

BAB IV

GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

4.1 Gambaran Umum Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Tengah

Berdasarkan hasil observasi pada Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung maka dapat digambarkan bahwa pelaksanaan pekerjaan pada objek penelitian ini didasarkan pada kedudukan Sekretariat DPRD Kabupaten sebagai unsur pelayanan terhadap DPRD yang dipimpin oleh seorang Sekretaris Dewan yang secara teknis operasional berkedudukan di bawah dan bertanggungjawab kepada Pimpinan DPRD dan secara administratif bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Dalam kaitannya dengan pelaksanaan fungsi DPRD maka kinerja kinerja Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Tengah dapat dikelompokkan sebagai berikut:

1. Kinerja Sekretariat DPRD dalam kaitannya dengan fungsi Legislasi

Fungsi Legislasi DPRD menekankan tugas sebagai penentu kebijakan (*policy maker*) atau pembuat peraturan (*law making*) bersama Pemerintah Daerah. DPRD bersama Pemerintah Daerah menghasilkan Peraturan Daerah (Perda). Melalui pembuatan Perda. atau kebijakan lainnya, Dewan dan Pemda. dapat membangun regulasi, menata pelbagai kebijakan untuk mempercepat pengembangan otonomi daerah.

Melalui aplikasi hak dan wewenangnya, DPRD menjalankan peran legislasi yang meliputi proses penyusunan Rancangan Peraturan Daerah (Raperda) dan pengesahan Perda. Beberapa aplikasi wewenang dan hak tersebut misalnya bersama Bupati membentuk Perda, meminta keterangan kepada Pemerintah Daerah, mengadakan perubahan atas Rancangan Perda dan DPRD mengajukan Rancangan Perda.

Kinerja yang dilakukan Sekretariat Dewan dalam hal legislasi ini adalah menjaring aspirasi masyarakat untuk persiapan materi penyusunan Raperda, atau penyusunan Perda. Aspirasi masyarakat dijaring dengan berbagai cara misalnya, dengan diskusi publik (*public hearing*), baik di tengah masyarakat secara langsung, maupun melalui opini publik dalam berbagai media massa, analisa pakar atau seminar. *Kedua*, Menyusun Draf Raperda, hasil diskusi publik dijadikan materi menyusun Rancangan Perda, secara bersama oleh DPRD, Eksekutif dan *Civil Society*. *Ketiga*, Persidangan dalam rangka penetapan Perda, baik melalui rapat Pleno/Paripurna, Fraksi maupun Rapat Komisi atau Gabungan Komisi. *Keempat*, mengadakan *Legislative Review* atau Peninjauan Kembali atas Raperda yang menghambat pengembangan masyarakat

2. Kinerja Sekretariat DPRD dalam kaitannya dengan fungsi anggaran

Kinerja Sekretariat DPRD dilaksanakan pada fungsi anggaran dengan mengalokasikan sumber dana dan keseimbangan distribusinya. Peran anggaran ini terkait erat dengan berbagai sumber daya (*resources*) Keuangan Daerah. Beberapa langkah proses politik penyusunan anggaran adalah

Pertama, Menjaring aspirasi masyarakat, seperti yang telah diuraikan di depan. Pelaksanaannya, melalui diskusi publik atau menjaring opini melalui media massa, seminar, pendapat pakar, dan sebagainya. *Kedua*, Penyusunan Rancangan APBD oleh panitia anggaran dari DPRD dengan eksekutif daerah.

3. Kinerja Sekretariat DPRD dalam kaitannya dengan fungsi pengawasan (*Controlling*)

Fungsi Pengawasan DPRD dilakukan terhadap pelaksanaan Perda dan peraturan perundang-undangan, Keputusan Bupati dan kebijakan Pemerintah Daerah. Fungsi pengawasan ini merupakan fungsi yang sangat vital karena DPRD merupakan representasi rakyat dalam menilai dan mengawasi kinerja Pemerintah Daerah dalam mengelola keuangan Daerah, melaksanakan Peraturan secara konsisten. Pengawasan mengaktualisasi pelaksanaan etika pemerintahan, seperti sikap terbuka/transparan, bertanggung jawab, membangkitkan partisipasi masyarakat, keberpihakan pada rakyat kecil. Pengawasan dapat meredam Korupsi, Kolusi dan Nepotisme di kalangan pejabat Pemda. ataupun internal DPRD sendiri. Pengawasan memungkinkan terbangunnya hubungan timbal-balik (*check and balances*) antara Legislatif, Eksekutif dan masyarakat umum.

Pelaksanaan fungsi Pengawasan DPRD dilaksanakan dengan beberapa proses sebagai berikut: *Pertama*, mendengar keluhan dan pengaduan masyarakat. Keluhan dan pengaduan terhadap aneka penyimpangan yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah, dalam merealisasikan Perda atau APBD. *Kedua*, Melaksanakan investigasi lapangan untuk mempelajari fakta atau bertatap

muka dengan masyarakat atas berbagai isu, persoalan dan pengaduan masyarakat, yang menyangkut kepentingan publik. *Ketiga*, mengadakan rapat dengar-pendapat dewan dengan eksekutif dan masyarakat, menyangkut kasus tertentu hasil peninjauan lapangan.

Kegiatan rutin yang dilakukan oleh Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Tengah adalah menyelenggarakan administrasi kesekretariatan, administrasi keuangan, mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD, dan menyediakan serta mengkoordinasikan tenaga ahli apabila diperlukan oleh DPRD sesuai dengan kemampuan keuangan daerah dan menyelenggaraan rapat-rapat DPRD.

Berbagai kegiatan yang dilakukan oleh Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Tengah disusun secara terencana dengan rapih, sehingga hasil yang diharapkan dapat sesuai dengan harapan. Adapun perencanaan yang dimaksud meliputi:

a. Mengendakan Kegiatan

Merupakan tahap penetapan agenda kegiatan oleh Sekretaris Dewan dan Para Staf untuk melaksanakan kegiatan. Suatu isu kegiatan dapat menjadi agenda kegiatan apabila memiliki efek yang besar terhadap masyarakat, membuat analog dengan cara mengumpamakannya dengan kegiatan yang telah ada, menghubungkannya dengan simbol-simbol nasional/politik, dan tersedianya teknologi untuk menyelesaikan masalah.

b. Formulasi Kegiatan

Formulasi kegiatan berarti pengembangan sebuah mekanisme untuk menyelesaikan masalah, pada tahap ini Sekretaris Dewan dan Para Staf mulai mengaplikasikan beberapa teknik untuk menjustifikasikan bahwa sebuah

pilihan kegiatan merupakan pilihan yang terbaik dari kegiatan yang lain. Dalam menentukan pilihan kegiatan pada tahap ini dapat menggunakan analisis biaya manfaat dan analisis keputusan, dimana keputusan yang harus diambil pada posisi ketidakpastian dan keterbatasan informasi.

c. Implementasi Kegiatan

Pada tahap ini suatu kegiatan telah dilaksanakan oleh Sekretaris Dewan dan Para Staf dengan menggerakkan sumber manusia, dana dan sumber daya lainnya, dan pada tahap ini monitoring dapat dilakukan. Implementasi berkaitan dengan berbagai kegiatan yang diarahkan untuk merealisasikan program, pada posisi ini Sekretaris Dewan mengatur cara untuk mengorganisir, menginterpretasikan dan menerapkan kegiatan yang telah diseleksi. Sehingga dapat diatur sumber daya, unit-unit dan metode yang dapat mendukung pelaksanaan program, melakukan interpretasi berkaitan dengan istilah-istilah program ke dalam rencana dan petunjuk yang dapat diterima dan feasible serta dapat menerapkan penggunaan instrumen-instrumen, melakukan pelayanan rutin atau merealisasikan tujuan program.

d. Penilaian Kegiatan

Tahap akhir adalah penilaian kegiatan. Dalam penilaian ini semua proses implementasi dinilai apakah sesuai dengan yang telah ditentukan sebelumnya dan pada saat ini evaluasi dapat dilakukan oleh Sekretaris Dewan dan Para Staf Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Tengah.

Sementara itu ditinjau dari bentuk komunikasinya, komunikasi dalam Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Tengah dapat digolongkan dalam komunikasi organisasi. Korelasi antara ilmu komunikasi dengan organisasi terletak pada peninjauannya yang terfokus pada manusia-manusia yang terlibat dalam mencapai tujuan organisasi tersebut. Komunikasi organisasi merupakan pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hierarkis antara yang satu dengan yang lainnya berfungsi dalam suatu lingkungan.

Untuk menjalankan dan mencapai tujuan organisasi pada Sekretaris Dewan harus saling berinteraksi, bersinergi dan bekerja sama secara integral dalam mencapai tujuan tersebut dengan para staf. Dalam interaksi ini, proses komunikasi menjadi sarana yang sangat vital untuk menghubungkan dan membangun kesamaan makna antara pihak-pihak yang berkomunikasi.

Hal di atas menunjukkan bahwa Sekretariat Dewan sebagai suatu kesatuan organisasi yang dikoordinasikan secara sadar, dengan suatu batasan yang relatif jelas, yang berfungsi secara teratur dalam rangka mencapai suatu atau serangkaian tujuan. Terlihat adanya manajemen, kesatuan sosial dan interaksi satu sama lain. Dengan kata lain adanya kontrak antara organisasi dengan anggotanya sehingga dapat berfungsi relatif dengan baik dan teratur dalam mencapai tujuan organisasi.

Para staf dalam melaksanakan tugas-tugasnya wajib menerapkan prinsip-prinsip koordinasi, integrasi dan sinkronisasi baik dalam lingkungan kerjanya maupun dengan instansi-instansi lain diluar lingkungan kerjanya sesuai dengan bidang tugasnya. Para staf bertanggung jawab memimpin dan mengkoordinasikan bawahannya masing-masing dan memberikan bimbingan serta petunjuk-petunjuk dalam pelaksanaan tugas dan mengikuti dan mematuhi petunjuk-petunjuk dan bertanggung jawab kepada atasan masing-masing serta menyampaikan laporan tepat waktu. Setiap laporan yang diterima oleh Sekretaris Dewan dipergunakan sebagai bahan pertimbangan dalam penyusunan kebijakan lebih lanjut. Dengan demikian nampak adanya komunikasi antara Sekretaris Dewan dengan para staf dalam konteks komunikasi organisasi.

Komunikasi organisasi terjadi kapanpun setidaknya-tidaknya satu orang yang menduduki suatu jabatan dalam organisasi menafsirkan suatu pertunjukan. Karena fokusnya adalah komunikasi di antara anggota-anggota suatu organisasi, analisis komunikasi organisasi menyangkut penelaahan atas banyak transaksi yang terjadi secara simultan. Sistem tersebut menyangkut pertunjukan dan penafsiran pesan di antara lusinan atau bahkan ratusan individu pada saat yang sama yang memiliki jenis-jenis hubungan berlainan yang menghubungkan mereka, yang pikiran keputusan, dan perilakunya diatur oleh kebijakan-kebijakan, regulasi dan aturan-aturan, yang mempunyai gaya berlainan dalam berkomunikasi, mengelola, dan memimpin, yang dimotivasi oleh kemungkinan-kemungkinan yang berbeda, yang berada pada tahap perkembangan berlainan dalam berbagai kelompok, yang mempersepsi iklim komunikasi berbeda, yang mempunyai tingkat kepuasan berbeda dan kecukupan informasi yang berbeda pula, yang lebih menyukai dan

menggunakan jenis, bentuk, dan metode komunikasi yang berbeda dalam jaringan yang berbeda, yang mempunyai tingkat ketelitian pesan yang berlainan, dan yang membutuhkan penggunaan tingkat materi dan energi yang berbeda untuk berkomunikasi efektif. Interaksi di antara semua faktor tersebut, dan mungkin lebih banyak lagi, disebut sistem komunikasi organisasi.

Koordinasi dan kerjasama pada Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung tengah menjadi kekuatan yang dapat diandalkan. Pengambilan keputusan dilakukan dengan melibatkan para staf, sehingga sekretaris Dewan tidak mendominasi setiap proses komunikasi yang terjadi dalam organisasi.

Sebagaimana telah disebutkan bahwa komunikasi organisasi merupakan pertunjukan dan penafsiran pesan di antara yang unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Sehingga dapat diketahui bahwa komponen-komponen pada proses komunikasi yang terjadi dalam Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Tengah meliputi:

a. Komunikator

Komunikator atau sumber (*source*) adalah orang atau sumber yang membawa atau menyampaikan pesan. Pada proses komunikasi yang terjadi dalam Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Tengah, komunikatornya adalah Sekretaris Dewan . DPRD Kabupaten Lampung

b. Pesan/informasi

Pesan (*message*) adalah berita/informasi yang disampaikan oleh komunikator baik melalui lambang-lambang maupun melalui pembicaraan, gerakan dan sebagainya. Adapun hal-hal yang menjadi pesan dalam proses komunikasi

yang terjadi dalam Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Tengah meliputi berbagai pesan mengenai kinerja di dalam organisasi

c. Media/Saluran

Media/Saluran (*channel*) adalah sarana penyampaian pesan dalam kegiatan komunikasi. Adapun media yang dipergunakan dalam mengkomunikasikan pesan pada Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Tengah meliputi media cetak seperti dokumen kerja dan perangkat komunikasi di kantor

d. Komunikan

Komunikan (*communicant*) adalah objek sasaran dari kegiatan komunikasi atau orang yang menerima berita atau lambang. Pada proses komunikasi yang terjadi dalam Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Tengah, komunikannya adalah para staf DPRD Kabupaten Lampung Tengah

e. Umpan balik

Umpan balik (*feedback*) adalah arus umpan balik dalam rangka proses berlangsungnya komunikasi. Dengan melihat pada proses komunikasi yang terjadi pada Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Tengah, yaitu arus komunikasi yang bersifat dua arah antara Sekretaris Dewan dengan para staf.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat dinyatakan bahwa berbagai komponen komunikasi dalam kinerja tersebut pada dasarnya membentuk satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lain dalam rangka mencapai tujuan organisasi Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Tengah

(Sumber: Diolah dari Hasil Observasi pada Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Tengah. Data Primer Tahun 2009)

4.2 Gambaran Situasi Komunikasi Sekretaris DPRD Kabupaten Lampung Tengah dengan Para Staf

4.2.1 Situasi Umum Proses Komunikasi Sekretaris DPRD Kabupaten Lampung Tengah dengan Para Staf

Menurut hasil wawancara dengan Sekretaris DPRD Kabupaten Lampung Tengah, diketahui ia sangat menyadari arti penting komunikasi dengan para bawahannya, sebab dengan berkomunikasi sangat memungkinkan dirinya menjadi seorang pemimpin yang dekat dengan para bawahan (para staf). Dengan komunikasi pula, Sekretaris DPRD akan mengetahui secara jelas dan terperinci mengenai staf yang menjadi bawahannya.

Sekretaris DPRD Lampung Tengah berupaya untuk mengetahui berbagai permasalahan yang dihadapi oleh para staf, khususnya yang berkaitan dengan pekerjaan mereka di kantor. Dengan kata lain komunikasi dilaksanakan untuk membangun kedekatan antara Sekretaris DPRD Lampung Tengah dengan staf. Apabila Sekretaris DPRD Lampung Tengah mengenal secara lebih dekat para stafnya maka akan relatif mudah bagi Sekretaris DPRD Lampung Tengah untuk membangun koordinasi dan kerja sama dengan para staf.

Sekretaris DPRD Lampung Tengah menyadari dirinya sebagai seorang sumber dalam komunikasi atau menjadi penyampai pesan kepada para staf, mengenai berbagai hal yang berkaitan dengan pekerjaan dan tugas-tugas yang harus mereka selesaikan di kantor, seperti mempersiapkan dan menyelesaikan hal-hal yang dibutuhkan oleh DPRD, seperti keperluan surat menyurat, protokoler dan administrasi lainnya.

Sekretaris DPRD Kabupaten Lampung Tengah menjelaskan bahwa secara umum situasi komunikasi antara Sekretaris Dewan dengan para staf terbagi menjadi dua dimensi yaitu sebagai berikut.

a. Komunikasi dari Sekretaris Dewan kepada para staf

Komunikasi dari Sekretaris Dewan kepada para staf maksudnya adalah materi yang disampaikan berasal Sekretaris Dewan kepada para staf dalam bentuk instruksi, petunjuk, informasi dan penjelasan pada para stafnya dan para staf memberikan berbagai laporan, saran dan pengaduan pada Sekretaris Dewan. Komunikasi dari Sekretaris Dewan kepada para staf ini biasanya terjadi dalam berbagai pertemuan atau rapat di kantor.

b. Komunikasi antara sesama staf

Komunikasi yang terjadi antara para staf Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Tengah terjadi antara satu staf dengan staf lainnya dalam bentuk komunikasi yang tidak formal atau tidak pada waktu mereka sedang bekerja, melainkan pada saat istirahat, sedang rekreasi, atau pada waktu pulang kerja. Komunikasi antara sesama staf ini pada umumnya terjadi secara lebih santai dan akrab dibandingkan dengan komunikasi antara Sekretaris Dewan dengan para staf.

Dalam situasi komunikasi secara umum tersebut Sekretaris DPRD Lampung Tengah harus memiliki kredibilitas untuk memudahkan proses komunikasi dan keberlangsungan organisasi. Kredibilitas dalam pengertian ini mencakup semua aspek yang dimiliki Sekretaris DPRD Lampung Tengah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kredibilitas Sekretaris DPRD Lampung Tengah

meliputi kapabilitas/kemampuan, keterampilan/ kecakapan, dan penampilan fisik yang ditampilkan oleh seorang Sekretaris DPRD Lampung Tengah di depan staf. Dengan demikian maka bagi Sekretaris DPRD Lampung Tengah, kredibilitas tersebut merupakan faktor penunjang yang sangat penting dalam menumbuhkan dan meningkatkan kesadaran staf dalam melaksanakan tugas dan fungsi mereka.

Beberapa aspek kredibilitas yang dibangun oleh Sekretaris DPRD Lampung Tengah adalah sebagai berikut:

1. Sekretaris Dewan harus memiliki keahlian

Dalam hal ini Sekretaris DPRD Lampung Tengah harus memiliki keahlian dalam bidang pekerjaan yang dipegangnya, keahlian dalam hal melaksanakan tugas sebagai Sekretaris DPRD Lampung Tengah. Aspek keahlian ini merupakan persyaratan mutlak yang harus dimiliki oleh seorang Sekretaris DPRD Lampung Tengah. Dalam hal ini Sekretaris DPRD Lampung Tengah harus kemampuan dan keahlian dalam bidang kerjanya sehingga akan mampu menyelesaikan segala macam permasalahan yang berkaitan dengan staf.

Keahlian lain yang tidak kalah pentingnya dalam aspek kredibilitas ini adalah Sekretaris DPRD Lampung Tengah harus mampu menyampaikan pesan komunikasi yang baik kepada para staf. Sekretaris DPRD Lampung Tengah dituntut untuk memiliki kecakapan dalam berkomunikasi dan menyampaikan pesan kepada staf sehingga mereka akan mengerti dan dapat melaksanakan pesan tersebut sesuai dengan apa yang diinginkan Sekretaris DPRD Lampung Tengah.

2. Sekretaris Dewan harus dipercaya oleh para staf

Dalam hal ini Sekretaris DPRD Lampung Tengah harus memiliki kepercayaan yang baik dari seluruh staf yang menjadi tanggung jawabnya. Dengan adanya kepercayaan dari staf maka dapat dikatakan bahwa Sekretaris DPRD Lampung Tengah tersebut telah mendapatkan legitimasi (pengakuan) yang baik dari staf. Kepercayaan dari staf ini akan muncul sebagai reaksi staf pada berbagai keahlian yang dimiliki oleh Sekretaris DPRD Lampung Tengah sebagai aspek kredibilitas, seperti kecakapan dalam bidang kerja dan kemampuan berkomunikasi.

Kepercayaan yang diharapkan muncul dari para staf kepada Sekretaris DPRD Lampung Tengah ini meliputi kepercayaan pada kapasitas/kemampuan Sekretaris DPRD Lampung Tengah dalam melaksanakan tugas. Dalam hal ini para staf akan menilai kinerja yang dilakukan Sekretaris DPRD Lampung Tengah selama melaksanakan tugasnya dengan baik, tepat, efektif dan efisien sehingga dengan sendirinya staf akan memberikan kepercayaan bahwa Sekretaris DPRD Lampung Tengah adalah sosok yang memiliki kapasitas dan kehandalan dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Oleh karena itu, Sekretaris DPRD Lampung Tengah selalu berusaha secara maksimal untuk dapat melaksanakan tugasnya sebaik mungkin. Kepercayaan bahwa Sekretaris DPRD Lampung Tengah memperhatikan kepentingan staf. Dalam hal ini Sekretaris DPRD Lampung Tengah selalu mengupayakan agar setiap tugas yang dilaksanakannya selalu memperhatikan staf.

Kepercayaan bahwa Sekretaris DPRD Lampung Tengah dapat memberikan solusi pada permasalahan yang dihadapi para staf. Dalam suatu kesempatan, Sekretaris DPRD Lampung Tengah menanyakan permasalahan apa yang sedang dihadapi staf dan tanggap mencarikan jalan keluar dengan memperhatikan kemampuan staf dalam melaksanakan pekerjaan.

3. Sekretaris Dewan harus memiliki daya tarik secara fisik

Aspek daya tarik fisik harus diperhatikan, karena penampilan fisik inilah yang secara kasat mata dapat dilihat oleh para staf. Dalam penampilan fisik ini beberapa hal yang diperhatikan Sekretaris DPRD Lampung Tengah kerapian penampilan, dengan selalu menjaga kebersihan pakaian sehingga penampilannya terkesan rapih dan bersih. Sekretaris DPRD Lampung Tengah menyadari bahwa penampilan fisik akan membawa dampak yang baik pada kinerja dibandingkan dengan penampilan yang tidak rapih. Penampilan fisik yang rapih akan menimbulkan kesan dan persepsi yang baik dari para staf sehingga mereka diharapkan akan menilai Sekretaris DPRD Lampung Tengah sebagai seseorang yang selalu menjaga kebersihan, keindahan, kepantasan dan ketelitian dalam segala hal dari hal-hal yang besar sampai hal kecil, termasuk berpakaian.

(Sumber: Hasil Wawancara dengan Sekretaris DPRD Kabupaten Lampung Tengah. Data Primer Tahun 2009)

4.2.2 Situasi Proses Komunikasi Sekretaris DPRD Kabupaten Lampung Tengah dan Para Staf dengan Gaya Komunikasi Equalitarian

Menurut hasil observasi pada Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Tengah, diketahui bahwa Sekretaris Dewan selaku komunikator menerapkan gaya komunikasi equalitarian dengan situasi komunikasi sebagai berikut:

1. Komunikasi dilaksanakan secara demokratis, sehingga para staf sebagai komunikator mempunyai kesempatan untuk mengeluarkan pesan komunikasi seperti; pendapat, masukan, interupsi maupun saran kepada Sekretaris Dewan. Gaya komunikasi equalitarian adalah gaya komunikasi diterapkan pada DPRD Kabupaten Lampung tengah dengan menganut azas demokrasi, di mana para staf diberikan kesempatan untuk menyampaikan berbagai pendapat, masukan, interupsi maupun saran kepada Sekretaris Dewan partai demi kemajuan organisasi.
2. Sekretaris Dewan menerapkan prinsip-prinsip yaitu bersedia mendengarkan pendapat bawahan, tidak menganggap dirinya paling benar, selalu ingin bekerja sama dan membahas suatu persoalan dengan sesamanya sehingga timbul saling pengertian, tidak terlalu mendominasi situasi, bersedia mengadakan komunikasi timbal balik dan menganggap bahwa buah pikiran orang banyak lebih dari seseorang
3. Umpan balik dalam komunikasi Sekretaris DPRD Kabupaten Lampung Tengah dan staf ini dapat ditemukan pada aktivitas komunikasi seperti: mendengar (*listening*), di mana Sekretaris DPRD Kabupaten Lampung Tengah mendengar perkataan staf, apa yang diinginkan, dirasa, demikian juga sebaliknya; pertanyaan terbuka (*broad opening*), hal ini dapat dilakukan

apabila staf berbicara secara aktif karena pertanyaan ini memerlukan jawaban yang luas bukan; mengulang (*restating*), diperlukan agar staf benar-benar paham apa yang ingin disampaikan oleh Sekretaris DPRD Kabupaten Lampung Tengah; refleksi yaitu dengan memberi kesempatan kepada staf untuk memahami sikapnya sendiri, mengerti perasaan dan keraguan-keraguannya sendiri; memfokuskan dengan mengarahkan pembicaraan menjadi lebih jelas, dan spesifik; membagi persepsi di mana Sekretaris DPRD Kabupaten Lampung Tengah dan staf saling membagi persepsi sehingga komunikasi berjalan efektif, ditandai dengan umpan balik; eksplorasi yaitu menggali lebih dalam perasaan, harapan, menyampaikan saran dengan memberi alternatif ide untuk pemecahan masalah yang sedang terjadi.

Komunikasi antara Sekretaris DPRD Lampung Tengah dengan para staf terjadi di dalam suatu organisasi dilaksanakannya untuk membentuk kedisiplinan para staf demi mencapai tujuan organisasi sebagai lembaga yang berfungsi sebagai unsur pelayanan terhadap DPRD, dan mempunyai tugas utama yaitu menyelenggarakan administrasi kesekretariatan, administrasi keuangan, mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD, dan menyediakan serta mengoordinasikan tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD sesuai dengan kemampuan keuangan daerah. Sekretariat Dewan terdiri dari beberapa subsistem yang saling berinteraksi, bersinergi dan bekerja sama secara integral dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, setiap subsistem dalam suatu organisasi harus berdisiplin dalam melaksanakan hak, kewajiban, tugas, fungsi dan peranan masing-masing, agar tujuan organisasi dapat dicapai secara maksimal.

Pesan yang disampaikan dan diterima dalam proses komunikasi antara Sekretaris DPRD Lampung Tengah dengan para staf ini dapat berupa pesan yang berkenaan dengan kinerja para staf di organisasi. Sekretaris dewan menyadari bahwa komunikasi dilakukan untuk mengubah sikap, pandangan dan perilaku (*to change attitude, opinion and behaviour*) para staf, sehingga komunikasi merupakan Sekretaris DPRD Lampung Tengah dengan para staf merupakan komunikasi yang efektif dan ampuh dalam menumbuhkan kedisiplinan para staf demi tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Untuk mencapai tujuan komunikasi di Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Tengah maka Sekretaris Dewan menggunakan gaya komunikasi equalitarian, di mana landasan komunikasi didasarkan pada kesamaan. Gaya komunikasi ini ditandai dengan berlakunya arus penyebaran pesan verbal secara lisan maupun tertulis yang bersifat dua arah (*two way traffic of communication*). Dalam gaya komunikasi ini, tindak komunikasi dilakukan secara terbuka. Artinya, tiap anggota organisasi dapat mengungkapkan gagasan atau pendapat dalam suasana yang rileks, santai dan informal. Dalam suasana yang demikian, memungkinkan setiap anggota organisasi mencapai kesepakatan dan pengertian bersama.

Orang-orang yang menggunakan gaya komunikasi yang bermakna kesamaan ini adalah orang-orang yang memiliki sikap kepedulian tinggi serta kemampuan membina hubungan yang baik dengan orang lain dalam konteks pribadi maupun dalam lingkup hubungan kerja. Gaya komunikasi ini akan lebih memudahkan tindak komunikasi dalam organisasi, sebab gaya ini efektif dalam memelihara empati dan kerja sama, khususnya dalam situasi untuk mengambil keputusan

terhadap permasalahan yang kompleks. Gaya komunikasi ini pula yang menjamin berlangsungnya tindak berbagi informasi antar para anggota dalam organisasi, termasuk organisasi Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Tengah.

(Sumber: Hasil Wawancara dengan Sekretaris DPRD Kabupaten Lampung Tengah. Data Primer Tahun 2009)

4.2.3 Konteks Situasi Penerapan Gaya Komunikasi Equalitarian oleh Sekretaris DPRD Kabupaten Lampung Tengah Kepada Para Staf

Menurut hasil wawancara dengan Sekretaris DPRD Kabupaten Lampung Tengah, diketahui bahwa Sekretaris Dewan menerapkan gaya komunikasi equalitarian dalam konteks situasi sebagai berikut:

1. Situasi Informal (Pribadi)

Situasi informal terjadi baik di dalam maupun di luar Kantor Sekretaris DPRD Kabupaten Lampung Tengah dengan waktu yang tidak ditentukan (*insidental*), di mana Sekretaris Dewan menerapkan gaya komunikasi equalitarian dengan bawahannya secara informal (*pribadi*), membicarakan berbagai hal yang berkaitan dengan pekerjaan maupun tidak berkaitan dengan pekerjaan.

Pada prosesnya, konteks komunikasi antara Sekretaris DPRD Lampung Tengah dengan dewan para staf ini dilakukan dalam konteks tatap muka (*face to face communication*), yaitu antara Sekretaris DPRD Lampung Tengah sebagai komunikator dan para staf sebagai komunikan, atau sebaliknya. Arus komunikasi yang terjadi bersifat dua arah, sehingga antara kedua belah pihak pelaku komunikasi (Sekretaris DPRD Lampung Tengah dan para staf), mempunyai kesempatan yang sama untuk mengirimkan atau menerima pesan. Dengan kata lain, Sekretaris DPRD Lampung Tengah tidak mendominasi

proses komunikasi, meskipun menurut status dalam organisasi, Sekretaris DPRD Lampung Tengah memiliki kedudukan dan posisi yang lebih tinggi dari pada para staf, tetapi keduanya mendapatkan kesempatan yang sama untuk menjadi komunikator atau komunikan. Dengan demikian komunikasi terjadi antara kedua belah pihak secara bersama-sama dapat berperan sebagai pengirim dan penerima pesan.

Dalam konteks komunikasi informal ini terjadi umpan balik, yaitu adanya kesempatan yang sama antara Sekretaris Dewan dan para staf dalam menyampaikan dan menerima pesan-pesan komunikasi, seperti tanya jawab atau dialog antara Sekretaris Dewan dengan para staf. Dalam komunikasi terdapat komponen umpan balik, yaitu pemberian tanggapan terhadap pesan yang dikirimkan dengan suatu makna tertentu. Umpan balik berarti bahwa pesan yang diterima, didengar atau diketahui maknanya. Umpan balik berfungsi untuk memahami pesan yang dikirimkan Sekretaris Dewan apakah diterima, ditolak atau dikoreksi oleh para staf.

Proses komunikasi antara Sekretaris Dewan dengan para staf berlangsung dengan memperhatikan adanya perkembangan pada diri staf sebagai penerima pesan, perubahan inilah yang disebut dengan pengembangannya. Pengembangan berkaitan dengan frekuensi komunikasi yang dilakukan oleh kedua belah pihak. Dengan demikian jelas bahwa dalam komunikasi terdapat frekuensi komunikasi yang terjadinya dalam bentuk interaksi antara Sekretaris Dewan dan staf, di mana Sekretaris Dewan berbicara dengan para staf secara dialogis. Dengan kata lain komunikasi bersifat interaksional, yaitu terjadi

pertukaran pikiran dan perasaan antara Sekretaris Dewan dengan staf atas dasar saling pengertian selama proses komunikasi berlangsung. Ada semacam kerja sama dan saling kebutuhan antara Sekretaris Dewan dengan staf. Sekretaris Dewan berusaha membantu memenuhi kebutuhan staf, dan staf diharapkan memberikan respon positif sehingga Sekretaris Dewan dapat menentukan rencana tindakan yang dianggap perlu bagi staf.

Untuk menciptakan situasi menyenangkan dan komunikasi menjadi efektif, Sekretaris Dewan, memahami diri dan berempati. Memahami diri maksudnya adalah memahami nilai pribadi yang baik, yang seharusnya ada dan dimiliki Sekretaris Dewan. Nilai pribadi merupakan perpaduan antara kemampuan, kejujuran dan itikad baik. Ketiga hal ini tercermin dalam perasaan, akhlak dan watak seseorang. Dengan kemampuan, kejujuran dan itikad baik, seorang Sekretaris Dewan akan memperoleh kepercayaan. Kepercayaan yang besar akan mempengaruhi perubahan sikap, sedangkan kepercayaan yang kecil akan mengurangi daya perubahan yang menyenangkan. Dengan empati seorang Sekretaris Dewan, para staf akan merasa tertarik karena merasa bahwa Sekretaris Dewan ikut serta dengan mereka dalam hubungannya dengan opini secara memuaskan. Sekretaris Dewan juga dapat dianggap memiliki persamaan dengan para staf, maka para staf bersedia menerima pesan yang disampaikan. Perasaan sama antara Sekretaris Dewan dan para staf akan membuat komunikasi berhasil, karena sikap yang berusaha menyamakan diri dengan para staf, yakni memahami kepentingan, kebutuhan, pengalaman dan kesulitan, akan menimbulkan simpati pada Sekretaris Dewan.

Sekretaris Dewan harus memahami para staf yang dituju. Sekretaris Dewan harus benar-benar memahami kondisi dan keadaan para staf secara menyeluruh. Dengan pengertian yang demikian maka faktor psikologis dan kedekatan akan memberikan peluang lebih besar bagi masuknya pesan yang ingin disampaikan sehingga tujuan yang ingin dicapai akan lebih terlihat secara jelas dan menjadi penentu keberhasilan tujuan komunikasi yang dilakukan antara sekretaris Dewan dengan para staf pada Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Tengah.

2. Situasi Formal (Umum)

Situasi formal terjadi di dalam Kantor Sekretaris DPRD Kabupaten Lampung Tengah dalam bentuk pertemuan atau rapat dinas. Sekretaris Dewan menerapkan gaya komunikasi equalitarian dengan bawahannya secara formal (umum), membicarakan berbagai hal yang berkaitan dengan pekerjaan di Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Tengah. Situasi formal ini terjadi dengan waktu yang telah ditentukan sesuai dengan jadwal rapat atau pertemuan yang telah disusun sebelumnya.

Dalam konteks situasi formal ini gaya komunikasi equalitarian diterapkan Sekretaris Dewan dengan menghindari gaya komunikasi otoriter, yaitu tidak bersedia mendengarkan pendapat orang lain, menganggap dirinya paling benar, bersifat autokratif, bersifat Instruktif serta mendominasi situasi dan tidak bersedia mengadakan komunikasi timbal balik dengan para staf. Sekretaris Dewan menyadari bahwa dalam organisasi ada yang dinamakan

dengan komunikasi internal, yaitu pertukaran gagasan di antara para Sekretaris Dewan dan para staf dalam organisasi yang menyebabkan terwujudnya organisasi tersebut lengkap dengan strukturnya yang khas (organisasi) dan pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal di dalam organisasi atau jawatan yang menyebabkan pekerjaan berlangsung atas dasar manajemen).

Selain itu penerapan gaya komunikasi equalitarian dalam rapat atau pertemuan bertujuan agar apa yang disampaikan dapat dimengerti. Sekretaris Dewan berusaha mengetahui aspirasi para staf, agar gagasan yang disampaikan dapat diterima dengan baik, menggunakan pendekatan persuasif, bukannya memaksakan kehendak serta untuk menggerakkan para staf melakukan sesuatu sesuai dengan apa yang dibicarakan dalam rapat atau pertemuan.

Dalam situasi komunikasi formal tersebut, gaya komunikasi equalitarian diterapkan Sekretaris Dewan untuk mencapai hal-hal sebagai berikut:

1. Fungsi Informatif. Organisasi dapat dipandang sebagai suatu sistem pemrosesan informasi (*information processing system*) maksudnya adalah seluruh anggota dalam suatu organisasi berharap dapat memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik dan tepat waktu.
2. Fungsi Regulatif. Pada fungsi ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi.
3. Fungsi Persuasif. Dalam fungsi persuasif biasanya atasan lebih suka untuk mempersuasi bawahan dari pada memerintah, karena pekerjaan yang dilakukan dengan sukarela oleh bawahan akan menghasilkan kepedulian yang lebih besar.

4. Fungsi Integratif. Dalam fungsi ini organisasi menyediakan saluran agar bawahan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Saluran ini dapat berupa komunikasi formal seperti *newsletter* atau bulletin yang memuat kemajuan organisasi dan saluran komunikasi informal.

(Sumber: Hasil Wawancara dengan Sekretaris DPRD Kabupaten Lampung Tengah. Data Primer Tahun 2009)