tanggal : **25 JULI 2023**  
Pukul : **11.00 WIB**  
Jabatan : **SEKRETARIS INSPEKTORAT**

1. Bagaimana Anda melihat peran komunikasi informatif dalam organisasi?

Jawaban:

“Dalam organisasi khususnya di inspektorat ini adalah mampu memberikan informasi yang baik kepada khususnya pegawai inspektorat sehingga seluruh pegawai itu dapat memperoleh informasi yang baik sehingga tujuan dari organisasi tujuan yang ingin tujuan yang ingin dicapai tersebut dapat dilaksanakan”

2. Bisakah Anda memberikan contoh konkret bagaimana komunikasi informatif memengaruhi efektivitas organisasi?

Jawaban:

“Dapat saya contohkan karena kami di sekretariat Biasanya kami membuat surat edaran resmi dengan surat keterangan resmi ini ditujukan kepada seluruh ASN sehingga dengan demikian seluruh ASN lebih cepat mendapatkan informasi tersebut dengan dapat informasi tersebut sehingga dapat segera diindahkan dan tidak lagi tindak lanjut oleh ASN tersebut”

3. Bagaimana Anda mendefinisikan peran komunikasi dalam memotivasi anggota organisasi?

Jawaban:

“Komunikasi itu sangat penting dalam suatu organisasi dengan berkomunikasi antara atasan dengan bawahan dapat menjadi kerjasama yang baik dengan komunikasi tersebutlah kita antara anggota yang lama dengan yang baru pun dapat bergabung dalam suatu tim tersebut itu menurut saya Pak karena jika terciptanya Komunikasi ini dapat menciptakan kerja sama di dalam tim tersebut akan dapat terjadi dengan baik”

4. Bagaimana komunikasi dapat digunakan untuk membangun dan memperkuat hubungan di dalam organisasi?

Jawaban:

“Dengan ada yang komunikasi itulah dapat memperkuat di dalam tim tersebut ya kan jadi dengan adanya komunikasi ini dapat memberikan jawaban dan solusi terhadap permasalahan-permasalahan yang ada di dalam tim tersebut sehingga tujuan yang akan dituju itu dapat tercapai dengan maksimal gitu Pak”

5. Bagaimana Anda melihat peran komunikasi dalam pengawasan dan pengendalian kegiatan organisasi?

Jawaban:

“Oh Kami menggunakan komunikasi untuk melakukan pengawasan dan pengendalian kan kadang untuk satu orang pegawai berbeda cara penyampaian kepada salah seorang yang lain tergantung dengan ya kita kan tahu gimana sifat tersebut jadi kita harus melihat orang tersebut”

6. Bagaimana Anda mengukur kuantitas pekerjaan yang dilakukan oleh ASN?

Jawaban:

“Sebenarnya kalau di dalam ASN sekretariat untuk mengukur kuantitas pekerjaan yang dilakukan oleh saya itu sebenarnya melalui Kan setiap tahun kita melakukan penilaian prestasi kerja PNS yaitu melalui sasaran kerja pegawai dan dengan adanya SKP tersebut pun kita sudah dapat pekerjaan yang dilakukan oleh ASN tersebut”

7. Bagaimana Anda menilai kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh ASN?

Jawaban:

“Kalau saya menilai kualitas pekerjaannya ya dapat saya tengok dari mungkin dari hasil review atau dari LHP yang dibikin oleh pegawai setiap tim tersebut dan dari hasil itu saya dapat menilai gimana sebenarnya kualitas pekerjaan yang dilakukan oleh ASN tersebut gitu Pak”

8. Bagaimana Anda mengukur pengetahuan pekerjaan yang dimiliki oleh ASN?

Jawaban:

“Untuk mengukur pengetahuannya biasanya saya melihat dulu koleksi kualifikasi pendidikan dia atau diklat yang pernah diikutinya atau kinerjanya selama 1 tahun terakhir dan yang pastinya saya menengok dari disiplin pegawai tersebut”

9. Bagaimana Anda menilai tingkat kreativitas ASN dalam menyelesaikan tugas-tugasnya?

Jawaban:

“Untuk tingkat kreativitas dapat kita lihat dari kemampuan untuk menghasilkan gagasan-gagasan yang mungkin yang dapat dilakukannya dalam pekerjaan yang tersebut”

10. Bagaimana Anda menilai kemampuan kerjasama ASN dalam tim atau dalam bekerja dengan rekan kerja lainnya?

Jawaban:

“Untuk menilai kemampuan kerjasama ASN dalam tim ya kembali lagi kita melihat dari hasil laporannya itu kan sebelum itu laporan itu kita dapat melihat ini emang hasil kerjasama tim atau buatan satu orang aja gitu dari LPH itu dapat kita tengok gimana Apakah ini apa kerjasama atau emang buatan satu orang saja gitu Pak dan lama waktu kerja sama tim emang pasti cepat sesuai dengan target yang telah ditentukan”

11. Bagaimana Anda menilai ketergantungan pada ASN dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka?

Jawaban:

“Menurut saya itu mengacu pada rencana kerja tahunan dalam melaksanakan kegiatan tugas jabatannya itu pada prinsipnya pekerjaan dibagi secara tuntas mulai dari jabatan yang paling tinggi sampai yang paling rendah dan untuk setiap pelaksanaan kegiatan tugas itu harus ditetapkan target yang jelas sehingga dapat digunakan sebagai tumpuan Prestasi Kerja sehingga ketergantungan dari seorang ASN ke ASN yang lain dalam menyelesaikan tugas yang diberikan tentunya sangat minim”

12. Bagaimana Anda menilai inisiatif ASN dalam mencari solusi dan menghadapi tantangan?

Jawaban:

“Kalau menurut saya ini dapat dengan memperhatikan gagasan-gagasannya atau ide-ide dan kreativitas ASN dan dibarengi juga dengan Adakah yang kalau saat ini kan ada yang berbasis IT Apakah gagasannya itu udah udah apa namanya udah nyambung nggak dengan perkembangan yang terjadi pada saat sekarang ini gitu Pak”

13. Bagaimana spesialisasi memengaruhi efisiensi dan efektivitas dalam struktur birokrasi?

Jawaban:

“Menurut kalau pertanyaan bapak yang ini struktur organisasi yang baik dapat meningkatkan efektivitas kerja pegawai di mana pegawai melaksanakan pekerjaannya sesuai juga masing-masing dan bertanggung jawab langsung kepada pimpinan sesuai wewenang yang sudah ditetapkan jadi tidak ada yang melompat-lompat lagi”

14. Bagaimana peraturan (regulasi) memainkan peran dalam menjaga konsistensi dan keadilan dalam organisasi?

Jawaban:

“Regulasi sangat penting ini Pak seperti kita di inspektorat ini kan kita setiap pekerjaan itu telah diatur dalam SOP jadi setiap pekerjaan dengan sesuai dengan SOP tersebut apabila tidak sesuai dengan SOP pasti melenceng dengan tujuan yang akan dituju itu Pak”

15. Bagaimana Anda melihat pengaruh otoritas, spesialisasi, dan peraturan dalam pengambilan keputusan di lingkungan birokrasi?

Jawaban:

“Ini sangat penting Pak dengan adanya otoritas dari dari pimpinan tanpa adanya pimpinan suatu pengambilan keputusan tersebut tidak akan dapat dicapai Selain itu dalam hal spesialisasi pengambilan keputusan itu apakah telah dilaksanakan oleh orang yang pas dalam melaksanakan tugas tersebut Pak dan

tentunya peraturan memang apabila telah sesuai dengan peraturan pengambilan keputusan pasti dapat dilaksanakan dengan cepat”

16. Bagaimana hambatan yang ditemui dalam Peran Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Inspektorat Daerah Kabupaten Padang Lawas ?

Jawaban:

“Ini menurut saya pak mungkin hambatan-hambatannya yang pertama dari segi individunya misalnya adanya perbedaan kepribadian kadang beda pengalaman beda kemampuan sehingga ini pun mempengaruhi peran komunikasi tersebut dan untuk meningkatkan kinerja selanjutnya ada juga hambatan teknisnya misalnya sop prosedur penyampaian kurang jelas informasi dan penyelesaian yang disampaikan terlalu minim sehingga ini pun dapat menghambat pencapaian kegiatan tersebut selanjutnya hambatan dari segi bahasa pun kadang juga berpengaruh di sini pak ya kan kadang Emang dia memakai bahasa daerah saja jadi ada kawan-kawan yang lain banyak kutut kita ya Jadi kurang kurang tercapai jadinya untuk meningkatkan kinerjanya tersebut Pak Mungkin itu aja Pak”

## **V. INSPEKTUR INSPEKTORAT KAB. PADANG LAWAS**

Nama : **HARJUSLI FAHRI SIREGAR, S.STP. M.Si, CGCAE**  
Tanggal : **28 JULI 2023**  
Pukul : **11.00 WIB**  
Jabatan : **INSPEKTUR INSPEKTORAT KAB. PADANG LAWAS**

1. Bagaimana Anda melihat peran komunikasi informatif dalam organisasi?

Jawaban:

“Peran komunikasi informatif dalam organisasi Inspektorat untuk komunikasi informatif kita melihat mampu memberikan informasi dengan baik kepada seluruh anggota organisasi sehingga dapat memperoleh informasi yang lebih baik lebih banyak dan tepat sehingga sesuai dengan apa yang dilaksanakan di dalam pekerjaan kita di inspektorat”

2. Bisakah Anda memberikan contoh konkret bagaimana komunikasi informatif memengaruhi efektivitas organisasi?

Jawaban:

“Komunikasi informatif bisa mempengaruhi contohnya seperti penugasan tim dalam melaksanakan audit di situ ketua tim akan melakukan proses komunikasi terhadap auditor sehingga pelaksanaan audit dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien serta laporan hasil audit selesai tepat waktu. sesuai dengan tujuan dari surat penugasan yang kita berikan kepada tim dan kemudian dari komunikasi informatif tersebut contoh yang konkrit juga kegiatan umpan balik

dinas ke hasil pemeriksaan tim melaksanakan proses terhadap audit sehingga laporan hasil pemeriksaan dapat diterima audit serta dapat ditindaklanjuti dengan baik dan mudah dan tepat waktu sesuai dengan ketentuan dan juga adanya contohnya komunikasi seperti edaran surat resmi di mana yang ditujukan kepada seluruh ASN di Kabupaten Padang Lawas sehingga lebih cepat mendapatkan informasi untuk dapat diindahkan dari kita lanjutin ataupun di pedoman Anda dalam kehidupan sehari-hari sebagai aturan larangan kewajiban dan hak”

3. Bagaimana Anda mendefinisikan peran komunikasi dalam memotivasi anggota organisasi?

Jawaban:

“Mendefinisikan peran komunikasi dalam memotivasi anggota di sekitar Inspektorat Kabupaten Padang Lawas dimana motivasi anggota organisasi biasanya sangat tinggi pada anggota baru di mana anggota lama semangatnya menurun dan kurang dan ini dapat mempengaruhi anggota baru dengan pendekatan kelompok dan pendekatan komunikasi interpersonal diharapkan para anggota organisasi mampu membedakan antara persahabatan dan hubungan tugas dan fungsi di dalam organisasi”

4. Bagaimana komunikasi dapat digunakan untuk membangun dan memperkuat hubungan di dalam organisasi?

Jawaban:

“Komunikasi digunakan untuk membangun untuk memperkuat hubungan di dalam organisasi inspektorat ataupun antar isen komunikasi yang efektif dalam memperkuat antar interval melalui yang pertama kita membangun koneksi nasional Dimana kita dapat mengungkapkan perasaan emosional dan pikiran kita kepada orang lain ataupun seluruh western sehingga menciptakan rasa saling pengertian kepercayaan dan kedekatan dalam hubungan interpersonal dan juga meningkatkan keterampilan mendengarkan di mana kita mendengarkan dengan aktif dan empati sehingga kita dapat mendengar dengan cermat dan memahami perspektif orang lain menghargai pendapat orang lain dan menunjukkan rasa hormat terhadap sesama sehingga menciptakan ruang dialog yang terbuka dan memperkuat hubungan interpersonal”

5. Bagaimana Anda melihat peran komunikasi dalam pengawasan dan pengendalian kegiatan organisasi?

Jawaban:

“Peran komunikasi dalam pengawasan dan pengendalian kegiatan inspektorat di sini kita melihat fungsi manajerial yang berawal dari fungsi perencanaan implementasi dan pengawasan dapat dicapai untuk membangun komunikasi efektif bagi pimpinan merupakan keterampilan penting karena perencanaan keberhasilan dan fungsi pengendalian dapat berjalan hanya Melalui aktivitas dan komunikasi”

6. Bagaimana Anda mengukur kuantitas pekerjaan yang dilakukan oleh ASN?  
Jawaban:  
“Untuk melihat kuantitas pekerjaan ini di lingkungan inspektorat yang pertama kita melihat penilaian Prestasi Kerja ASN tersebut terdiri dari dua unsur yaitu sasaran kerja dan perilaku kerja dengan bobot penilaian masing-masing unsur SKP sebesar 60% dan perilaku kerja sebesar 40% dan kemudian proses penilaian Siapa yang sasaran kerja pegawai negeri sipil inspektorat yang diukur dengan membandingkan antara realisasi dengan target dari aspek kuantitas waktu dan biaya yang kita”
7. Bagaimana Anda menilai kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh ASN?  
Jawaban:  
“Menilai kualitas yang dikerjakan oleh ASN Inspektorat kita tetap melihat penilaian capaian sasaran kerja pegawai diukur dari aspek kualitas dilakukan dengan membanting membandingkan antara kualitas yang dikalikan 100% dan kemudian dari hasil perhitungan ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi realisasi kualitas dari target kualitas yang direncanakan menunjukkan tingkat Prestasi Kerja yang semakin baik atau sebaliknya Semakin rendah realisasi kualitas dan target kualitas yang direncanakan menunjukkan tingkat Prestasi Kerja yang semakin buruk”
8. Bagaimana Anda mengukur pengetahuan pekerjaan yang dimiliki oleh ASN?  
Jawaban:  
“Mengukur pengetahuan terhadap pekerjaan yang dimiliki oleh ASN Kabupaten Padang Lawas ini saya menggunakan melalui 4 dimensi yang pertama melihat kualifikasi pendidikan misalnya kompetensi yaitu mengikuti Diklat kepemimpinan tingkat fungsional Diklat teknis ataupun bisa saja seminar workshop dan sejenisnya dan kemudian kinerjanya itu nilai kinerja satu tahun terakhir dan yang terakhir melalui disiplin yaitu adanya hukuman Disiplin adalah 5 tahun terakhir baik hukuman disiplin ringan maupun sedang dan berat”
9. Bagaimana Anda menilai tingkat kreativitas ASN dalam menyelesaikan tugas-tugasnya?  
Jawaban:  
“Menilai kreativitas dalam menyelesaikan tugas-tugasnya kita melihat beberapa potensi kreatif individu tersebut dengan antara lain melihat kemampuan untuk menghasilkan banyak gagasan yang relevan kemampuan untuk menghasilkan gagasan yang beragam dan juga kemampuan untuk mengembangkan gagasan serta kemampuan untuk menghasilkan gagasan yang unik untuk percepatan tujuan organisasi”
10. Bagaimana Anda menilai kemampuan kerjasama ASN dalam tim atau dalam bekerja dengan rekan kerja lainnya?  
Jawaban:

“Untuk melihat kemampuan kerjasama ASN dalam tim di dalam bekerja di Inspektorat kita berpedoman terhadap PP nomor 46 tahun 2001 tentang penilaian Prestasi Kerja esensi sebagai berikut yang pertama kita melihat sangat baik dengan nilai 91 sampai 100 dan kemudian baik 76 sampai 90 cukup 60 sampai 75 kurang 51 sampai dengan 60 dan buruk 50 ke bawah ini yang buruk ini tidak pernah mampu bekerja sama dengan rekan kerja atasan bawaan baik di dalam maupun di luar organisasi serta tidak menghargai dan menerima pendapat orang lain dan tidak bersedia menerima keputusan yang diambil secara sah yang telah menjadi keputusan sedangkan nilai yang 91 sampai 100 itu selalu mampu bekerja sama dengan rekan kerja atasan bawaan baik di dalam maupun di luar organisasi serta menghargai dan menerima pendapat orang lain tersedia menjadi lebih keputusan yang diambil secara sah yang telah menjadi keputusan bersama itulah range-nya kita lihat”

11. Bagaimana Anda menilai ketergantungan pada ASN dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka?

Jawaban:

“Untuk melihat ketergantungan pada ASN dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka kita mengacu pada rencana kerja tahunan dalam melaksanakan kegiatan tugas jabatan pekerjaan dibagi secara tuntas mulai dari jabatan yang paling tinggi sampai yang rendah dan untuk setiap pelaksanaan kegiatan tugas jabatan harus ditetapkan target yang jelas sehingga dapat digunakan sebagai ukuran Prestasi Kerja sehingga ketergantungan dari seorang ke yang lain dalam menyediakan tugas tugasnya sangat minim”

12. Bagaimana Anda menilai inisiatif ASN dalam mencari solusi dan menghadapi tantangan?

Jawaban:

“Untuk menilai inisiatif dalam mencari solusi dan menghadapi permasalahan-permasalahan yang dihadapi di lapangan kita melihat melalui pengembangan komunikasi tersebut dengan pelatihan yang berbasis IT diharapkan menghasilkan ASN yang profesional ditambah dengan transformasi digital menuju implementasi manajemen kinerja”

13. Bagaimana spesialisasi memengaruhi efisiensi dan efektivitas dalam struktur birokrasi?

Jawaban:

“Spesialisasi bisa saja mempengaruhi efisiensi dan efektivitas dalam struktur demokrasi dimana karena ASN bisa melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tugas masing-masing dan bertanggung jawab langsung kepada pimpinan sesuai dengan alur kewenangan yang sudah ditetapkan dengan jelas dapat mengefektifkan pelayanan sehingga memberikan input Pelayanan seperti waktu dan biaya pelayanan yang meringankan kepada masyarakat”

14. Bagaimana peraturan (regulasi) memainkan peran dalam menjaga konsistensi dan keadilan dalam organisasi?

Jawaban:

“Aturan atau regulasi memainkan peran dalam menjaga konsistensi dan keadilan di dalam organisasi karena dalam setiap penugasan setiap pekerjaan itu diatur dengan SOP sehingga setiap anggota organisasi dalam melaksanakan tugasnya sudah ada aturan dan prosesnya maupun prosedurnya sehingga terciptanya kepercayaan dan komitmen serta keadilan dalam meningkatkan kinerja di anggota tim masing-masing”

15. Bagaimana Anda melihat pengaruh otoritas, spesialisasi, dan peraturan dalam pengambilan keputusan di lingkungan birokrasi?

Jawaban:

“Untuk melihat pengaruh otoritas spesialisasi dan peraturan dalam pengambilan keputusan di lingkungan birokrasi kita memperhatikan dengan melihat konsep good governance berdasarkan prinsip-prinsip utama yaitu adanya kepastian hukum keseimbangan kesamaan pengambilan keputusan secara terbuka sehingga pemerintah berfungsi secara efektif dan fisik dalam upaya mencapai tujuan pemerintahan khususnya di kabupaten ini”

16. Bagaimana hambatan yang ditemui dalam Peran Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Inspektorat Daerah Kabupaten Padang Lawas ?

Jawaban:

“Hambatan yang ditemui dalam peran komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja Kabupaten Padang Lawas selama ini ada beberapa yang Menurut pengamatan saya yang pertama hambatan manusianya yaitu adanya perbedaan kepribadian pengalaman dan kemampuan menyerap informasi dan juga kultur budaya yang membentuk seseorang akan tertanam dan sulit untuk dihilangkan ataupun melakukan perubahan dan kemudian yang kedua hambatan teknis yaitu dimana prosedur penyampaian yang kurang jelas informasi dan penjelasan yang disampaikan terlalu minim ketika menjalankan atau menerjemahkan tugas serta media komunikasi yang digunakan ada permasalahan dan kemudian hambatan bahasa yaitu di mana seseorang dalam berkomunikasi menggunakan bahasa yang berbeda karena di sini masih ada bahasa daerah dan kemudian yang terakhir hambatan situasional yaitu faktor hambatannya tergantung pada situasi yang ada seperti saat pimpinan menyampaikan suatu tugas kepada bawahannya adanya suara yang berisik sehingga apa yang disampaikan pimpinan menjadi kurang jelas sehingga salah dalam memahaminya Mungkin itu saja hambatan-hambatan”

## DOKUMENTASI WAWANCARA



(Sumber: Informan Inspektur Inspektorat Padang Lawas Bapak Harjusli Fahri Siregar, S.STP. M.Si, CGCAE, Jumat/ 28 Juli 2023 Pukul 11.00 Wib, Lokasi Inspektorat Padang Lawas)



(Sumber: Informan Sekretaris Inspektorat Padang Lawas Bapak Tri Hendra Apria Dinata, S. KM, M. Kes, Selasa/ 25 Juli 2023 Pukul 11.00 Wib, Lokasi Inspektorat Padang Lawas)



(Sumber: Informan Inspektur Pembantu Wilayah III Inspektorat Padang Lawas Ibu Hafsyah Rianita Harahap, ST. M. Si, Senin/ 24 Juli 2023 Pukul 10.00 Wib, Lokasi Inspektorat Padang Lawas)



(Sumber: Informan Inspektur Pembantu Wilayah IV Inspektorat Padang Lawas Bapak Thamrin Hasibuan, S.Sos, Kamis/ 27 Juli 2023 Pukul 10.30 Wib, Lokasi Inspektorat Padang Lawas)



(Sumber: Informan Inspektur Khusus Inspektorat Padang Lawas Bapak Rahmat Sutan Siregar, SH, Rabu/ 26 Juli 2023 Pukul 10.00 Wib, Lokasi Inspektorat Padang Lawas)