

# PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP KUALITAS PELAYANAN BIDANG PENDIDIKAN MENENGAH DI KOTA BANDUNG (SUATU KASUS DI DINAS PENDIDIKAN KOTA BANDUNG)

**Ramdani Priatna**

STIA LAN Bandung, Jalan Cimandiri No. 34-38 Bandung, Telp. 022-4220921

## *Influence of Organization Communication on the High Education Service Quality in Bandung City (A Case Study of Bandung City Education Office)*

*The reserach aims at analyzing the influence of organization communication on the high education service quality in Bandung City. It applies descriptive method and survey-explanatory method.. Descriptive method is used to describe all variables analyzed in this thesis. Survey-explanatory method is used to illustrate the influence of organization communication variables on the high education service quality in Bandung City. The organization communication variables consist of organization communication climate and organization communication satisfaction.*

*The result shows that the grade of organization communication influnce on Bandung City the high education service quality is determined by the variables of organization communication climate and organization communication satisfaction, which simultaneously contribute 44.30 %. The other 55.70 % is influenced by such fators as the avaiability of facility and work mechanism. Partially, the organization communication climate influences the education service quality as much as 42.10 %. The other 57.90 % is influenced by such fators as the avaiability of facility and work mechanism. At the same time, organization communication satisfaction influences the education service quality as much as 30.60 %. The other 69.40 % is influenced by such fators as the avaiability of facility and work mechanism.*

*Key words: organization communication, organization communication climate, communication satisfaction, service quality.*

### **A. LATAR BELAKANG**

Pelayanan publik merupakan bentuk pelayanan pemerintah terhadap masyarakat secara umum berupa pelayanan yang menyangkut kebutuhan sosial masyarakat. Berdasarkan hasil kajian beberapa lembaga, kualitas pelayan publik sampai saat ini tampaknya belum optimal. Belum optimalnya kualitas pelayanan publik ini tentu saja dihadapkan pada beberapa masalah.

Kondisi tersebut sejalan dengan pendapat Irawati (2004) yang menyatakan bahwa setidaknya terdapat tiga masalah utama yang dihadapi oleh aparatur pemerintah. adapun tiga permasalahan tersebut adalah: (a) **Rendahnya kualitas pelayanan publik** yang dilaksanakan oleh sebagian aparatur pemerintahan atau administrasi negara dalam menjalankan tugas dan fungsinya; (b) **Birokrasi yang panjang (*red-tape bureaucracy*) dan adanya tumpang tindih tugas dan kewenangan**, yang menyebabkan penyelenggaraan pelayanan publik menjadi panjang dan melalui proses yang berbelit-belit, sehingga besar kemungkinan timbul ekonomi biaya tinggi, terjadinya penyalahgunaan wewenang, korupsi, kolusi, dan nepotisme, perlakuan diskriminatif, dsb.; dan (c) **Rendahnya pengawasan external dari masyarakat (*social control*) terhadap penyelenggaraan**

**pelayanan publik**, sebagai akibat dari ketidakjelasan standar dan prosedur pelayanan, serta prosedur penyampaian keluhan pengguna jasa pelayanan publik. Karena itu tidak cukup dirasakan adanya tekanan sosial (*social pressure*) yang memaksa penyelenggara pelayanan publik harus memperbaiki kinerja mereka. Ketiga masalah tersebut hampir merata di semua sektor, termasuk layanan bidang pendidikan.

Berkaitan dengan masalah rendahnya kualitas layanan di bidang pendidikan, laporan tahunan Propenas pada tahun 2001 sampai dengan tahun 2005 menunjukkan rata-rata hanya 57,8%. Angka tersebut menunjukkan bahwa upaya peningkatan mutu dan layanan pendidikan selama ini masih belum menunjukkan hasil sebesar yang dicapai pada yaitu mencapai nilai minimal 75%.

Masih rendahnya kualitas pelayanan pendidikan seperti yang tertuang dalam laporan tahunan Propenas juga terjadi di Dinas Pendidikan Kota Bandung. Berdasarkan hasil studi pendahuluan dan telaah sejumlah artikel di bidang pendidikan, dinyatakan banyak faktor yang mempengaruhi terjadinya kondisi seperti demikian. Salah satu diantaranya adalah masih lemahnya informasi pelayanan berupa penyampaian informasi yang terlambat dan kurangnya media penyampaian perkembangan pendidikan di wilayah kerjanya, sehingga sebagian masyarakat sekolah merasa kurang puas dengan bentuk kualitas pelayanan yang diberikan terutama dilihat dari sisi penyajian dan penyampaian informasi mengenai pendidikan di Kota Bandung. Hal tersebut tentunya berkaitan dengan masalah komunikasi.

Roni (1999: 156) dalam hasil penelitiannya mengemukakan bahwa variabel komunikasi merupakan variabel yang mempengaruhi bagaimana suatu organisasi pemerintah memberikan pelayanannya kepada publik. Dengan kata lain bila komunikasi tersebut efektif maka penyelenggaraan pelayanan publik menjadi efektif pula. Bahkan dalam hasil penelitiannya tersebut, Roni mengemukakan hampir sebagian besar responden yang dijadikan sampel enggan untuk menyelesaikan kepentingannya yang berhubungan dengan organisasi pemerintahan yang dipicu oleh lemahnya komunikasi pada dinas tersebut. Dengan demikian adanya hasil penelitian tersebut, maka semakin jelaslah posisi komunikasi pada sebuah organisasi dalam hubungannya dengan kualitas pelayanan.

Terdapat dua bagian penting dalam komunikasi organisasi yaitu iklim komunikasi organisasi dan kepuasan komunikasi organisasi (Wayne dan Don, 1993: 155). Lebih lanjut Wayne dan Don mengemukakan iklim komunikasi dapat menjadi salah satu pengaruh yang paling penting dalam produktivitas organisasi, karena iklim mempengaruhi usaha anggota organisasi. Berkaitan dengan iklim organisasi, Muhamad (2001: 85) menyatakan: "Iklim komunikasi dipengaruhi oleh bermacam-macam cara anggota organisasi bertingkah laku dan berkomunikasi". Dengan demikian iklim komunikasi dapat berupa iklim komunikasi positif dan iklim komunikasi negatif. Karakteristik yang dibentuk iklim komunikasi positif adalah iklim komunikasi yang penuh persaudaraan yang mendorong para anggota organisasi berkomunikasi secara terbuka dan penuh rasa persaudaraan. Sedangkan karakteristik iklim komunikasi negatif menjadikan anggota tidak berani berkomunikasi secara terbuka dan penuh persaudaraan.

Iklim komunikasi yang dibentuk dalam suatu organisasi sudah barang tentu akan mendapat perhatian dari para anggota organisasi tersebut. Apa yang dirasakan para anggota organisasi terhadap iklim organisasi yang telah dibentuk akan menimbulkan perasaan puas atau tidak puas dalam hal berkomunikasi (Muhamad, 2001: 87). Kepuasan dalam berkomunikasi dalam suatu organisasi pada gilirannya akan mempengaruhi bentuk pelayanan yang diberikan. Dengan demikian dapat dikatakan untuk menilai pelayanan yang diberikan di Dinas Pendidikan Kota Bandung bila dilihat dari faktor komunikasi suatu organisasi dapat ditinjau dari dua dimensi yaitu iklim komunikasi dan

kepuasan para anggota organisasi terhadap iklim komunikasi yang telah dibentuk.

Atas dasar inilah kiranya masalah komunikasi dalam memberikan pelayanan menjadi satu masalah yang menarik untuk diteliti, apalagi hal ini juga diperkuat oleh pernyataan Irawati pada bagian sebelumnya, khususnya yang berkaitan dengan butir (c), yang berhubungan dengan masalah rendahnya pengawasan eksternal dari masyarakat sebagai akibat dari ketidakjelasan standar dan prosedur pelayanan, serta prosedur penyampaian keluhan pengguna jasa pelayanan publik.

Sesuai dengan latar belakang penelitian yang diuraikan sebelumnya, maka permasalahan dalam penelitian ini adalah: Seberapa besar komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kualitas pelayanan bidang pendidikan menengah di Dinas Pendidikan Kota Bandung?

## **B. LANDASAN TEORITIS**

Secara teoritis, penelitian ini didasarkan kepada beberapa konsep kunci yang relevan dengan penelitian yang dilakukan yaitu komunikasi organisasi yang terdiri dari iklim komunikasi, kepuasan komunikasi, aliran informasi, dan kualitas pelayanan.

### **1. Iklim Komunikasi Organisasi**

Iklim komunikasi organisasi merupakan gabungan dari persepsi-persepsi suatu evaluasi makro mengenai peristiwa komunikasi, perilaku manusia, respons pegawai terhadap pegawai lainnya, harapan-harapan, konflik-konflik antar personal, dan kesempatan bagi pertumbuhan dalam organisasi tersebut (Wayne dan Don, 1998: 147). Dari uraian tersebut tampak bahwa iklim organisasi merupakan bagian yang terintegrasi dalam komunikasi organisasi.

Iklim komunikasi organisasi yang merupakan bagian dari komunikasi organisasi berhubungan secara sirkuler dengan iklim organisasi. Tingkah laku komunikasi mengarahkan pada perkembangan iklim, diantaranya iklim organisasi. Iklim organisasi dipengaruhi oleh bermacam-macam cara anggota organisasi bertindak laku dan berkomunikasi. Iklim komunikasi yang penuh persaudaraan mendorong para anggota organisasi berkomunikasi secara terbuka, rileks, ramah tamah dengan anggota yang lain. Sedangkan iklim yang negatif menjadikan anggota tidak berani berkomunikasi secara terbuka dan penuh rasa persaudaraan.

Menurut Wayne dan Don (1998: 159) paling sedikit ada enam faktor besar yang mempengaruhi iklim komunikasi organisasi, yaitu: kepercayaan, pembuatan keputusan bersama, kejujuran, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, mendengarkan dalam komunikasi ke atas, dan perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi.

Dalam kaitannya dengan kepercayaan, pegawai di semua tingkat harus berusaha keras untuk mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang di dalamnya kepercayaan, keyakinan, dan kredibilitas didukung oleh pernyataan dan tindakan. Kemudian, dalam hal pembuatan keputusan, para pegawai di semua tingkat dalam organisasi harus diajak berkomunikasi dan berkonsultasi mengenai semua masalah dalam semua wilayah kebijakan organisasi yang relevan dengan kedudukan mereka. Para pegawai di semua tingkat harus diberi kesempatan berkomunikasi dan berkonsultasi dengan manajemen di atas mereka agar berperan serta dalam proses pembuatan keputusan dan penentuan tujuan.

Selanjutnya, suasana umum yang diliputi kejujuran dan keterusterangan harus mewarnai hubungan-hubungan dalam organisasi, dan para pegawai mampu mengatakan apa yang ada dalam pikiran mereka tanpa mengindahkan apakah mereka berbicara kepada teman sejawat, bawahan, atau atasan. Selain itu, dikecualikan untuk kepentingan

informasi rahasia, anggota organisasi harus relatif mudah memperoleh informasi yang berhubungan langsung dengan tugas mereka saat itu, yang mempengaruhi kemampuan mereka untuk mengkoordinasikan pekerjaan mereka dengan orang-orang atau bagian-bagian lainnya yang berhubungan luas dengan perusahaan, organisasinya, para pemimpin, dan rencana-rencana.

Aspek penting lainnya adalah bahwa pegawai di setiap tingkat dalam organisasi harus mendengarkan saran-saran atau laporan-laporan masalah yang dikemukakan personel di setiap tingkat bawahan dalam organisasi, secara berkesinambungan dan dengan pikiran terbuka. Informasi dari bawahan harus dipandang cukup penting untuk dilaksanakan kecuali ada petunjuk yang berlawanan. Hal yang tidak kalah penting adalah pegawai di semua tingkat dalam organisasi harus menunjukkan suatu komitmen terhadap tujuan-tujuan berkinerja tinggi-produktivitas tinggi, kualitas tinggi, biaya rendah demikian pula menunjukkan perhatian besar pada anggota organisasi lainnya.

Dalam sumber lain, Muhamad (2001:86) menyebutkan beberapa hal yang menjadi pokok persoalan utama dalam iklim komunikasi organisasi. Pertama, persepsi mengenai sumber komunikasi dan hubungannya dalam organisasi. Dalam hal ini perlu dijawab pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut: (a) Apakah anggota organisasi merasa puas dengan atasan, teman bekerjasama dan bawahan sebagai sumber informasi?; (b) Berapa pentingnya sumber-sumber itu?; (c) Apakah sumber-sumber tersebut dapat dipercaya?; dan (d) Apakah sumber-sumber tersebut terbuka terhadap komunikasi? Kedua, persepsi mengenai tersedianya informasi bagi anggota organisasi. Beberapa pertanyaan yang harus memperoleh jawaban adalah: (a) Apakah jumlah informasi yang diterima cocok atau tepat dengan topik-topik yang penting dari sumber informasi; (b) Apakah informasi itu berguna?; dan (c) Apakah umpan balik informasi dikirimkan kepada sumber yang tepat? Ketiga, persepsi mengenai organisasi itu sendiri. Dalam hal ini, beberapa pertanyaan yang harus dijawab adalah sebagai berikut: (a) Berapa banyaknya anggota yang terlibat dalam pembuatan keputusan yang mempengaruhi mereka?; (b) Apakah tujuan dan objektif dipahami?; (c) Apakah orang diberi sokongan dan dihargai?; dan (d) Apakah sistem terbuka terhadap input anggotanya ?.

## **2. Kepuasan Komunikasi**

Kepuasan komunikasi menurut Redding (1989) adalah: "Semua tingkat kepuasan seorang karyawan dalam mempersepsikan lingkungan komunikasi secara keseluruhan".. Kepuasan dalam pengertian ini menunjukkan bagaimana baiknya informasi yang tersedia memenuhi persyaratan permintaan anggota organisasi akan tuntutan terhadap informasi, dari siapa datangnya, cara disebarluaskan, bagaimana diterima, diproses dan apa respon orang yang menerima.

Untuk mengetahui kepuasan komunikasi para anggota organisasi, Down, Hazen, dan Beckstroom (Muhamad, 2001: 88) menyarankan beberapa dimensi yaitu: (1) Kepuasan dengan pekerjaan; (2) Kepuasan dengan ketepatan informasi; (3) Kepuasan dengan kemampuan seseorang yang menyarankan penyempurnaan; (4) Kepuasan dengan efisiensi bermacam-macam saluran komunikasi; (5) Kepuasan dengan kualitas media; (6) Kepuasan dengan cara komunikasi teman sekerja; dan (7) Kepuasan dengan keterlibatan dalam komunikasi organisasi sebagai suatu kesatuan.

Kepuasan dengan pekerjaan mencakup hal-hal yang berkaitan dengan pembayaran, keuntungan, naik pangkat, pekerjaan itu sendiri. Dari hasil penelitian ternyata bahwa kepuasan dalam aspek pekerjaan memberikan sumbangan kepada kepuasan komunikasi. Sedangkan kepuasan dengan ketepatan informasi berkaitan dengan tingkat kepuasan terhadap informasi, kebijaksanaan, teknik-teknik baru, perubahan administrasi dan staf,

rencana masa yang akan datang, dan penampilan pribadi.

Kepuasan dengan kemampuan seseorang yang menyarankan penyempurnaan mencakup hal-hal dimana komunikasi seharusnya disempurnakan, pemberitahuan mengenai perubahan untuk tujuan penyempurnaan, dan strategi khusus yang digunakan dalam membuat perubahan. Sedangkan kepuasan dengan efisiensi bermacam-macam saluran komunikasi mencakup melalui mana komunikasi disebarluaskan dalam organisasi, mencakup peralatan, bulletin, memo, materi tulisan. Kepuasan komunikasi tampaknya berhubungan dengan pandangan orang mengenai berapa efisiennya media untuk menyebarkan informasi dalam organisasi.

Kepuasan dengan kualitas media berhubungan dengan faktor ini adalah seberapa baik mutu tulisan, nilai informasi yang diterima, keseimbangan informasi yang tersedia dan ketepatan informasi yang datang. Adapun kepuasan dengan cara komunikasi teman sekerja mencakup komunikasi horizontal, informal, dan tingkat kepuasan yang timbul dari diskusi masalah dan mendapatkan informasi dan teman sekerja. Kepuasan dengan komunikasi berhubungan dengan hubungan yang memuaskan dengan teman sekerja.

Kepuasan dengan keterlibatan dalam komunikasi organisasi sebagai suatu kesatuan mencakup hal-hal keterlibatan hubungan dengan organisasi, dukungan atau bantuan dari organisasi dan informasi dari organisasi. Disini kelihatan bahwa rasa puas dalam komunikasi organisasi dipengaruhi oleh aspek-aspek organisasi seperti dipercaya, sokongan dan tujuan kinerja yang tinggi.

Kepuasan dalam berkomunikasi diindikasikan akan berhubungan dengan masalah penilaian iklim komunikasi yang telah dibentuk dalam sebuah organisasi. Kepuasan menggambarkan evaluasi atas suatu keadaan internal afektif, sedangkan iklim merupakan deskripsi kondisi eksternal bagi individu (Dillard, Wigand dan Boster: 1986). Dengan kata lain, apabila iklim komunikasi yang dibentuk dapat memberikan citra positif bagi lingkungan organisasi tersebut, maka secara langsung akan memberikan kepuasan berkomunikasi para anggota organisasi.

### **3. Aliran Informasi dalam Organisasi**

Salah satu tantangan besar dalam komunikasi organisasi adalah bagaimana menyampaikan informasi ke seluruh bagian organisasi dan bagaimana menerima informasi dari seluruh bagian organisasi. Proses ini berhubungan dengan aliran informasi. Aliran informasi dapat membantu menentukan iklim dan moral organisasi yang pada gilirannya berpengaruh kembali pada aliran informasi. Aliran informasi dalam arti sebenarnya adalah suatu proses yang dinamik; dalam proses inilah pesan-pesan secara tetap dan berkesinambungan diciptakan, ditampilkan, dan diinterpretasikan. Proses ini berlangsung terus dan berubah secara konstan, artinya komunikasi organisasi bukanlah sesuatu yang terjadi kemudian berhenti. Akan tetapi komunikasi terjadi sepanjang waktu.

Guetkow dalam Wayne dan Don (1993:171) menyebutkan bahwa aliran informasi dalam suatu organisasi dapat terjadi dengan tiga cara, yaitu serentak, berurutan, atau kombinasi dari kedua cara ini. Aliran informasi yang bersifat serentak mengandung arti pemberian informasi terjadi secara langsung pada objek-objek yang seharusnya menerima pesan yang dimaksud. Bentuk-bentuk dari aliran informasi yang bersifat serentak ini dapat berupa memo, pertemuan langsung antara pimpinan dengan bawahannya, media elektronik berupa televisi atau radio.

Selain penyebaran secara serentak, penyebaran informasi dapat terjadi secara berurutan. Haney (1962) mengemukakan bahwa penyampaian pesan berurutan merupakan bentuk komunikasi yang utama dan pasti terjadi dalam organisasi. Sebagai analogi pesan berurut, prosesnya mirip dengan mekanisme *multilevel marketing*.

#### 4. Kualitas Pelayanan Bidang Pendidikan

Salah satu instrumen pembangunan yang merupakan hak prerogatif pemerintah terhadap masyarakat adalah layanan publik termasuk bidang pendidikan. Masyarakat berhak atas berbagai layanan yang harus diberikan oleh pemerintah, karena pada dasarnya pemerintah dibentuk untuk melayani masyarakat. Atau dengan kata lain, pemerintah berkewajiban penuh untuk memberikan layanan kepada masyarakat. Kesadaran akan hak layanan yang harus diterima oleh masyarakat dan kewajiban memberikan layanan yang harus dilaksanakan oleh pemerintah merupakan dua hal penting untuk mewujudkan kinerja pelayanan umum yang baik.

Dalam menyikapi hal tersebut, yang diperlukan adalah bagaimana pemerintah melakukan pemberdayaan (*empowerment*) potensi masyarakat tersebut, agar di satu pihak kebutuhan masyarakat terpenuhi, dan dilain pihak penyelenggaraan pelayanan dapat berjalan dengan efisien dan efektif. Untuk melakukan hal tersebut, diperlukan revitalisasi peran dan fungsi Pemerintahan, dari peran sebagai 'pemerintah' menjadi peran sebagai 'pelayan'.

Albrecht (Lovelock, 1992: 10) mendefinisikan pelayanan sebagai: "... a total organizational approach that makes quality of service as perceived by the customer, the number one driving force for the operation of the business". Dengan kata lain pelayanan merupakan suatu pendekatan organisasi total yang menjadi kualitas pelayanan yang diterima pengguna jasa, sebagai kekuatan penggerak utama dalam pengoperasian bisnis. Sementara itu, berkaitan dengan hak-hak layanan yang melekat pada publik, Henry (Ibrahim, 1997: 18) mendefinisikan *public service* sebagai suatu pengertian yang ditujukan kepada suatu pelayanan terhadap kebutuhan yang bersifat umum dari masyarakat dan karena itu dapat dituntut agar dilaksanakan. Hal ini berbeda dengan *public utilities* yang diartikan sebagai pelayanan atas komoditi dan jasa dengan mempergunakan sarana milik umum, yang dapat dilakukan oleh orang/badan keperdataan namun harus dengan pelayanan dengan tanpa diskriminasi. Sementara itu, *public interest law (pro bono publico)* menurut Henry merupakan bentuk karya pekerjaan/pelayanan yang dilakukan karena belas kasihan demi kemanfaatan umum dan kebaikan umum.

Sementara itu Fitzsimmons dan Fitzsimmons (1994:40) membedakan konsep pelayanan umum yang kompetitif, yaitu antara *structural elements* dan *managerial elements*. Elemen-elemen dalam *structural concepts* terdiri dari *delivery system, facility design, location, and capacity planning*. Sedangkan *managerial elements* meliputi *service encounter, quality, managing capacity and demand, and information*. Bagi Zeithaml, et al. (1990) *management service* dipandang cukup berhasil meningkatkan kualitas pelayanan. Mereka (1990: 3-8) mengemukakan pentingnya *service leaders* yang harus memberikan arahan dan inspirasi untuk memberikan pelayanan berkesinambungan. *Service leaders* tersebut harus memiliki karakteristik: *service vision, high standards, in the field leadership style, and integrity*.

Vincent Gasperz (1997: 241) menyebutkan sejumlah kriteria yang menjadi ciri pelayanan atau jasa sekaligus membedakannya dari barang. Kriteria-kriteria tersebut meliputi: (1) Pelayanan merupakan output tak berbentuk (*intangible output*); (2) Pelayanan merupakan output variabel, tidak standard; (3) Pelayanan tidak dapat disimpan dalam *inventory*, tetapi dapat dikonsumsi dalam produksi; (4) Terdapat hubungan langsung yang erat dengan pelanggan melalui proses pelayanan; (5) Pelanggan berpartisipasi dalam proses memberikan pelayanan; (6) Keterampilan personnel "diserahkan" atau diberikan secara langsung kepada pelanggan (7) Pelayanan tidak dapat diproduksi secara massal; (8) Membutuhkan pertimbangan pribadi yang tinggi dari individu yang memberikan pelayanan; (9) Perusahaan jasa pada umumnya bersifat padat karya; (10) Fasilitas

pelayanan berada dekat lokasi pelanggan; (11) Pengukuran efektivitas pelayanan bersifat subjektif; (12) Pengendalian kualitas terutama dibatasi pada pengendalian proses; dan (13) *Option* penetapan harga lebih rumit.

Selanjutnya, upaya peningkatan kualitas dan jangkauan layanan tidak lain dari bagaimana mengelola layanan umum dengan baik. Dalam hal ini *service management* merupakan instrumen pengelolaan layanan yang harus dipahami oleh pemerintah. Lovelock (1992:10) mendefinisikan *service management* sebagai: "... to understand the utility of value customers receive by consuming or using the offerings of the organizations and how service alone or together with physical goods or other kinds of tangibles contribute to this utility, that is, to understand how total quality is perceived in customer relationships and how it changes overtime; 2) to understand how the organization (personnel, technology and physical resources, system and customers) will be able to produce and deliver this utility or quality; 3) to understand how the organizations should be developed and managed so that the intended utility or quality is achieved; and 4) to make the organization function so that this utility or quality is achieved and the objectives of the parties involved (the organization, the customers, other partners, the society, etc.) are met"

Atas dasar pengertian dan kriteria sebagaimana disebutkan tersebut, maka pelayanan secara umum diharapkan harus mempunyai kriteria: (1) kemudahan dalam pengurusan kepentingan; (2) mendapatkan pelayanan wajar; (3) mendapatkan perlakuan yang sama tanpa pilih kasih; dan (4) mendapatkan perlakuan yang jujur dan terus terang. Apabila pelayanan yang diberikan pemerintah tersebut memenuhi kriteria-kriteria tersebut, maka pemerintah akan memberikan kepuasan kepada masyarakat. Pada akhirnya hal tersebut akan berdampak positif berupa: masyarakat menghargai pemerintah, masyarakat patuh terhadap aturan-aturan layanan, masyarakat bangga terhadap pemerintah, ada kegairahan usaha dalam masyarakat, serta ada peningkatan dan pengembangan dalam masyarakat.

Masih berkaitan dengan kriteria mengenai pelayanan bidang pendidikan yang baik, dalam hal ini pemerintah menegaskan dalam Keputusan Menpan Nomor 06/1995 tentang Pedoman Penganugerahan Piala Abdisatyabhakti Bagi Unit Kerja/Kantor Pelayanan Percontohan sebagai berikut: (1) Kesederhanaan; (2) Kejelasan dan kepastian; (3) Keamanan; (4) Keterbukaan; (5) Efisien; (6) Ekonomis; (7) Keadilan yang merata; dan (8) Ketepatan waktu

### C. METODE

Sesuai dengan tujuan dalam penelitian ini maka metode yang digunakan adalah metode deskriptif dan metode *survey-explanatory*. Metode deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan berbagai variabel yang akan dibahas. Sedangkan pendekatan *survey-explanatory* digunakan untuk menjelaskan pengaruh dari variabel komunikasi organisasi yang terdiri dari iklim komunikasi organisasi dan kepuasan komunikasi organisasi terhadap kualitas pelayanan bidang pendidikan menengah di Kota Bandung. Hal ini sesuai dengan penjelasan Nazir (1988: 65) mengenai pendekatan survey yaitu pendekatan yang digunakan untuk memperoleh fakta-fakta, mencari keterangan-keterangan faktual serta berusaha untuk menggambarkan gejala-gejala dari praktek yang sedang berlangsung.

Selain itu, ciri berikutnya dari pendekatan survey menurut Rusidi (1993: 16) adalah sebagai berikut: "Pengumpulan informasi diambil dari sampel atas populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul datanya". Adapun pendekatan *explanatory* artinya tujuan penelitian ini adalah berusaha menjelaskan hubungan kausal dan sekaligus pengujian hipotesis antara beberapa variabel yang sedang diteliti (Singarimbun, 1995: 3).

Variabel yang dikaji dalam penelitian ini meliputi komunikasi organisasi sebagai

variabel X yang akan diselidiki melalui dua dimensi variabel yaitu Iklim Komunikasi Organisasi ( $X_1$ ) dan Kepuasan Komunikasi Organisasi ( $X_2$ ) terhadap variabel Kualitas Pelayanan bidang pendidikan bidang Pendidikan (Y). Secara lebih rinci operasionalisasi variabel dapat dilihat pada Tabel 1.

**TABEL 1**  
**OPERASIONALISASI VARIABEL**

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Komunikasi Organisasi (X)	a. Iklim Komunikasi Organisasi ( $X_1$ )	Dilihat dari adanya: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepercayaan</li> <li>• Pembuatan keputusan bersama</li> <li>• Kejujuran</li> <li>• Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah</li> <li>• Mendengarkan dalam komunikasi ke atas</li> <li>• Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi</li> </ul>	Interval Interval Interval Interval Interval
	b. Kepuasan Komunikasi Organisasi ( $X_2$ )	Dilihat dari adanya: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepuasan dengan pekerjaan.</li> <li>• Kepuasan dengan ketepatan informasi.</li> <li>• Kepuasan dengan kemampuan seseorang yang menyarankan. penyempurnaan.</li> <li>• Kepuasan dengan efisiensi bermacam-macam saluran komunikasi.</li> <li>• Kepuasan dengan kualitas media.</li> <li>• Kepuasan dengan cara komunikasi teman sekerja</li> <li>• Kepuasan dengan keterlibatan dalam komunikasi organisasi sebagai suatu kesatuan.</li> </ul>	Interval Interval Interval Interval Interval Interval Interval
Kualitas Pelayanan Bidang Pendidikan (Y)		Dilihat dari adanya: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kesederhanaan</li> <li>• Kejelasan dari kepastian</li> <li>• Keamanan</li> <li>• Keterbukaan</li> <li>• Efisien</li> <li>• Ekonomis</li> <li>• Keadilan yang merata</li> <li>• Ketepatan waktu</li> </ul>	Interval Interval Interval Interval Interval Interval Interval

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh pegawai yang bekerja di Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung dan sekolah negeri serta swasta sebagai masyarakat pengguna jasa pendidikan yang memiliki hubungan dengan Dinas Pendidikan Kota Bandung. Karena fokus dalam penelitian ini ingin mengkaji masalah komunikasi organisasi terhadap kualitas pelayanan pendidikan menengah di Kota Bandung maka Populasi sub dinas TK dan SD, Sub Dinas Dik SLTP, Sub Dinas TK Dikmenjur, dan Sub Dinas RA, Madrasah tidak termasuk kategori populasi. Oleh karena itu jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 118 orang.

Karena jumlah populasi yang berasal dari pegawai Dinas Pendidikan Kota Bandung jumlahnya sedikit maka populasi tersebut akan dijadikan sampel seluruhnya atau disebut total sampel (Arikunto, 1993: 58). Adapun yang menjadi populasi dari pegawai yang

bekerja di kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung dapat dilihat pada tabel berikut.

**TABEL 2**  
**POPULASI PEGAWAI YANG BEKERJA**  
**DI KANTOR DINAS PENDIDIKAN KOTA BANDUNG**

No.	Jabatan/Unit Kerja	Jumlah (Orang)
1.	Kepala Dinas	1
2.	Wakil Kepala	1
3.	Sub Bagian Umum	17
4.	Sub Bagian Rencana dan Program	16
5.	Sub Bagian Kepegawaian	16
6.	Sub Bagian Keuangan	17
7.	Sub Bagian Perlengkapan	17
10.	Sub Dinas DIKMENUM	17
13.	Sub Dinas Dikluseporabud	16
<b>JUMLAH</b>		<b>118</b>

Sumber: Dinas Pendidikan Kota Bandung, Tahun 2006

Selain pegawai yang bekerja di Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung, untuk menilai kualitas pelayanan yang diberikan Dinas Pendidikan Kota Bandung ditetapkan sejumlah responden yang berasal dari sekolah menengah umum sebagai pengguna jasa layanan dari Dinas Pendidikan Kota Bandung yang berjumlah 140 sekolah yang terdiri dari 26 SMA negeri dan 114 SMA swasta.

Selanjutnya dari data populasi sekolah yang ada, diambil sejumlah sampel penelitian sebagai responden dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Dimana:

n : Ukuran sampel

N : Besarnya populasi.

e : Persentase kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan sampel yang masih ditolerir yaitu 5 % atau 0,05

(Sumber: Slovin dalam Umar, 2004:96)

Dengan demikian besarnya sampel yang merupakan responden sebanyak 104 sekolah. Sebagai responden, dari 104 sekolah diwakili oleh 1 orang masing-masing sekolah dalam hal ini adalah kepala sekolah. Responden yang mewakili SMA negeri ditetapkan 26 responden dan 78 responden dari SMA swasta yang diambil secara acak (*random*).

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah penyebaran kuesioner, observasi, wawancara, dan studi kepustakaan. Penyebaran kuesioner dilakukan kepada pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung dan masyarakat pengguna jasa layanan pendidikan yang telah dijadikan sampel dalam penelitian ini. Kemudian observasi dilakukan terhadap para pegawai Dinas Pendidikan Kota Bandung untuk mempelajari iklim komunikasi organisasi dan kepuasan komunikasi dalam kaitannya dengan kualitas pelayanan yang diberikan di Dinas Pendidikan Kota Bandung. Observasi

juga dilakukan dalam upaya mendapatkan data-data umum lainnya tentang Dinas Pendidikan Kota Bandung. Adapun wawancara dilakukan dengan para pegawai Dinas Pendidikan Kota Bandung, khususnya dalam upaya mendapatkan informasi yang lebih mendalam tentang iklim komunikasi dan kepuasan komunikasi pegawai serta penyelenggaraan pelayanan di dinas tersebut. Sedangkan studi pustaka dilakukan untuk menelaah dokumen dalam bentuk jurnal, buku teks dan makalah yang berkaitan dengan masalah penelitian.

Analisis data dilakukan dengan tujuan untuk menyeleksi data yang terkumpul agar dapat menjelaskan apa yang ingin diungkapkan. Oleh karena sebagai tahapan dalam analisis data maka data yang ada ditabulasikan dan kemudian dilakukan uji validitas dan reliabilitas.

Untuk menguji hasil penelitian, dilakukan uji hipotesis. Secara operasional, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

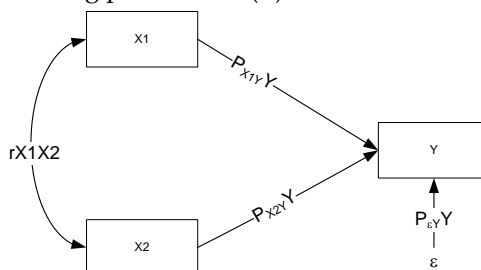
H<sub>1</sub>: Besarnya pengaruh komunikasi organisasi terhadap kualitas pelayanan bidang pendidikan menengah di Dinas Pendidikan Kota Bandung ditentukan oleh dimensi-dimensi iklim komunikasi organisasi dan kepuasan komunikasi organisasi.

H<sub>0</sub>: Besarnya pengaruh komunikasi organisasi terhadap kualitas pelayanan bidang pendidikan menengah di Dinas Pendidikan Kota Bandung bukan ditentukan oleh dimensi-dimensi iklim komunikasi organisasi dan kepuasan komunikasi organisasi.

Berdasarkan hal tersebut, maka model yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah model analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur pada dasarnya merupakan metode untuk mengkaji pengaruh langsung dan tidak langsung dari seperangkat variabel, sebagai variabel penyebab (*exogenous variable*) terhadap seperangkat variabel akibat (*endogenous variable*). Melalui analisis jalur ini dapat diketahui besarnya pengaruh masing-masing variabel dan dapat digambarkan secara diagramatik struktur pengaruh dari variabel-variabel tersebut. Diagram tersebut sering disebut dengan diagram jalur (*path diagram*).

Besarnya pengaruh (relatif) dari suatu variabel penyebab ke variabel akibat, dinyatakan oleh besarnya bilangan koefisien jalur (*path coefficient*) dari variabel penyebab ke variabel akibat. Salah satu dari asumsi yang dianggap penting yang mendasari analisis jalur ini adalah skala pengukuran pada seluruh variabel penyebab maupun akibat harus sekurang-kurangnya interval (Sitepu, 1994 : 14).

Berikut ini gambar struktur hubungan antara variabel komunikasi organisasi yang terdiri atas dua sub variabel yaitu iklim komunikasi organisasi (X<sub>1</sub>), kepuasan komunikasi (X<sub>2</sub>), dan kualitas pelayanan bidang pendidikan (Y):



**GAMBAR 1**

**STRUKTUR HUBUNGAN ANTARA VARIABEL X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub> DAN Y**

Keterangan:

- X<sub>1</sub> : Iklim komunikasi organisasi
- X<sub>2</sub> : Kepuasan komunikasi

- Y : Kualitas pelayanan bidang pendidikan
- $\varepsilon$  : Variabel lain diluar variabel Y
- $r_{X_1X_2}$  : Hubungan antara variabel  $X_1$  dan  $X_2$
- $P_{YX_1Y}$  : Struktur jalur yang memperlihatkan pengaruh  $X_1$  terhadap Y
- $P_{YX_2Y}$  : Struktur jalur yang memperlihatkan pengaruh  $X_2$  terhadap Y
- $P_{\varepsilon Y}$  : Struktur jalur yang memperlihatkan pengaruh  $\varepsilon$  terhadap Y

Sesuai dengan gambar 1 dan hipotesis yang diajukan langkah kerja analisis jalur, sebagaimana dikemukakan oleh Al Rasyid (1997: 7) adalah sebagai berikut:

1. Menggambarkan dengan jelas diagram jalur yang mencerminkan proposisi hipotetis yang diajukan lengkap dengan persamaan strukturalnya.
2. Menghitung matriks korelasi antar variabel.

Formula untuk menghitung koefisien korelasi menggunakan *Pearson's Coefficient of Correlation (Product Moment Coefficient)* dari Karl Pearson. Alasan penggunaan teknik koefisien korelasi dari Karl Pearson ini adalah karena variabel-variabel yang hendak dicari korelasinya memiliki skala pengukuran interval. Rumus *Pearson's Coefficient of Correlation (Product Moment Coefficient)* :

$$r = \frac{\sum_{i=1}^n x_i y_i - \frac{(\sum x_i)(\sum y_i)}{n}}{\sqrt{\left[ \sum_{i=1}^n x_i^2 - \frac{(\sum x_i)^2}{n} \right] \left[ \sum_{i=1}^n y_i^2 - \frac{(\sum y_i)^2}{n} \right]}}$$

3. Menghitung matriks korelasi variabel exogenous.
4. Menghitung matriks invers korelasi variabel *exogenous*.
5. Menghitung semua koefisien jalur  $\rho_{x_i x_j}$ , di mana  $i = 1, 2, \dots, k$ ; melalui rumus

$$\begin{bmatrix} \rho_{x_1 x_1} \\ \rho_{x_1 x_2} \\ \dots \\ \rho_{x_i x_k} \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} C_{11} & C_{12} & \dots & C_{1k} \\ & C_{22} & \dots & C_{2k} \\ & & \dots & \dots \\ & & & C_{kk} \end{bmatrix} \begin{bmatrix} r_{x_1 x_1} \\ r_{x_1 x_2} \\ \dots \\ r_{x_i x_k} \end{bmatrix}$$

Untuk menentukan koefisien jalur, dapat juga digunakan fungsi regresi, yaitu mengalikan koefisien regresi dengan standar deviasi variabel eksogen dibagi dengan standar deviasi variabel endogen. Rumusnya adalah sebagai berikut:

$$\rho_{ij} = \frac{S_k}{S_Y} (b_k)$$

Keterangan:

- $\rho_{ij}$  : koefisien jalur
- $S_k$  : standar deviasi variabel eksogen
- $S_Y$  : standar deviasi variabel endogen
- $b_k$  : koefisien regresi variabel eksogen

6. Menghitung besarnya pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung serta pengaruh total variabel *exogenous* terhadap variabel endogenous secara parsial, dengan rumus:

- a. Besarnya pengaruh langsung variabel *exogenous* terhadap variabel endogenous =  $P_{x_u x_i} \times P_{x_u x_i}$
- b. Besarnya pengaruh tidak langsung variabel *exogenous* terhadap variabel endogenous =  $p_{x_u x_i} \times r_{x_1 x_2} \times P_{x_u x_i}$
- c. Besarnya pengaruh total variabel *exogenous* terhadap variabel endogenous adalah penjumlahan besarnya pengaruh langsung dengan besarnya pengaruh tidak langsung =  $[p_{x_u x_i} \times p_{x_u x_i}] + [p_{x_u x_i} \times r_{x_1 x_2} \times p_{x_u x_i}]$
7. Menghitung  $R^2_{x_u(x_1, x_2, \dots, x_k)}$ , yaitu koefisien determinasi total  $X_1, X_2, \dots, X_k$  terhadap  $X_u$  atau besarnya pengaruh variabel *exogenous* secara bersama-sama (gabungan) terhadap variabel endogenous dengan menggunakan rumus :

$$R^2_{x_u(x_1, x_2, \dots, x_k)} = \left( \rho_{x_u x_1} \quad \rho_{x_u x_2} \quad \dots \quad \rho_{x_u x_k} \right) \begin{bmatrix} r_{x_u x_1} \\ r_{x_u x_2} \\ \dots \\ r_{x_u x_k} \end{bmatrix}$$

8. Menghitung besarnya variabel residu, yaitu variabel yang mempengaruhi variabel endogenous di luar variabel *exogenous*, dengan rumus :

$$P_{x_u \varepsilon} = \sqrt{1 - R^2_{x_u(x_1, x_2, \dots, x_k)}}$$

9. Menguji kebermaknaan (*test of significance*) setiap koefisien jalur yang telah dihitung, dengan statistik uji yang digunakan mengacu kepada rumus dan kriteria pengujian yang dikemukakan oleh Al Rasyid, (1997:10), sebagai berikut:

$$t = \frac{P_{x_u x_i}}{\sqrt{\frac{(1 - R^2_{x_u(x_1, x_2, \dots, x_k)}) C_{ii}}{n - k - 1}}}$$

dengan :

i : 1, 2, ... k

k : Banyaknya variabel *exogenous* dalam sub struktur yang sedang diuji

t : Mengikuti tabel distribusi t-student, dengan derajat bebas (*degrees of freedom*)  $n - k - 1$

Kriteria pengujian: Ditolak  $H_0$  jika nilai hitung t lebih besar dari nilai tabel t-student. ( $t_0 > t_{\text{tabel}(n-k-1)}$ ).

10. Menguji kebermaknaan (*test of significance*) koefisien jalur secara keseluruhan yang telah dihitung, dengan statistik uji yang digunakan mengacu kepada rumus dan kriteria pengujian yang dikemukakan oleh Nirwana Sitepu, (1994):

$$F = \frac{(n - k - 1)(R^2_{x_u(x_1, x_2, \dots, x_k)})}{k(1 - R^2_{x_u(x_1, x_2, \dots, x_k)})}$$

dengan :

i : 1, 2, ... k

k : Banyaknya variabel *exogenous* dalam sub struktur yang sedang diuji

t : Mengikuti tabel distribusi F - Snedecor, dengan derajat bebas (*degrees of freedom*) k dan  $n - k - 1$

Kriteria pengujian: Ditolak  $H_0$  jika nilai hitung F lebih besar dari nilai tabel F. ( $F_0 > F_{\text{tabel}(k, n-k-1)}$ ).

## D. HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

Sesuai dengan rumusan masalah yang diajukan, dalam membahas pengaruh komunikasi organisasi terhadap kualitas pelayanan bidang pendidikan menengah di Dinas Pendidikan Kota Bandung diuraikan ke dalam beberapa sub bab sesuai dengan dimensi-dimensi komunikasi organisasi yang diselidiki dalam pengaruhnya terhadap kualitas pelayanan bidang pendidikan menengah di Dinas Pendidikan Kota Bandung.

### 1. Deskripsi tentang Iklim Komunikasi Organisasi di Dinas Pendidikan Kota Bandung

Komunikasi dalam sebuah organisasi dikatakan efektif apabila dalam komunikasi tersebut terbentuk suatu iklim komunikasi yang mendukung terciptanya efektivitas dalam komunikasi. Menurut Wayne dan Don (1998: 159): "Terdapat enam indikator dalam menilai iklim komunikasi suatu organisasi yaitu kepercayaan, pembuatan keputusan bersama, kejujuran, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, mendengarkan dalam komunikasi ke atas, dan adanya perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi".

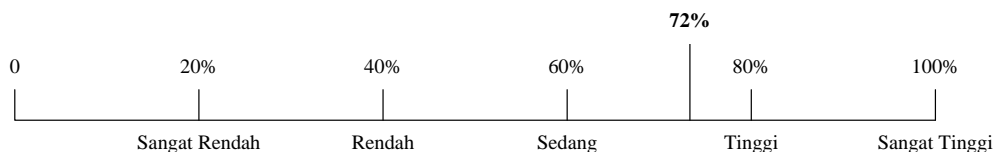
Selanjutnya guna memperoleh gambaran iklim komunikasi yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kota Bandung digunakan skala kontinum. Skala kontinum dapat memberikan gambaran suatu keadaan atas jawaban responden yang ditentukan dengan langkah perhitungan sebagai berikut:

Jumlah skor maksimum :  $5 \times 104 \times 12 = 6.240$

Total skor jawaban responden : 4.478

Persentase jawaban :  $(4.478/6.240) \times 100\% = 72\%$

Pada garis kontinum, persentase tersebut dapat dilihat sebagai berikut:



**GAMBAR 2**  
**SKALA KONTINUM IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI**

Dari skala kontinum tersebut terlihat bahwa responden mempersepsikan iklim komunikasi organisasi termasuk pada persepsi yang tinggi. Artinya 72% dari total responden memiliki persepsi bahwa iklim komunikasi organisasi yang berlangsung di tempat mereka bekerja (Dinas Pendidikan Kota Bandung) sudah terbentuk dengan baik. Artinya hal-hal yang berhubungan kepercayaan dalam komunikasi, pembuatan keputusan bersama, kejujuran, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, mendengarkan dalam komunikasi ke atas, dan adanya perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi sudah dapat diterima oleh responden.

### 2. Deskripsi tentang Kepuasan Komunikasi Organisasi di Dinas Pendidikan Kota Bandung

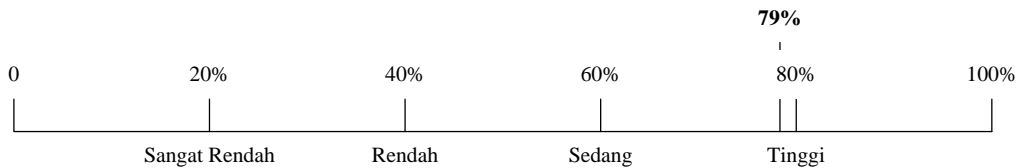
Kepuasan komunikasi dalam konteks komunikasi organisasi merujuk kepada kepuasan anggota organisasi dalam mempersepsikan lingkungan komunikasi secara keseluruhan (Redding, 1989). Penilaian kepuasan dalam komunikasi organisasi tertuju kepada bagaimana baiknya informasi yang tersedia memenuhi persyaratan permintaan anggota organisasi akan tuntutan bagi informasi, dari siapa datangnya, cara disebarluaskan, bagaimana diterima, diproses, dan apa respon orang yang menerima.

Lebih lanjut Down, Hazen, dan Beckstroom dalam Arni Muhamad (2001: 88)

menyatakan dalam upaya untuk mengetahui kepuasan komunikasi anggota organisasi maka dapat diselidiki melalui berbagai indikator berikut: (1) Kepuasan dengan pekerjaan, (2) Kepuasan dengan ketepatan informasi, (3) Kepuasan dengan kemampuan seseorang yang menyarankan penyempurnaan, (4) Kepuasan dengan efisiensi bermacam-macam saluran komunikasi, (5) Kepuasan dengan kualitas media, (6) Kepuasan dengan cara komunikasi teman sekerja, (7) Kepuasan dengan keterlibatan dalam komunikasi organisasi sebagai suatu kesatuan.

Sebelum merinci lebih jauh setiap indikator yang membentuk kepuasan komunikasi organisasi seseorang dalam suatu organisasi, telah dihitung persentase jawaban responden yang ditafsirkan pada skala kontinum seperti berikut ini:

Jumlah skor maksimum :  $5 \times 104 \times 14 = 7.280$   
 Total skor jawaban responden : 5.759  
 Persentase jawaban :  $(5.759/7.280) \times 100\% = 79\%$



**GAMBAR 3**  
**SKALA KONTINUM KEPUASAN KOMUNIKASI ORGANISASI**

Berdasarkan skala kontinum tersebut dapat diketahui bahwa kepuasan komunikasi organisasi diinterpretasi tinggi oleh para responden. Hal ini menandakan sebagian besar responden (pegawai) di Dinas Pendidikan Kota Bandung mempersepsikan komunikasi organisasi di tempatnya bekerja telah memberikan kepuasan dalam melakukan komunikasi itu sendiri baik dengan sesama rekan kerja maupun dengan atasannya.

Tingginya hasil jawaban responden mengenai kepuasan komunikasi organisasi, tidak terlepas dari persepsi mereka yang terkait dengan indikator-indikator yang membentuk variabel kepuasan komunikasi itu sendiri. Indikator pertama dalam menyelidiki persepsi responden dalam kepuasan komunikasi adalah kepuasan seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Walaupun kepuasan pekerjaan nampaknya terlihat kurang begitu berkaitan dengan kepuasan komunikasi namun dari hasil penelitian yang dilakukan Down, Hazen, dan Beckstroom menunjukkan kepuasan dalam aspek pekerjaan memberikan sumbangan kepuasan komunikasi.

Mengenai hubungan antara kepuasan pekerjaan terhadap kepuasan komunikasi Coleman (1982) menguraikan bahwa kepuasan kerja merupakan respon seseorang (sebagai pengaruh) terhadap bermacam-macam lingkungan kerja yang dihadapinya, termasuk dalam hal ini respon terhadap komunikasi organisasi. Dia selanjutnya mengatakan bahwa semua variabel komunikasi berhubungan secara berarti dengan bermacam-macam aspek kepuasan kerja. Berikut ini hasil jawaban responden mengenai kepuasan terhadap pekerjaan di Dinas Pendidikan Kota Bandung.

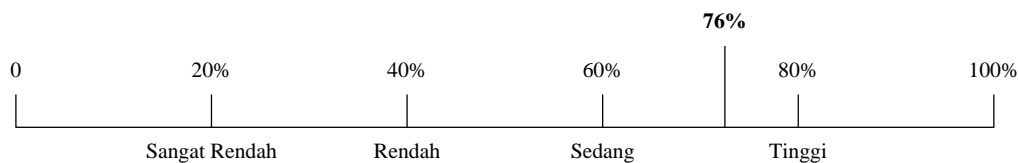
### 3. Deskripsi tentang Kualitas Pelayanan di Dinas Pendidikan Kota Bandung

Kualitas pelayanan merupakan faktor yang sering mendapat perhatian banyak pihak termasuk kualitas pelayanan publik. Adanya perubahan paradigma pengelolaan pemerintahan dari peran pemerintah sebagai 'penguasa' menjadi peran sebagai 'pelayan' yang berorientasi kepada *customer satisfaction* maka pemerintah semakin dituntut

untuk memberikan kualitas pelayanan yang lebih baik.

Lovelock (1992) menyatakan kualitas pelayanan suatu instansi dapat dinilai berdasarkan delapan indikator yaitu (1) kesederhanaan, (2) kejelasan dari kepastian, (3) keamanan, (4) keterbukaan, (5) efisien tidaknya pelayanan, (6) ekonomis, (7) keadilan yang merata, dan (8) ketepatan waktu. Namun sebelum menjelaskan setiap indikator yang dimaksud, terlebih dahulu dihitung skala kontinum atas variabel kualitas pelayanan dengan maksud untuk memperoleh gambaran keadaan variabel tersebut dengan cara sebagai berikut:

Jumlah skor maksimum :  $5 \times 104 \times 16 = 8.320$   
Total skor jawaban responden : 6.327  
Persentase jawaban :  $(6.327/8.320) \times 100\% = 76\%$



**GAMBAR 4**  
**SKALA KONTINUM KUALITAS PELAYANAN PUBLIK BIDANG PENDIDIKAN**

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan skala kontinum di atas dapat dilihat bahwa jawaban responden terletak di antara nilai 61%-80% yang termasuk kriteria tinggi. Dengan demikian persepsi responden mengenai kualitas pelayanan pendidikan di Dinas Kota Bandung sudah baik. Artinya selama ini responden menilai kualitas pelayanan yang diberikan sudah memadai dan sesuai dengan harapannya.

Tingginya persepsi responden mengenai kualitas pelayanan yang diberikan di Dinas Pendidikan Kota Bandung juga dapat diselidiki dari setiap indikator yang membentuknya. Indikator pertama dari variabel kualitas pelayanan publik adalah kesederhanaan. Kesederhanaan mengandung arti prosedur/tata cara pelayanan diselenggarakan secara mudah, lancar, cepat, tepat, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan oleh masyarakat yang meminta pelayanan.

#### **4. Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi terhadap Kualitas Pelayanan Bidang Pendidikan di Kota Bandung**

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh informasi obyektif bahwa model yang diajukan mengindikasikan kesesuaian (*fit*) dengan data, dan hasil uji-t terhadap koefisien jalur empirik. Secara parsial iklim komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kualitas pelayanan bidang pendidikan menengah di Dinas Pendidikan Kota Bandung dapat diterima dan berdasarkan koefisien jalurnya, secara statistik bermakna yaitu sebesar 0,508.

Pengaruh variabel iklim komunikasi organisasi ( $X_1$ ) terhadap variabel kualitas pelayanan bidang pendidikan ( $Y$ ) secara langsung adalah 42,10%. Hal ini berarti bahwa sebesar 57,90% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain.

Adanya pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kualitas pelayanan bidang pendidikan adalah logis. Bila diuraikan pengertian dari iklim komunikasi organisasi itu sendiri yaitu merupakan gabungan dari persepsi-persepsi suatu evaluasi makro mengenai peristiwa komunikasi, perilaku manusia, respons pegawai terhadap pegawai lainnya, harapan-harapan, konflik-konflik antar personal, dan kesempatan bagi pertumbuhan dalam organisasi tersebut (Wayne dan Don,1998: 147). Sementara itu menurut Berry,

Zeithaml dan Parasuraman (Lovelock, 1992 ; 225) bahwa yang menjadi potensi terjadinya kegagalan peningkatan pelayanan publik salah satu diantaranya adalah lemahnya pengkomunikasian standar (*poorly communicated service standard*). Dengan demikian bila iklim komunikasi organisasi tidak tercipta dengan baik, maka komunikasi organisasi menjadi tidak efektif dan pada akhirnya mempengaruhi kualitas pelayanan.

#### **5. Pengaruh Kepuasan Komunikasi Organisasi terhadap Kualitas Pelayanan Bidang Pendidikan di Kota Bandung**

Kepuasan komunikasi organisasi sebagai bagian dari komunikasi organisasi menurut hasil perhitungan sebelumnya merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kualitas pelayanan. Pengaruh variabel kepuasan komunikasi organisasi ( $X_2$ ) terhadap variabel kualitas pelayanan bidang pendidikan (Y) secara langsung adalah 30,60%. Hal ini berarti bahwa sebesar 69,40% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain.

Adanya pengaruh kepuasan komunikasi organisasi terhadap kualitas pelayanan bidang pendidikan adalah logis. Bila diuraikan pengertian dari kepuasan komunikasi organisasi itu sendiri, menurut Redding (1989) adalah semua tingkat kepuasan seorang karyawan mempersepsikan lingkungan komunikasi secara keseluruhan. Kepuasan dalam pengertian ini menunjukkan bagaimana baiknya informasi yang tersedia memenuhi persyaratan permintaan anggota organisasi akan tuntutan terhadap informasi, dari siapa datangnya, cara disebarluaskan, bagaimana diterima, diproses dan apa respon orang yang menerima. Sementara itu seperti yang telah dikutip sebelumnya bahwa kualitas pelayanan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja (hasil) yang dirasakan dengan harapannya (Sutopo, 2001), dan kualitas pelayanan dapat tercapai dengan baik bila komunikasi organisasi pada sebuah organisasi dapat berjalan dengan efektif yang didorong oleh kepuasan komunikasi. Kepuasan dalam berkomunikasi pada sebuah organisasi diyakini sebagai pendorong membaiknya kinerja, kinerja yang baik tentunya menghasilkan pelayanan yang berkualitas.

#### **6. Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi dan Kepuasan Komunikasi Organisasi terhadap Kualitas Pelayanan Bidang Pendidikan**

Pada bagian sebelumnya telah dijelaskan bahwa iklim komunikasi organisasi dan kepuasan komunikasi organisasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan terhadap kualitas pelayanan pendidikan. Adanya dugaan iklim komunikasi organisasi dan kepuasan komunikasi organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kualitas pelayanan pendidikan dibuktikan dari hasil penelitian secara statistik yang menunjukkan F-hitung > F-tabel ( $40,218 > 3,090$ ), dan analisis jalur menunjukkan koefisien jalur variabel iklim komunikasi organisasi ( $X_1$ ) dan kepuasan komunikasi organisasi ( $X_2$ ) masing-masing 0,508 dan 0,206 yang menunjukkan kesesuaian (*fit*) dengan data.

Pengaruh komunikasi organisasi yang terdiri dari iklim komunikasi organisasi dan kepuasan komunikasi organisasi terhadap kualitas pelayanan pendidikan sebesar 44,30%, dan 55,70% dipengaruhi oleh faktor lainnya. Hal ini berarti efektivitas dari komunikasi organisasi yang meliputi iklim komunikasi organisasi dan kepuasan komunikasi organisasi di kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung perlu ditingkatkan.

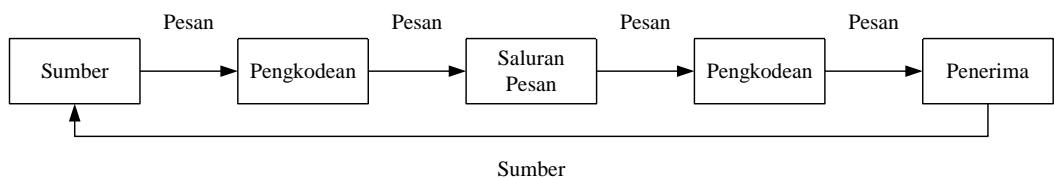
Adanya pengaruh dari iklim komunikasi organisasi dan kepuasan komunikasi organisasi terhadap kualitas pelayanan pendidikan, memberikan penjelasan bahwa komunikasi organisasi merupakan hal yang perlu dibenahi oleh suatu instansi dalam memberikan pelayanan kepada para pengguna jasanya. Perlunya pembenahan yang tepat mengenai komunikasi organisasi mengingat dalam komunikasi dapat tercipta suatu interaksi yang sesuai antara anggota dengan anggota dalam organisasi, dan anggota

organisasi dengan pihak eksternal dalam hal ini adalah mereka yang sering berinteraksi dengan organisasi.

Selain dapat menciptakan suatu interaksi yang sesuai dalam sisi internal maupun eksternal, yang paling penting dari komunikasi organisasi yang efektif adalah dapat menciptakan suatu aliran informasi yang jelas baik pada hubungan internal maupun organisasi dengan pihak eksternal, dan disatu sisi komunikasi organisasi yang baik dapat menjadi alat kontrol organisasi itu sendiri dalam memberikan pelayanan kepada para pengguna jasanya (Robbin, 2003:4).

Adanya hasil penelitian yang menunjukkan baiknya kualitas pelayanan bidang pendidikan menengah di Dinas Pendidikan Kota Bandung yang dipengaruhi oleh komunikasi organisasi yang terdiri dari iklim komunikasi organisasi dan kepuasan komunikasi organisasi menunjukkan bahwa komunikasi organisasi yang ada di kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung sudah dikatakan efektif. Bila dikaitkan dengan efektivitas komunikasi, tidak terlepas dari bentuk-bentuk saluran komunikasi yang terjadi.

Sesuai dengan teori tentang komunikasi organisasi bentuk komunikasi yang terjadi di Dinas Pendidikan Kota Bandung merupakan salah satu bentuk komunikasi yang dikembangkan oleh Robbins dengan model sebagai berikut:



Berdasarkan model tersebut, setiap informasi yang sampai kepada penerima berasal dari sumber informasi yang mengalir secara jelas baik secara langsung maupun tidak langsung dengan menggunakan beberapa media penyampai pesan, seperti direktori pendidikan Kota Bandung, surat menyurat yang langsung disampaikan kepada sekolah-sekolah, dan bentuk media pesan lainnya.

## E. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bagian sebelumnya, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: pertama, besarnya pengaruh komunikasi organisasi terhadap kualitas pelayanan bidang pendidikan menengah di Dinas Pendidikan Kota Bandung ditentukan oleh dimensi-dimensi iklim komunikasi organisasi dan kepuasan komunikasi organisasi. Kedua, adanya pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kualitas pelayanan bidang pendidikan menengah di Dinas Pendidikan Kota Bandung, menunjukkan bahwa masalah pembentukan iklim komunikasi organisasi merupakan hal yang perlu diperhatikan oleh manajemen di Dinas Pendidikan Kota Bandung, mengingat iklim komunikasi akan berimbas kepada kepuasan pegawai dalam berinteraksi dengan rekannya. Ketiga, selain masalah iklim komunikasi organisasi, masalah kepuasan komunikasi organisasi juga merupakan salah satu hal yang perlu juga diperhatikan oleh manajemen di Dinas Pendidikan Kota Bandung. Adanya pengaruh kepuasan komunikasi organisasi terhadap kualitas pelayanan bidang pendidikan menengah, hal ini menunjukkan bahwa kepuasan komunikasi merupakan salah satu bentuk kepuasan dalam bekerja, dengan demikian bila pegawai sudah merasa puas dalam berkomunikasi diharapkan produktivitasnya meningkat dan pada akhirnya dapat memberikan pelayanan yang baik.

Berdasarkan kesimpulan tersebut, maka dapat direkomendasikan saran sebagai berikut: pertama, mengingat komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kualitas pelayanan bidang pendidikan menengah di Dinas Pendidikan Kota Bandung, sebaiknya pengelola Dinas Pendidikan Kota Bandung melakukan upaya peningkatan efektivitas komunikasi berupa transparansi informasi baik berupa tata kelola dan berbagai sumber daya yang disediakan dan diterima untuk pengelolaan pendidikan menengah di Kota Bandung. Kedua, dalam kaitannya dengan adanya pengaruh antara variabel iklim komunikasi organisasi terhadap kualitas pelayanan bidang pendidikan di Dinas Pendidikan Kota Bandung, sebaiknya pengelola Dinas Pendidikan Kota Bandung selalu melakukan evaluasi mengenai iklim komunikasi organisasi dengan cara memberikan keterbukaan informasi kepada setiap bagian tanpa dibatasi oleh pemisahan atasan dengan bawahan. Ketiga, mengingat kepuasan komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kualitas pelayanan bidang pendidikan di Dinas Pendidikan Kota Bandung, sebaiknya pengelola Dinas Pendidikan Kota Bandung selalu berupaya untuk menjalankan bentuk-bentuk komunikasi yang terbuka, penggunaan kualitas media yang menarik, dan melibatkan seluruh staf dalam berkomunikasi.

## REFERENSI

- Al Rasjid H. 1997. *Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung : LP3E UNPAD.
- Arikunto S. 1998. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Gasperz V. 1997. *Total Quality Management*. Bandung: Sinar Baru.
- Haney WV. 1973. *Communication and Organizational Behaviour: Text and Cases*. Homewood Illinois: Irwin.
- Irawati ND. (2004). *Reformasi Birokrasi dalam Pelayanan Publik*. Jakarta: Komisi Hukum Nasional (KHN).
- Lovelock CH. 1992. *Services Marketing*. USA: Prentice - Hall International, Inc.
- Muhamad A. 2001. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Nazir M. 1988. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Sitepu NSK. 1994. *Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung: Penerbit Unit Pelayanan Statistika UNPAD.
- Parasuraman, Zethaml, and Berry. 1990. *Delivery Service Quality: Balancing Customer Perceptions and Expectation*. New York: The Free Press A Division of McMillan, Inc.
- Propenas. 2005. *Laporan Penyelenggaraan Pelayanan Pendidikan Indonesia*. Tersedia: <http://www.propenas.or.id/proppend/2005.laporan.html> [11 Agustus 2006]
- Reeding CW. 1989. *Communication Within the Organization*. New York: Industrial Communication Council, Inc.
- Robbins SP. 2003. *Organizational Behavior, 10<sup>th</sup> ed.*. New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Roni H. 2000. *Tesis: Komunikasi Organisasi dan Pengaruhnya terhadap Penyelenggaraan Pelayanan Publik (Studi di Dua Kecamatan dalam Kotamadya Dati II Jambi)*. Bandung: UNPAD.
- Rusidi. 1993. *Teknik Analisis Kuantitatif*. Bandung: Lembaga Penelitian UNPAD.
- Sutopo. 2001. *Penyelenggaraan Pelayanan Publik:Prospek dan Tantangan*. Bandung: CV Alfabeta.
- Wayne PR. and Don F. 1993. *Komunikasi Organisasi:: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: Rosda