

# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang

Komunikasi organisasi pada umumnya membahas tentang struktur dan fungsi organisasi, hubungan antar manusia, komunikasi dan proses pengorganisasian serta budaya organisasi. Menurut Tubbs dan Moss (1996, p. 166), ciri-ciri dari komunikasi organisasi adalah faktor-faktor struktural dalam organisasi yang mengharuskan para anggotanya bertindak sesuai dengan peran yang diharapkan. Kesesuaian dari satu gaya komunikasi yang digunakan dalam suatu organisasi, bergantung pada maksud dari pengirim (*sender*) dan harapan dari penerima (*receiver*).

Gaya komunikasi organisasi dalam kepemimpinan, dapat merujuk pada pola perilaku yang diperlihatkan dan digunakan oleh seorang pemimpin dalam mengomunikasikan, memengaruhi, memotivasi, dan memberikan instruksi kepada anggota timnya. Gaya ini mencakup berbagai cara yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam berinteraksi dan berkomunikasi dengan seluruh anggotanya, dengan harapan agar mereka dapat mengikuti dan melaksanakan tugas dan arahan yang diberikan.

Suatu rencana dan cita-cita besar dari sebuah perusahaan, organisasi, atau lembaga tidak akan dapat terwujud dan berjalan dengan mudah tanpa adanya kebersamaan dan kekompakan antar anggota di dalamnya, terutama antara atasan dan bawahan. Gaya komunikasi kepemimpinan yang diimplementasikan oleh seorang pemimpin, dapat berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kebersamaan, kekompakan, serta kinerja. Setiap pemimpin memiliki cara dan gaya komunikasi kepemimpinan yang berbeda-beda untuk menginstruksikan segala maksud dan tujuan kepada para anggotanya, seorang pemimpin harus dapat menentukan gaya komunikasi kepemimpinan yang tepat dan sesuai untuk diterapkan, sehingga kinerja yang berlangsung dapat berjalan dengan baik dan sesuai.

Dalam sebuah organisasi, penting bagi pemimpin dan bawahan untuk menjalin hubungan komunikasi yang harmonis dan efektif, hal ini dikarenakan pemimpin dan bawahan akan saling membutuhkan dan saling memengaruhi satu sama lain. Namun sangat disayangkan, dalam sebuah organisasi di lingkungan

pemerintahan, jarak komunikasi organisasi yang terjadi antara pemimpin dan bawahan dapat dikatakan cukup jauh. Hal ini dikarenakan adanya jabatan struktural yang membatasi hubungan komunikasi antara pemimpin dan bawahan pada organisasi tersebut. Sehingga proses komunikasi yang terjadi menjadi lebih sulit dan terbatas. Padahal seharusnya, di era modern seperti saat ini, jarak komunikasi yang terlalu besar antara pemimpin dan bawahan sangat penting untuk dihindari, agar dapat menciptakan hubungan kerja yang lebih erat dan efektif antara pemimpin dan bawahan. Hal ini seperti yang telah dicontohkan oleh banyak Negara berkembang, salah satu contohnya seperti di Negara Jepang, di mana para pemimpin perusahaan di Negara tersebut secara sengaja menempatkan ruang kerjanya dekat dengan area kerja bawahannya, dengan tujuan untuk memperkuat kolaborasi dan koordinasi antara pemimpin dan bawahan, serta membangun hubungan yang harmonis dalam lingkungan kerja.

Pada penelitian ini, terdapat sebuah instansi pemerintahan, di dalam Kementerian Keuangan, yaitu Pusat Pendidikan dan Pelatihan Bea dan Cukai atau yang lebih dikenal dengan Pusdiklat Bea dan Cukai. Pusat Pendidikan dan Pelatihan ini memiliki dan memegang peranan yang cukup penting di Kementerian Keuangan, seperti yang tertuang didalam SK Menteri Keuangan Nomor 217/PMK.01/2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Keuangan. Pusdiklat Bea dan Cukai merupakan unit setingkat eselon II yang berada di bawah Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK) yang bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas pembinaan, pendidikan, pelatihan, dan sertifikasi kompetensi Keuangan Negara di sektor Bea dan Cukai. Seluruh kegiatan yang diselenggarakan oleh Pusdiklat Bea dan Cukai, diarahkan sesuai dengan kebijakan teknis yang telah ditetapkan oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (**BPPK Kementerian Keuangan, 2023**).

Pusdiklat Bea dan Cukai dipimpin oleh Bapak Oentarto Wibowo, dengan total pegawai mencapai 73 pegawai, yang terbagi dalam 9 bidang. Yakni, Bidang Widyaiswara (Pengajar), Bidang Pengembangan Teknologi Pembelajaran, Bidang Pranata Komputer, Bidang Analisis Pengelolaan Keuangan APBN, Bidang Pranata Keuangan APBN, Bidang Perencanaan dan Pengembangan Pembelajaran, Bidang Penyelenggaraan Pembelajaran, Bidang Penjaminan Mutu Pembelajaran dan Sertifikasi, dan Bidang Subbagian Umum.



**Gambar 1.1 Pembukaan Pelatihan di Pusdiklat Bea Cukai**

Sumber : Instagram @Pusdiklatbc

**Gambar 1.2 Penyelenggaraan Pendidikan di Pusdiklat Bea Cukai**

Sumber : Instagram @Pusdiklatbc

Gaya komunikasi dan kehadiran seorang pemimpin dalam sebuah organisasi memiliki peran yang sangat penting dan krusial, tidak hanya sebagai sarana untuk mengkoordinir dan mengontrol proses kerja di dalam organisasi, tetapi juga sebagai elemen kunci dalam membentuk budaya dan identitas organisasi. Namun, pada konteks Pusdiklat Bea dan Cukai, terdapat catatan menarik bahwa kehadiran pemimpin jarang terlihat di lingkungan kerja lembaga tersebut. Hal ini dapat dijelaskan oleh intensitas partisipasi pemimpin dalam acara di luar Pusdiklat Bea dan Cukai, di mana beliau sering tampil sebagai perwakilan dari institusi ini. Walaupun demikian, kehebatan seorang pemimpin terlihat dalam kemampuannya untuk tetap mengkoordinir kinerja seluruh pegawai dengan efektif, meskipun berada di luar lokasi kerja. Keberhasilan Pusdiklat Bea dan Cukai Rawamangun dalam meraih apresiasi dan prestasi yang gemilang adalah bukti nyata dari kepemimpinan yang mampu memotivasi dan membimbing timnya, meskipun tidak selalu hadir secara fisik di lingkungan kerja.

Prestasi yang telah diraih oleh Pusdiklat Bea dan Cukai mencakup pencapaian baik dari unit kerja maupun individu. Unit kerja lembaga ini berhasil memperoleh gelar sebagai Regional Training Center (RTC) level Internasional pada tahun 2021 dan mencatatkan RTC sebagai ide baru dalam Tingkat Nasional pada tahun 2022. Prestasi ini turut diikuti dengan penghargaan Juara 3 Duta Transformasional Terbaik Tingkat Unit Eselon I dan penerimaan WCO (World Customs Organization) Certificate of Merit dalam level Internasional pada tahun 2023. Selain prestasi unit kerja, terdapat juga prestasi individu yang memperkuat reputasi Pusdiklat Bea dan Cukai. Antara lain, terdapat nominasi Widyaiswara Berprestasi tingkat Nasional pada tahun 2022, gelar juara I dalam lomba desain kaos dalam rangka HUT BPPK ke-48 pada tahun 2023, serta gelar juara I dalam lomba Voli dalam rangka HUT BPPK KE-48 pada tahun 2023. Bahkan, prestasi dalam Volleyball BPPK League yang meraih peringkat kedua dalam rangka perayaan HUT RI ke-78 pada tahun 2023 menunjukkan dedikasi dan kualitas individu yang menjadi bagian dari Pusdiklat Bea dan Cukai Rawamangun.





**Gambar 1.3 Prestasi Unit Kerja Pusdiklat Bea Cukai**

Sumber : Website [bppk.kemenkeu.go.id](http://bppk.kemenkeu.go.id)



**Gambar 1.4 Prestasi Individu Pusdiklat Bea Cukai**

Sumber : Website [bppk.kemenkeu.go.id](http://bppk.kemenkeu.go.id)



**Gambar 1.5 Penghargaan WCO Certificate of Merit**

Sumber : Instagram @Pusdiklatbc

Selain memiliki pencapaian atas prestasi unit kerja dan prestasi individu, Pusdiklat Bea dan Cukai juga memiliki capaian kinerja yang terbilang sangat baik pada tahun 2022. Berdasarkan dokumentasi data laporan kinerja Pusdiklat Bea dan Cukai pada tahun 2022, Pusdiklat Bea dan Cukai memiliki capaian kinerja pada implementasi learning organisation sebesar 109,38%, capaian kinerja pada persentase alumni pelatihan yang meningkat kinerjanya sebesar 106%, capaian kinerja pada indeks kualitas pelaksanaan program pembelajaran sebesar 100%, capaian kinerja pada tingkat validitas program pembelajaran sebesar 100%, capaian kinerja pada indeks pemenuhan standar kualitas pelatihan sebesar 120%, capaian kinerja pada kualitas pelaksanaan anggaran sebesar 102%. Dalam tahun 2022, Pusdiklat Bea dan Cukai berhasil mencapai rata-rata kinerja sebesar 100%, bahkan dapat dicatat bahwa pencapaian kinerja ini telah melebihi target yang telah ditetapkan.

Dokumentasi yang berisi data dan informasi mengenai Laporan Kinerja Pusdiklat Bea dan Cukai selama tahun 2022 disajikan di bawah ini

No	Uraian IKU	Target 2022	(Januari - Desember)			
			Target s.d. Q4	Realisasi		Capaian
				Data Mentah	Realisasi	
1.	1a-CP Tingkat implementasi learning organisation	85%	85%		92,97%	109,38%
2.	1b-CP Tingkat implementasi pembelajaran terintegrasi	80%	80%		85,90%	107,38%
3.	1c-CP Persentase alumni pelatihan yang meningkat kinerjanya	82%	82%		86,94	106,02%
4.	2a-CP Persentase alumni pelatihan yang meningkat kualitas perilaku kerjanya	85%	85%		100%	117,65%
5.	2b-CP Indeks kepuasan pengguna layanan	4,57	4,57		4,69	102,63%
6.	3a-N Indeks kualitas pelaksanaan Analisis Program Pembelajaran	100	100		100	100%
7.	4a-CP Tingkat validitas program pembelajaran	100	100		100	100%
8.	5a-N Persentase penyelenggaraan pembelajaran digital	70%	70%		78,55%	112,21%
9.	5b-N Persentase jam pelatihan pegawai terhadap jam kerja kementerian keuangan	0,6677%	0,6677%		0,7111%	106,50%
10.	6a-CP Persentase pemanfaatan knowledge pada platform KLC	100%	100%		116,00%	116,00%
11.	7a-CP Persentase kualitas implementasi program sertifikasi	85%	85%		100%	117,65%
12.	8a-N Persentase lulusan pendidikan dan pelatihan dengan predikat minimal baik	93%	93%		98,10%	105,49%
13.	8b-N Indeks persepsi peserta pelatihan	4,35	4,35		4,75	109,20%
14.	9a-CP Indeks pemenuhan standar kualitas pelatihan	4	4		5	120,00%
15.	10a-CP Indeks persepsi integritas	90,6	90,60		91,07	100,52%
16.	10b-CP Tingkat implementasi budaya Kemenkeu	100	100		100	100,00%
17.	10c-N Persentase pelaksanaan kajian, knowledge capture, dan aktualisasi pembelajaran	100%	100%		116,73%	116,73%
18.	11a-CP Persentase kualitas pelaksanaan anggaran	95,5%	95,5%		97,91%	102,52%
19.	12a-N Persentase basis data Semantik	100%	100%		103,64%	103,64%

**Gambar 1.6 Laporan Kinerja Pusdiklat Bea dan Cukai Tahun 2022**

Sumber : Dokumentasi Pusdiklat Bea dan Cukai

Seluruh pencapaian dan prestasi yang telah diraih oleh Pusat Pendidikan dan Pelatihan Bea Cukai tentu tidak terlepas dari adanya gaya komunikasi organisasi yang diterapkan oleh pemimpin pada pusat pendidikan dan pelatihan tersebut. Meskipun pemimpin jarang berada di lingkungan kerja, namun beliau tetap mampu mengkoordinir seluruh pegawai dengan baik, sehingga memungkinkan mereka untuk mencapai kinerja yang optimal. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai fenomena gaya komunikasi organisasi dalam kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Bea Cukai Rawamangun Jakarta Timur, sehingga pemimpin tetap dapat mengelola dan mengkoordinir seluruh pegawai dengan efektif, meskipun kehadirannya di lingkungan kerja jarang terjadi.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang sudah diuraikan di atas, untuk melakukan penelitian ini penulis membuat sebuah rumusan masalah yaitu bagaimana gaya komunikasi organisasi dalam kepemimpinan di lingkungan Pusat Pendidikan dan pelatihan yang diterapkan oleh kepala Pusdiklat Bea Cukai Rawamangun Jakarta Timur?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui gaya komunikasi organisasi dalam kepemimpinan di lingkungan Pusat pendidikan dan pelatihan yang diterapkan oleh kepala Pusdiklat Bea Cukai Rawamangun Jakarta Timur

## **1.4 Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan mampu memperkaya teori di dalam bidang ilmu komunikasi organisasi, terutama pada ilmu gaya komunikasi kepemimpinan, sehingga dapat dijadikan sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya.

### **2. Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi Pusdiklat Bea Cukai Rawamangun dan dapat dijadikan sebagai bahan acuan serta masukan untuk



memperbaiki dan mengevaluasi gaya komunikasi kepemimpinan di Pusdiklat Bea dan Cukai Rawamangun, apabila gaya komunikasi kepemimpinan yang diterapkan saat ini masih kurang efektif.

## 1.5 Sistematika Penulisan

Materi-materi yang terdapat dalam penelitian ini diperinci dan dikelompokkan ke dalam beberapa subbab dengan sistematika penulisan yang mengikuti struktur berikut :

### **BAB I PENDAHULUAN :**

Merupakan bagian yang memuat penjelasan mengenai latar belakang terkait komunikasi organisasi, gaya komunikasi kepemimpinan dan informasi terkait Pusdiklat Bea dan Cukai. Dalam bagian ini, termasuk rumusan masalah yang menjadi fokus utama penelitian, tujuan yang ingin dicapai melalui rangkaian penelitian, manfaat yang dapat dihasilkan dari penelitian, serta disertakan sistematika penulisan yang mencakup bab 1, bab 2, bab 3, bab 4, dan bab 5. Seluruh struktur penulisan ini dirancang dengan maksud untuk mendalami dan menganalisis gaya komunikasi organisasi dalam kepemimpinan di lingkungan Pusat Pendidikan dan Pelatihan, dengan studi kasus pada Kepala Pusdiklat Bea Cukai Rawamangun Jakarta Timur.

### **BAB II KAJIAN PUSTAKA :**

Bagian kajian pustaka merangkum penelitian sebelumnya yang memiliki relevansi dan keterkaitan dengan penelitian tentang gaya komunikasi organisasi dalam kepemimpinan. Selain itu, bagian ini mencakup analisis teoritis mengenai komunikasi organisasi, serta konsep yang menjadi dasar, seperti komunikasi, organisasi, dan kepemimpinan. Kajian pustaka juga memuat kerangka pemikiran yang menjelaskan pola penelitian yang digunakan oleh penulis sebagai landasan dasar untuk melakukan penelitian ini.

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN :**

Bagian metodologi penelitian mencakup rincian mengenai pendekatan dan metode yang diterapkan dalam penelitian. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif, yang melibatkan pemilihan narasumber penelitian dengan cermat. Pengumpulan data dilakukan

melalui teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Untuk melakukan pengolahan dan analisis data, dilakukan tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data diperkuat dengan penerapan triangulasi sumber dan metode. Lokasi dan jadwal penelitian juga diperinci dalam bagian ini untuk memberikan konteks yang lebih komprehensif terkait pelaksanaan penelitian.

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN :**

Bagian ini merincikan temuan dari penelitian, yang dimulai dengan membahas sejarah instansi, visi misi instansi, struktur instansi, tugas, dan fungsi instansi, serta penjabaran hasil penelitian melalui premis yang menjadi fokus penelitian. Temuan tersebut didasarkan pada data yang diperoleh melalui metode wawancara, dokumentasi, dan observasi. Selanjutnya, bagian ini juga membahas secara mendalam keterkaitan antara teori yang digunakan dalam penelitian dengan hasil penelitian yang berhasil diidentifikasi.

#### **BAB V PENUTUP :**

Bagian ini merangkum kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh penulis, disertai dengan saran-saran yang dapat menjadi panduan bagi penelitian selanjutnya yang memiliki relevansi dan keterkaitan dengan penelitian ini.

