

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) PADA SEKSI WILAYAH 1 BALAI PENGAMANAN DAN PENEGAKAN HUKUM MALUKU PAPUA

THE EFFECT OF LEADERSHIP AND COMMUNICATION ON THE PERFORMANCE OF THE STATE CIVIL SERVICES (ASN) IN SECTION AREA 1 CENTER FOR SECURITY AND LAW ENFORCEMENT MALUKU PAPUA

Adrianus Mosa,¹ Balthasar Watunglawar,² Muhammad Husni Arifin³

¹ Balai Pengamanan dan Penegakan Hukum Lingkungan Hidup dan Kehutanan di bawah Direktorat Jenderal Penegakan Hukum Lingkungan Hidup dan Kehutanan Kementrian LHK
Mosaadrian05@gmail.com

² Universitas 17 Agustus 1945 Banyuwangi
watungballa@gmail.com

³ Universitas Terbuka
mhusni@ecampus.ut.ac.id

ABSTRACT

The purpose of this paper is to describe and analyze the influence of Leadership and, Communication on Employee performance. To achieve these objectives, this study uses quantitative research methods. Data were collected through questionnaires and documentation of 30 respondents analyzed using SPSS 22. The results showed that there was a significant influence between leadership, communication on employee performance. So to improve employee performance, the organization and institutional management must pay attention to improving good leadership and communication. The findings of this study are expected to be useful for further researchers in the fields of management, accounting, administration and economics.

Keywords : *leadership, communication, and performance*

1. PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan proses untuk mengarahkan dan mempengaruhi paraanggota dalam berbagai aktifitas yang harus dilakukan. Antara pemimpin dan kepemimpinan ada keterkaitan yang sangat erat. Secara etimologis pemimpin berasal dari kata “leader” dan kepemimpinan berasal dari “leadership”. Seorang pribadi yang memiliki superioritas tertentu, sehingga dalam dirinya terdapat kewibawaan dan kekuasaan untuk menggerakkan orang lain melakukan usaha bersama guna mencapai sasaran tertentu disebut sebagai pemimpin.^[1]

Dalam manajemen peran kepemimpinan berhubungan erat dengan fungsi pergerakan (actuating). Fungsi pergerakan meliputi kegiatan seperti: memotivasi, kepemimpinan, komunikasi, pelatihan, dan sebagainya. Di samping itu, peran kepemimpinan juga berhubungan erat dengan fungsi perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan sehingga tujuan-tujuan organisasi dapat dicapai seperti yang diinginkan. Melalui kepemimpinan yang baik, hal-hal yang telah ditetapkan dalam perencanaan dan pengorganisasian dapat direalisasikan. Untuk menggerakkan semua sumberdaya yang telah diorganisasi dalam merealisasikan tujuan organisasi, maka kepemimpinan sangat diperlukan.^[2]

Dalam organisasi peran kepemimpinan sangat penting karena kepemimpinan dapat berperan ganda sebagai manajer. Oleh sebab itu peran pemimpin ada hubungannya dengan komunikasi pegawai, motivasi, disiplin maupun kepuasan pegawai. Menurut Mangkunegara^[3] pembentukan kinerja dapat terjadi apabila terdapat komunikasi yang baik antara seluruh karyawan. Untuk itu dibutuhkan kepemimpinan yang efektif yang mampu menggerakkan orang lain agar bekerja secara efektif mungkin. Kinerja ASN sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya seperti kepemimpinan dan komunikasi kerja. Kinerja ASN dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan menunjukkan betapa

pentingnya kepemimpinan yang efektif yang mampu menggerakkan orang lain agar bekerja seefektif mungkin.^[4]

Penilaian terhadap Kinerja ASN baik pimpinan maupun bawahan sangat diperlukan. Seorang bawahan harus dinilai kinerjanya berdasarkan ukuran yang telah ditetapkan oleh organisasi, apakah layak mendapat *reward* atau *punishment*. Demikian sebaliknya kinerja pimpinan juga perlu dinilai, apakah pimpinan tersebut merupakan pribadi yang dapat dicontoh sebagai teladan, mampu memberikan motivasi untuk bekerja lebih baik, mampu mengembangkan bawahannya sesuai dengan kemampuannya, dan sebagainya. Dengan demikian, pimpinan merupakan orang yang bertanggung jawab dan mampu mengatasi berbagai kesulitan dalam organisasi.

Selanjutnya hubungan antara komunikasi dan Kinerja ASN memungkinkan terjadinya iklim komunikasi yang sehat dan kondusif baik antara pimpinan dan bawahan atau sebaliknya, maupun antara sesama pegawai. Hal ini menjadi keharusan bagi pimpinan dan bawahan untuk menciptakan semangat kerja di dalam kelompok.^[5] Hubungan antara kepemimpinan dan komunikasi menurut Sumantri^[6] bahwa jaringan komunikasi dalam organisasi yang formal sangat diperlukan untuk menyalurkan informasi dari atas ke bawah dan sebaliknya, agar semua informasi yang diperlukan dapat diterima dengan baik. Informasi yang akurat memudahkan pimpinan untuk mengambil keputusan yang tepat bagi organisasi, demikian pula pihak bawahan akan mudah untuk melaksanakan tugas sesuai dengan harapan atasan.

Sebagai Unit Pelaksana Teknis, Balai Pengamanan Dan Penegakan Hukum dituntut untuk memiliki kinerja yang tinggi, semangat dan loyalitas yang memadai sehingga mampu menangani dan menanggulangi berbagai ancaman dan gangguan keamanan terhadap lingkungan hidup dan kehutanan terutama terhadap kebakaran hutan, illegal logging dan illegal trade tumbuhan dan satwa liar serta peredaran hasil hutan.

Sebagai UPT yang bergerak dibidang tugas penegakan hukum yang juga menganut mekanisme kerja sistem komando yakni Satuan Pengamanan Hutan (SPORC), maka peran pemimpin sangat penting dalam menggerakkan anggotanya. Demikian halnya gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi tersebut akan sangat berpengaruh terhadap Kinerja ASN pada UPT Pengamanan Dan Penegakan Hukum Maluku Papua. Seorang pemimpin harus menjadi penentu arah, wakil dan juru bicara organisasi. Pimpinan juga berfungsi sebagai komunikator, mediator dan integrator.^[7] Komunikasi yang baik akan menunjang peningkatan Kinerja ASN. Apabila komunikasi berjalan efektif, maka segala tugas yang dibebankannya akan dilaksanakan dengan baik pula.

Memperhatikan permasalahan diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian ini dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Seksi Wilayah 1 Balai Pengamanan Dan Penegakan Hukum Maluku Papua"

2. KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kepemimpinan

Menurut Sondang P. Siagian^[8] kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain yakni para bawahannya. Selain itu kepemimpinan juga merupakan seni mempengaruhi perilaku manusia dan kemampuan menangani manusia. Di sini kepemimpinan merupakan suatu sifat, kemampuan proses atau konsep yang ada pada seseorang sehingga dipatuhi dan diikuti oleh orang lain untuk bersedia melakukan dengan ikhlas. Kemampuan manajerialnya diukur dari kemampuan dan ketrampilan menggerakkan orang lain sehingga orang lain tersebut dapat mencapai prestasi kerja yang diharapkan.

Namun menurut Moenir^[9] perbedaan-perbedaan diantara para peneliti mengenai konsep mereka tentang kepemimpinan menimbulkan perbedaan-perbedaan didalam pemilihan fenomena untuk

melakukan penyelidikan dan kemudian menimbulkan perbedaan-perbedaan dalam menginterpretasikan hasil-hasilnya. Namun bila didefinisikan kepemimpinan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas para anggota kelompok, maka paling tidak ada tiga implikasi penting yaitu :

Pertama, kepemimpinan harus melibatkan orang lain/bawahan atau pengikut. Kesediaan menerima pengarahan dari pemimpin, anggota atau kelompok membantu menegaskan status pimpinan dan memungkinkan proses kepemimpinan. Tanpa bawahan, semua sifat-sifat kepemimpinan seorang manajer akan tidak relevan. *Kedua*, kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama di antara pemimpin dan anggota kelompok. Anggota itu bukan tanpa kuasa, mereka dapat dan bisa membentuk kegiatan kelompok dengan berbagai cara. Namun pemimpin biasanya masih lebih berkuasa. Kekuasaan manajer dapat bersumber dari kekuasaan imbalan, kekuasaan paksaan, kekuasaan sah, kekuasaan referensi, kekuasaan ahli.

Kekuasaan imbalan yakni suatu kekuasaan yang dimiliki oleh seseorang karena didukung oleh kemampuan memberikan imbalan. Dengan demikian timbulnya pengaruh seorang pemimpin atas orang lain atau anak buah ditentukan oleh bagaimana kemampuannya memberikan hadiah atau imbalan. Apabila pemimpin dapat memberikan imbalan, maka kekuatan pengaruh yang dimiliki akan semakin besar. Kekuasaan paksaan merupakan sumber pengaruh atau kekuasaan yang dimiliki oleh seorang pemimpin kepada anak buah yang disebabkan oleh kemampuannya untuk memaksa bawahan, sehingga bawahan tunduk dan mengikuti apa yang diinstruksikannya. Kekuasaan sah adalah merupakan kekuasaan seseorang pemimpin yang bersumber pada suatu ketentuan yang sah. Seorang pemimpin yang memiliki kekuasaan seperti ini biasanya adalah pemimpin formal yang diangkat secara formal pula. Karena surat keputusan yang diterbitkan itulah yang memiliki kekuatan sah bahwa seorang pemimpin dapat secara legal memangku jabatan tertentu. Bersumber pada surat keputusan itu pula pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya. Kekuasaan referensi yaitu sumber kekuasaan yang disebabkan oleh adanya referensi yang diberikan oleh seseorang yang memiliki kekuasaan kepada orang lain. Dengan melalui referensi yang diberikan tersebut, maka seseorang memiliki kekuasaan yang dimiliki kekuasaan untuk melakukan sesuatu. Kekuasaan ahli yaitu suatu kekuasaan yang dimiliki seseorang akibat dari kemampuan atau keahlian yang dimiliki dibidang tertentu. Misalnya seseorang memiliki keahlian pada bidang teknologi, maka orang tersebut punya pengaruh atas orang lain berkenaan dengan keahliannya, dan dapat melakukan pengarahan, melatih dan membetulkan khususnya dalam penggunaan teknologi.

Semakin besar jumlah sumber kekuasaan yang ada pada manajer, semakin besar potensinya menjadi pemimpin yang efektif.^[10] Namun ada juga kenyataan yang biasanya terlihat pada kehidupan organisasi, bahwa para manajer pada level yang sama, dengan setumpuk kekuasaan sah yang sama, sangat berbeda dalam hal kemampuan mereka menggunakan kekuasaan tersebut. Sebagai contoh kepala biro dalam jajaran birokrasi atau mempunyai persepsi pengelolaan kekuasaan yang berbeda dengan kepala lainnya yang selevel. Hal ini lebih disebabkan persediaan aspek internal dan eksternal yang dihadapi oleh pemimpin/manajer. *Ketiga* kepemimpinan sebagai kemampuan untuk menggunakan berbagai bentuk kekuasaan untuk mempengaruhi aparatur untuk melakukan pengorbanan pribadi demi organisasi.

a. Fungsi Kepemimpinan. Asnawi^[11] menyebutkan 11 fungsi kepemimpinan yakni:

- 1) Koordinator kegiatan dan penanggung jawab kelompok sehingga dialah orang yang dipandang patut untuk paling dipercaya mengenai segala permasalahan bawahan.
- 2) Perencana dan penentu arah dan tujuan yang ingin dan akan dicapai.
- 3) Penampung aspirasi bawahan sebagai bahan pengambilan keputusan.
- 4) Orang yang paling tahu dan paling memahami (ahli) mengenai aktivitas organisasi, sehingga ia merupakan orang yang dipandang dapat dijadikan tempat bertanya.

- 5) Merupakan wakil dari kelompok dalam menghadapi dunia luar, terutama berfungsi sebagai juru bicara apabila terjadi kontak interaksi atau komunikasi dengan dunia luar.
- 6) Pengawas dan pembimbing sehingga dia merupakan pengembala bawahan agar anak buah tidak melakukan penyimpangan perilaku atau bahkan sebagai penasehat apabila ada anak buah yang keliru dalam berbuat sesuatu.
- 7) Pemberi hadiah dan hukuman.
- 8) Penengah dan perantara antara kelompok yang ada dibawahnya.
- 9) Merupakan teladan.
- 10) Lambang bagi kelompok.
- 11) Wakil yang bertanggung jawab.

b. Tipe Kepemimpinan

Dalam menjalankan tugasnya, seorang pemimpin dapat bertindak sebagai pemandu, penunjuk, penuntun dan komandan.^[12] Lebih lanjut Wahjosumidjo mengemukakan bahwa terdapat bermacam-macam tipe kepemimpinan, misalnya pemimpin yang berorientasikan tugas, hubungan kerja dan hasil yang efektif. Ketiga orientasi tipe pemimpin tersebut dijabarkan ke dalam delapan tipe kepemimpinan, yaitu:

- 1) Tipe *Deserter* (pembelot).
Tipe ini memiliki sifat yang kurang baik seperti: bermoral rendah, tidak memiliki rasa keterlibatan, tanpa pengabdian, tanpa loyalitas dan kekuatan, sukar diramalkan.
- 2) Tipe Birokrat.
Tipe ini memiliki sifat yang *correct*, kaku, patuh pada peraturan dan norma-norma, ia adalah manusia organisasi yang tepat, cermat, berdisiplin dan keras.
- 3) Tipe Misionaris (*Missionary*).
Tipe ini sangat terbuka, penolong, lembut hati dan ramah tamah.
- 4) Tipe *Developer* (pembangun).
Tipe ini memiliki sifatnya yang kreatif, dinamis, inovatif, memberikan/melimpahkan wewenang dengan baik, menaruh kepercayaan pada bawahan.
- 5) Tipe Otokrat.
Tipe ini memiliki sifatnya yang keras, diktatoris, mau menang sendiri, keras kepala, sombong dan bandel.
- 6) *Benevolent Autocrat* (otokrat yang bijak).
Tipe ini memiliki sifatnya yang lancar, tertib, ahli dalam mengorganisir dan rasa keterlibatan besar.
- 7) Tipe *Compromiser* (Kompromis).
Tipe ini memiliki sifatnya yang plin-plan, selalu mengikuti angin tanpa pendirian, tidak mempunyai keputusan serta berpandangan pendek dan sempit.
- 8) Tipe Eksekutif.
Tipe ini memiliki sifatnya yang bermutu tinggi, dapat memberikan motivasi yang baik, berpandangan jauh dan tekun.

c. Jenis-jenis Kepemimpinan

Dalam teori kepemimpinan para ahli mengemukakan berbagai macam jenis kepemimpinan.^[13] Terry & Rue, menyatakan bahwa terdapat 8 (delapan) jenis kepemimpinan, seperti berikut ini:

- 1) Kepemimpinan situasional
Dalam jenis kepemimpinan ini faktor yang paling utama untuk menentukan gaya kepemimpinan adalah situasi. Pemimpin maupun pengikutnya harus mampu menyesuaikan diri dengan situasi apapun yang mereka hadapi.
- 2) Kepemimpinan perilaku pribadi
Pada jenis ini, perilaku pemimpin mendapat penekanan. *Personal behavior leader* adalah orang yang luwes, menggunakan kemampuannya dengan baik dalam setiap tindakan yang dianggap tepat, dan banyaknya pengawasan yang diperlukan.
- 3) Kepemimpinan terpusat pada pekerja atau pekerjaannya. Jenis kepemimpinan ini sangat erat hubungannya dengan “*situational type*” yang sudah dibicarakan lebih dahulu.^[14] Kepemimpinan yang terbit dari banyak kekuasaan, yang berakhir dan berinteraksi secara serentak, maka penekannya dapat diarahkan kepada (a) pekerjaan yang sedang dilakukan, maupun (b) orang yang melakukan pekerjaan itu. Ini menyebabkan timbulnya gaya “*work centered*”, yang berpusatkan pelaksanaan tugas serta tercapainya tugas itu dan peka terhadap orang banyak dan hubungan-hubungan manusia. Yang terakhir atau gaya “*worker centered*”, biasanya memberikan prosedur dan surat perintah secara minimal untuk diikuti, partisipasi dalam pembuatan keputusan didorong, dan pemimpin itu dipandang sebagai seorang koordinator dan dianggap sebagai pendorong.
- 4) Kepemimpinan pribadi
Motivasi dan petunjuk diberikan dengan kontak antar pribadi. Terdapat suatu hubungan yang dekat antara pemimpin dan setiap anggota kelompok. Kepribadian-kepribadian dan iklim informal mencirikan situasi, kalau kepemimpinan pribadi yang diikuti.
- 5) Kepemimpinan demokrasi
Jenis ini memberi penekanan pada partisipasi dan penggunaan pikiran oleh anggota-anggota kelompok, yang karena itu harus diberi penerangan yang baik mengenai pokok-pokok yang dibahas.
- 6) Kepemimpinan otoritas
Pemimpin dasar yang dimaksud adalah, bahwa kepemimpinan itu dimiliki oleh pemimpin sejauh ia mempunyai kekuasaan. Ia berpegang, bahwa karena kedudukan yang dipegang, pemimpinlah yang mengetahui yang paling baik dan harus menentukan apa yang harus diperbuat. Jenis kepemimpinan ini dicirikan oleh pemimpin-pemimpin yang tegas serta faktual dan pengawasan yang ditentukan dengan teliti.
- 7) Kepemimpinan paternalistik
Terdapat suatu pengaruh kebapakan antara pemimpin dan kelompok. Maksudnya ialah melindungi dan mengurus kesenangan dan kesejahteraan pengikut-pengikutnya. Paternalisme sesuai untuk keadaan-keadaan tertentu, tetapi jenis ini dapat menghambat berkembangnya kepercayaan kepada diri sendiri dari anggota-anggota kelompok.
- 8) Kepemimpinan asli
Beragam-ragam jenis dan bentuknya, jenis kepemimpinan ini berasal dari kelompok-kelompok organisasi informal yaitu kelompok yang terbentuk dalam organisasi-organisasi sebagai hasil dari hubungan dan interaksi perorangan dan kelompok-kelompok yang berhubungan dengan orang-orang, yang bekerja dalam kelompok-kelompok kerja formal dari organisasi. Kelompok-kelompok informal biasanya tidak diakui dengan resmi oleh

organisasi. Pemimpin-pemimpin asli yang berbeda dapat ditemukan untuk tujuan-tujuan yang berbeda dalam kelompok yang sama. Keberhasilan dari banyak kegiatan ditentukan oleh pemimpin asli, bahkan bila kelompok itu dipimpin oleh pemimpin yang diakui secara resmi.

2.2 Komunikasi

a. Pengertian

Komunikasi adalah proses yang melibatkan individu-individu dalam suatu hubungan, kelompok, organisasi dan masyarakat yang merespon dan menciptakan pesan untuk beradaptasi dengan lingkungan satu sama lain.^[15] Dalam pengertian yang lain komunikasi juga diartikan sebagai suatu proses penyampaian informasi dari pengirim (*sender*) ke penerima pesan (*receiver*) dengan menggunakan berbagai media yang efektif sehingga pesan tersebut dapat dengan jelas dan mudah dipahami oleh penerima pesan tersebut.^[16]

Dan Nimmo dalam Meier^[17], menyebutkan bahwa komunikasi adalah pengalihan informasi untuk memperoleh tanggapan, pengkoordinasian makna antara seseorang dan khalayak, saling berbagi informasi, gagasan atau sikap, saling berbagi unsur-unsur perilaku atau modus kehidupan melalui perangkat-perangkat aturan, penyesuaian pikiran, penciptaan perangkat simbol bersama di dalam pikiran para pegawai. Atau singkatnya adalah suatu peristiwa yang dialami secara internal, yang murni personal yang dibagi dengan orang lain atau pengalihan informasi dari satu orang atau kelompok kepada yang lain, terutama dengan menggunakan simbol. Komunikasi bukan sekedar penerusan informasi dari suatu sumber kepada publik, ia lebih mudah dipahami sebagai penciptaan kembali gagasan-gagasan informasi oleh publik jika diberikan petunjuk dengan simbol, slogan atau tema pokok.

Lebih lanjut Dan Nimmo dalam Meier menyebutkan sifat-sifat komunikasi yakni: Dinamis, suatu proses perilaku yang dipikirkan dari seorang penafsir dan bukan sesuatu yang tersendiri dan tidak dipikirkan yang digerakkan oleh mekanisme internal (aksi diri) atau hanya dipengaruhi oleh kekuatan-kekuatan eksternal (interaksi). Sinambung, tidak ada sesuatu, bahkan tindakan yang tersendiri pun selain kondisi kehidupan yang sinambung tanpa awal dan akhir. Sirkular artinya tidak ada urutan yang linear dalam arus makna dari seseorang kepada yang lain. Tak dapat diulang karena penciptaan kembali makna yang sinambung itu melibatkan perubahan citra personal terhadap masa lalu, masa kini dan masa yang akan datang sehingga tampaknya mustahil orang akan memberikan pesan yang identik yang artinya tepat sama dengan yang diberikan pada saat yang berbeda. Tak dapat dibalikkan karena ia berkembang dengan cara yang membuat suatu pesan yang telah diucapkan dan diinterpretasikan tidak dapat diambil kembali dari ingatan penerimanya. Kompleks artinya berlangsung dalam banyak konteks yang berlainan dan pada banyak tingkatan-intrapersonal, interpersonal, organisasional, sosial dan kultur.

b. Jenis-jenis Komunikasi

Secara umum komunikasi memiliki beberapa jenis seperti dijelaskan berikut ini:

- 1) Komunikasi intrapribadi.^[18] Komunikasi interpersonal adalah proses pertukaran informasi diantara seseorang dengan paling kurang seorang lainnya atau biasanya di antara dua orang yang dapat langsung diketahui balikkannya.^[19] Menurut Devito dalam Effendi^[20] komunikasi interpersonal adalah penyampaian pesan oleh satu orang dan penerimaan pesan oleh orang lain atau sekelompok kecil orang, dengan berbagai dampaknya dan dengan peluang untuk memberikan umpan balik segera. Lebih lanjut dijelaskan bahwa komunikasi interpersonal adalah komunikasi antara orang-orang secara tatap muka, yang memungkinkan setiap pesertanya menangkap reaksi orang lain secara langsung, baik secara verbal atau non verbal. Komunikasi interpersonal pada hakekatnya merupakan komunikasi antar komunikator dengan komunikan.

Komunikasi jenis ini dianggap paling efektif dalam upaya mengubah sikap, pendapat atau perilaku seseorang, karena sifatnya yang dialogis berupa percakapan. Arus balik bersifat langsung, di mana komunikator mengetahui tanggapan komunikan ketika saat itu juga. Pada saat komunikasi dilancarkan, komunikator mengetahui secara pasti apakah komunikasinya positif atau negatif, berhasil atau tidak.

2) Komunikasi antarpribadi

Komunikasi antarpribadi (*interpersonal communication*) adalah komunikasi antara orang-orang secara tatap muka, yang memungkinkan respon verbal maupun nonverbal berlangsung secara langsung. Bentuk khusus komunikasi antarpribadi ini adalah komunikasi diadik (*dyadic communication*) yang hanya melibatkan dua individu, misalnya suami-istri, dua sejawat, guru-murid. Ciri-ciri komunikasi diadik adalah pihak-pihak yang berkomunikasi berada dalam jarak yang dekat. Pihak-pihak yang berkomunikasi mengirim dan menerima pesan secara langsung dan simultan. penggunaan bahasa atau pikiran yang terjadi di dalam diri komunikator sendiri antara *self* dengan *God*. Komunikasi intrapersonal merupakan keterlibatan internal secara aktif dari individu dalam pemrosesan simbolik dari pesan-pesan. Seorang individu menjadi pengirim sekaligus penerima pesan, memberikan umpan balik bagi dirinya sendiri dalam proses internal yang berkelanjutan. Komunikasi intrapersonal dapat menjadi pemicu bentuk komunikasi yang lainnya. Pengetahuan mengenai diri pribadi melalui proses-proses psikologis seperti persepsi dan kesadaran (*awareness*) terjadi saat berlangsungnya komunikasi intrapribadi oleh komunikator. Untuk memahami apa yang terjadi ketika orang saling berkomunikasi, maka seseorang perlu untuk mengenal diri mereka sendiri dan orang lain. Karena pemahaman ini diperoleh melalui proses persepsi., maka pada dasarnya letak persepsi adalah pada orang yang mempersepsikan, bukan pada suatu ungkapan ataupun obyek.

3) Komunikasi kelompok (kecil)

Komunikasi kelompok merujuk pada komunikasi yang dilakukan sekelompok kecil orang (*small-group communication*). Kelompok sendiri merupakan sekumpulan orang yang mempunyai tujuan bersama, yang berinteraksi satu sama lain untuk mencapai tujuan bersama, saling mengenal satu sama lain, dan memandang mereka sebagai bagian dari kelompok tersebut. Komunikasi antarpribadi berlaku dalam komunikasi kelompok.

4) Komunikasi publik

Komunikasi publik adalah komunikasi antara seorang pembicara dengan sejumlah orang (khalayak), yang tidak bisa dikenali satu persatu. Komunikasi publik meliputi ceramah, pidato, kuliah, dan sebagainya. Ciri-ciri komunikasi publik adalah: berlangsung lebih formal; menuntut persiapan pesan yang cermat, menuntut kemampuan menghadapi sejumlah besar orang; komunikasi cenderung pasif; terjadi di tempat umum yang dihadiri sejumlah orang; merupakan peristiwa yang direncanakan; dan ada orang-orang yang ditunjuk secara khusus melakukan fungsi-fungsi tertentu.

5) Komunikasi organisasi

Komunikasi organisasi (*organizational communication*) terjadi dalam suatu organisasi, bersifat formal dan informal, dan berlangsung dalam jaringan yang lebih besar dari komunikasi kelompok. Komunikasi organisasi juga melibatkan komunikasi diadik, komunikasi antarpribadi, dan komunikasi publik tergantung kebutuhan.

6) Komunikasi massa

Komunikasi massa (*mass communication*) adalah komunikasi yang menggunakan media massa cetak maupun elektronik yang dikelola sebuah lembaga atau orang yang dilembagakan yang ditujukan kepada sejumlah besar orang yang tersebar, anonim, dan heterogen. Pesan-pesannya bersifat umum, disampaikan secara serentak, cepat dan selintas.

Untuk memahami komunikasi antara pimpinan dengan bawahan (pegawai), Soejono Trimo^[21] mengemukakan 3 (tiga) jenis komunikasi, yakni:

1) *Downward Communication*

Jenis komunikasi ini dilakukan dari tingkat atau hierarki yang lebih tinggi (atas) ke tingkat yang lebih rendah (bawah). Praktek yang paling sering terjadi pada komunikasi atasan dan bawahan di kantor, atau bos dengan anak buah karena hubungan tersebut yang memiliki tingkat yang jelas. Komunikasi ini bersifat satu arah dari pemimpin kepada bawahannya. Informasi yang disampaikan dan diberikan biasanya seperti pemberian perintah beserta proses, prosedur, hingga tujuan dilakukannya; informasi mengenai bagaimana melakukan pekerjaan, kebijakan dan praktik dalam organisasi, Kinerja ASN, penilaian terhadap pegawai, dan lain sebagainya; serta pemberian motivasi untuk meningkatkan produktivitas dan mencapai tujuan bersama oleh atasan ke bawahan. Semakin jelas dan pasti suatu kegiatan atau pekerjaan maka bimbingan atau pemrosesan informasi yang diperlukan jugamakin berkurang. Dengan demikian pemimpin hanya perlu mengkoordinasikan pekerjaan kepada bawahan melalui rencana kerja yang telah disiapkan.

2) *Upward Communication*

Komunikasi upward dilakukan oleh orang yang memiliki tingkatan atau hierarki yang lebih rendah (bawah) kepada yang lebih tinggi (atas). Praktek komunikasi vertikal jenis ini biasanya dilakukan saat bawahan melaporkan hasil pekerjaannya pada atasan, atau menyampaikan kondisi dari pekerjaan yang sedang dilakukan. Komunikasi jenis upward ini cenderung lebih rumit dan tidak semudah pelaksanaan jenis komunikasi downward. Hal ini disebabkan karena komunikasi dari tingkat yang lebih rendah tidak bisa dilakukan serta-merta dan langsung kepada yang tingkatannya lebih tinggi. Untuk melakukan komunikasi ini perlu melalui beberapa prosedur yang cukup menyita waktu, seperti meminta janji untuk bertemu terlebih dahulu, melewati protokol asisten atasan, dan lain sebagainya. Pihak atau orang yang berada di tingkat lebih rendah pun cenderung untuk membatasi diri dalam mengkomunikasikan sesuatu pada atasannya, karena merasa sulit berinteraksi dengan atasan dan merasa bahwa pikiran mereka kurang dihargai. Namun dalam kondisi tertentu, jenis komunikasi ini dilakukan melalui umpan balik (*feed back*), artinya komunikasi berlangsung dari bawahan ke pimpinan. Komunikasi jenis ini diperlukan terutama dalam melaksanakan pekerjaan-pekerjaan yang bersifat teknis, di mana pemimpin atau manajer sangat memerlukan input atau informasi berupa laporan, saran dan masukan untuk dapat mengkoordinasikan seluruh kegiatan yang akan dilaksanakan.

3) *Komunikasi Horizontal atau Diagonal*

Komunikasi horizontal atau diagonal terjadi melalui interaksi lateral yang merupakan satu alur komunikasi atau informasi yang sifatnya horizontal atau diagonal antar departemen/unit-unit dalam organisasi. Informasi digunakan oleh pemimpin apabila karakteristik suatu tugas atau pekerjaan mengandung derajat ketidakpastian yang tinggi. Dalam kondisi ini pemimpin atau bawahan membutuhkan pemrosesan informasi yang tinggi berkaitan dengan tugas atau pekerjaan yang dilaksanakan, masukan-masukan tidak hanya diperlukan dari kelompok atau unit kerjanya sendiri, akan tetapi dari unit-unit kerja lain dalam organisasi itu.

c. Unsur-unsur Komunikasi

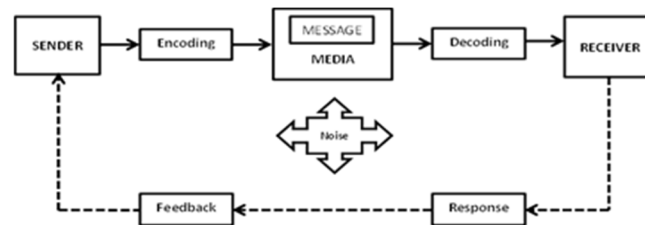
Menurut Everett M. Rogers dalam Arifin^[22] terdapat 4 (empat) unsur pokok untuk berlangsungnya suatu proses komunikasi yaitu: sumber, pesan, saluran dan penerima. Keempat unsur ini lebih dikenal dengan sebutan S-M-R-C dimana S = *Source*, M = *Message*, R = *Receiver* dan C = *Channel*. Model komunikasi ini dikembangkan oleh Rogers dari teori yang pernah dikemukakan oleh Berlo^[23] dengan melengkapi unsur E (*effect/ pengaruh*) dan F (*feed back/umpan balik*). Adapun unsur-unsur tersebut dijabarkan seperti berikut :

- 1) Sumber (*source*), yakni individu atau gabungan dari beberapa individu, lembaga atau organisasi yang menyampaikan pesan. Semua peristiwa komunikasi akan melibatkan sumber sebagai pembuat atau pengirim informasi. Dalam komunikasi antarmanusia, sumber bisa terdiri dari satu orang, tetapi bisa juga dalam bentuk kelompok misalnya partai, organisasi atau lembaga. Sumber sering disebut pengirim, komunikator atau *source*, *sender*, atau *encoder*.
- 2) Pesan (*massage*), adalah stimulus yang disampaikan oleh sumber kepada penerima. Pesan yang dimaksud dalam proses komunikasi adalah sesuatu yang disampaikan pengirim kepada penerima. Pesan dapat disampaikan dengan cara tatap muka atau melalui media komunikasi. Pesan dapat berupa gagasan atau ide, ilmu pengetahuan, informasi hiburan, nasihat atau propaganda serta sikap. Dalam bahasa Inggris pesan biasanya diterjemahkan dengan kata *massage*, *content* atau informasi.^[24]
- 3) Penerima (*receiver*), pihak yang menjadi sasaran pesan yang dikirim oleh sumber. Penerima bisa terdiri satu orang atau lebih, bisa dalam bentuk kelompok, partai atau negara. Penerima biasa disebut dengan berbagai macam istilah, seperti khalayak, sasaran, komunikan, atau dalam bahasa Inggris disebut *audience* atau *receiver*. Dalam proses komunikasi telah dipahami bahwa keberadaan penerima adalah akibat karena adanya sumber. Tidak adanya penerima jika tidak ada sumber. Penerima adalah elemen penting dalam proses komunikasi, karena dialah yang menjadi sasaran dari komunikasi. Jika suatu pesan tidak diterima oleh penerima, akan menimbulkan berbagai macam masalah yang sering kali menuntut perubahan, apakah pada sumber, pesan, atau saluran.
- 4) Saluran (*channel*), adalah berupa tempat berlalu atau mengalirnya pesan-pesan yang dari sumber ke penerima. Banyak cara-cara yang digunakan untuk saluran komunikasi, baik melalui saluran media massa maupun saluran antar pribadi. Media adalah alat sarana yang digunakan untuk menyampaikan pesan dari komunikator kepada khalayak. Ada beberapa pakar psikologi memandang bahwa dalam komunikasi antarmanusia, media yang paling dominan dalam berkomunikasi adalah pancaindra manusia seperti mata dan telinga. Pesan-pesan yang diterima pancaindra selanjutnya diproses dalam pikiran manusia untuk mengontrol dan menentukan sikapnya terhadap sesuatu, sebelum dinyatakan dalam tindakan. Akan tetapi, media yang dimaksud dalam buku ini, ialah media yang digolongkan atas empat macam, yakni: Media antarpribadi, untuk hubungan perorang (antarpribadi) media yang tepat digunakan ialah kurir /utusan, surat, dan telpon. Media kelompok, Dalam aktivitas komunikasi yang melibatkan khalayak lebih dari 15 orang, maka media komunikasi yang banyak digunakan adalah media kelompok, misalnya, rapat, seminar, dan konferensi. Rapat biasanya digunakan untuk membicarakan hal-hal penting yang dihadapi oleh suatu organisasi. Seminar adalah media komunikasi kelompok yang biasa dihadiri 150 orang. Konferensi adalah media komunikasi yang dihadiri oleh anggota dan pengurus dari organisasi tertentu. Ada juga orang dari luar organisasi, tapi biasanya dalam status peninjau. Media publik, kalau khalayak lebih dari 200-an orang, maka media komunikasi yang digunakan biasanya disebut media publik. Misalnya rapat akbar, rapat raksasa dan sebagainya. Media massa, jika khalayak tersebar tanpa diketahui di mana mereka berada, maka biasanya digunakan media massa. Media massa adalah alat yang digunakan dalam penyampaian pesan dari sumber kepada khalayak (penerima) dengan menggunakan alat-alat komunikasi mekanis seperti surat kabar, film, radio, dan televisi.^[25]

d. Proses Komunikasi

Untuk memahami proses komunikasi perlu memahami unsur-unsur yang berkaitan dengan siapa pengirimnya (komunikator), apa yang dikatakan atau dikirimkan (pesan), saluran komunikasi apa yang digunakan (media), ditujukan untuk siapa (komunikan), dan apa akibat yang akan ditimbulkannya (efek).

Dalam proses komunikasi, seorang komunikator wajib mengusahakan agar pesan-pesannya dapat diterima oleh komunikan sesuai dengan kehendak pengirim. Model proses komunikasi secara umum dapat memberikan gambaran kepada pengelola organisasi, bagaimana mempengaruhi atau mengubah sikap anggota/stakeholdernya melalui desain dan implementasi komunikasi. Dalam hal ini, pengirim atau sumber pesan bisa individu ataupun organisasi seperti terlihat dalam gambar berikut ini:



Gambar 1. Model Proses Komunikasi
Sumber: Kotler,^[26]

Dari gambar proses komunikasi tersebut, dapat diketahui bahwa sebelum pesan dikirim, pesan tersebut terlebih dahulu disandikan (*encoding*) ke dalam simbol-simbol. Melalui simbol yang dipergunakan, pengirim bertujuan untuk menyediakan pesan dengan suatu cara yang dapat memaksimalkan kemungkinan penerima dapat menginterpretasikan maksud yang kehendaki pengirim dengan suatu cara yang tepat. Pesan dari komunikator akan dikirimkan kepada penerima melalui suatu saluran atau media tertentu. Pesan yang diterima oleh penerima melalui simbol-simbol, akan ditransformasikan kembali (*decoding*) menjadi bahasa yang dimengerti sesuai dengan pikiran penerima sehingga menjadi pesan yang diharapkan (*perceived message*).

2.3. Kinerja ASN

Tohardi^[27] mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja seorang pekerja di dalam sebuah proses manajemen atau suatu perusahaan secara keseluruhan dimana hasil kerja tersebut dapat ditunjukkan buktinya secara kongkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Dalam sebuah organisasi, unjuk kerja karyawan dinilai berdasarkan kinerja atau *performancenya* sesuai dengan standar yang sudah ditentukan. Melalui kinerja yang baik tujuan organisasi dapat tercapai, sehingga perlu diupayakan agar kinerja karyawan dapat selalu ditingkatkan. Namun dalam hal ini, peningkatan kinerja bukanlah perkara mudah karena banyak faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja seseorang.

Menurut Tika^[28] hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu disebut kinerja. Pendapat tersebut didukung oleh pernyataan Manullang^[29] yang mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya di organisasi. Kinerja karyawan merupakan salah satu hal yang sangat penting dalam sebuah perusahaan. Dan untuk mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan melakukan berbagai usaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Menurut Tohardi^[30], kinerja merupakan hasil kerja seorang pekerja di dalam sebuah proses manajemen atau suatu perusahaan secara keseluruhan dimana hasil kerja tersebut ditunjukkan buktinya secara kongkrit dan dapat diukur (dibandingkan secara standar yang telah ditentukan).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat dikatakan bahwa kinerja adalah hasil-hasil fungsi dari pekerjaan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi pada periode waktu tertentu yang

merefleksikan seberapa baik seseorang atau kelompok tersebut memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi. Kinerja merupakan hasil pencapaian dari tujuan yang telah direncanakan. Fungsi pekerjaan yang dimaksud adalah pelaksanaan hasil pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya dalam suatu organisasi.

Ukuran Kinerja ASN dapat dilihat dari beberapa indikator seperti yang dikemukakan oleh Faustino Cardoso Gomes dalam Mangkunegara,^[31] Watunglawar dan Christiananta,^[32] dan Watunglawar & Leba^[33] yakni:

- a. *Quantity of work* yakni jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.
- b. *Quality of work* yakni kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
- c. *Job Knowledge* yakni luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
- d. *Creativeness* yakni keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
- e. *Cooperation* yakni kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.
- f. *Dependability* yakni kesadaran untuk dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
- g. *Initiative* yakni semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
- h. *Personal Qualities* yakni menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahan dan integritas pribadi.

3. METODE PENELITIAN

3.1 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Aparatur Sipil Negara Balai Pengamanan dan Penegakan Hukum Wilayah 1 Monokwari. Dari populasi yang berjumlah 33 orang semuanya diambil sebagai sampel dengan tingkat kesalahan 5% sesuai dengan teori Solvin, yang menyatakan bahwa, bila makin besar tingkat kesalahan maka makin kecil jumlah sampel. Sebaliknya, makin kecil tingkat kesalahan makin besar anggota sampel yang dibutuhkan. Maka jumlah sampel dalam penelitian ini berdasarkan teori Slovin berjumlah 30 orang.

3.2 Analisis Data

Untuk menganalisis data, peneliti menggunakan statistik deskriptif untuk mencari hubungan antar variabel melalui analisis korelasi dengan analisis regresi. Hal ini dilakukan dengan membuat perbandingan antara rata-rata data sampel atau populasi.

Uji persyaratan analisis bermaksud memberikan gambaran tentang sejauh mana persyaratan telah dipenuhi sesuai dengan teknik analisis yang telah direncanakan. Berdasarkan tujuan penelitian ini, teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis berganda yakni analisis untuk mengetahui hubungan antara dua atau lebih variabel bebas (*independent variable*) dengan satu variabel terikat (*dependent variable*).

Analisis korelasi ganda dapat dicari jauh lebih efisien melalui regresi berganda. Analisis regresi berganda dilakukan dengan bantuan SPSS versi 22. Pengambilan keputusan didasarkan angka probabilitas. Jika angka $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka hipotesis nihil (H_0) ditolak dan hipotesis kerja (H_k) diterima.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Uji Regresi Sederhana (Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja ASN (Y) dan Komunikasi (X2) terhadap Kinerja ASN (Y))

Analisis regresi sederhana digunakan untuk mengetahui pengaruh antara satu variabel independen dan satu variabel dependen. Analisis ini juga untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan dan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dan variabel dependen apakah positif atau negatif.

1) Uji Variabel Kepemimpinan (X1)

Hasil analisis variabel Kepemimpinan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Sederhana Variabel Kepemimpinan (X1)

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.362	1.744		1.354	.186
X1	1.226	.061	.967	20.043	.000

a. Dependent Variable: Y

Adapun pembahasan hasil analisis regresi sederhana adalah sebagai berikut:

a) Persamaan regresi linier sederhana

Persamaan regresi sederhana yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$Y' = a + bX \quad (1)$$

$$Y' = 2,362 + 1,226X$$

Keterangan:

Y' = Variabel dependen yang diprediksikan (Kinerja ASN)

X = Variabel independen (Kepemimpinan)

a = Nilai konstanta

b = Koefisien regresi

Hasil persamaan tersebut dijelaskan seperti berikut ini:

- (1) Konstanta sebesar 2,362 artinya, jika kepemimpinan nilainya 0, maka kinerja ASN nilainya sebesar 2,362.
- (2) Koefisien regresi variabel kepemimpinan sebesar 1,226, artinya jika kepemimpinan mengalami kenaikan satu satuan, maka kinerja ASN akan mengalami peningkatan sebesar 1,226 satuan.

b) Pengujian hipotesis (Uji t)

Uji t (uji koefisien regresi sederhana) digunakan untuk mengetahui apakah variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja ASN. Sebelum uji t

dilakukan, maka terlebih dahulu peneliti menentukan hipotesis dari variabel ini. Adapun hipotesis yang digunakan untuk variabel Kepemimpinan (X1) adalah sebagai berikut:

- H0: Kepemimpinan (X1) tidak berpengaruh terhadap kinerja ASN (Y) Seksi Wilayah 1 Balai Pengamanan dan Penegakan Hukum Wilayah Maluku Papua.
H1: Kepemimpinan (X1) berpengaruh terhadap kinerja ASN (Y) Seksi Wilayah 1 Balai Pengamanan dan Penegakan Hukum Wilayah Maluku Papua.

Berdasarkan output pada tabel 4.7 diperoleh t hitung sebesar 20,043. Tabel distribusi t dicari pada $\alpha = 5\%$: 2 = 2,5% (uji 2 sisi) dengan derajat kebebasan (df) $n-k-1$ atau $30-2-1 = 27$ (n adalah jumlah data dan k adalah jumlah variabel independen). Dengan pengujian 2 sisi (signifikansi = 0,025) maka diperoleh hasil untuk t tabel sebesar +2,052 / -2,052.

Pada kriteria pengujian, Ho diterima jika $-t \text{ tabel} \leq t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$ dan Ho ditolak jika $-t \text{ hitung} < -t \text{ tabel}$ atau $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$. Dari hasil uji t terhadap variabel Kepemimpinan (X1) diperoleh hasil bahwa nilai t hitung $> t \text{ tabel}$ ($20,043 > 2,052$), maka Ho ditolak, artinya kepemimpinan (X1) berpengaruh terhadap kinerja ASN (Y).

Selanjutnya akan dilakukan pengujian berdasarkan signifikansi, dengan terlebih dahulu menentukan hipotesis. Adapun hipotesis variabel kepemimpinan (X1) adalah:

- H0: Kepemimpinan (X1) tidak berpengaruh terhadap kinerja ASN (Y) Seksi Wilayah 1 Balai Pengamanan dan Penegakan Hukum Wilayah Maluku Papua.
H1: Kepemimpinan (X1) berpengaruh terhadap kinerja ASN (Y) Seksi Wilayah 1 Balai Pengamanan dan Penegakan Hukum Wilayah Maluku Papua.

Berdasarkan hasil *output* pada tabel 4.7 diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000. Pada kriteria pengujian, H0 diterima jika signifikansi $> 0,05$ dan H0 ditolak jika signifikansi $< 0,05$. Dari output pada tabel 4.7 diperoleh hasil bahwa nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Ini berarti bahwa H0 ditolak artinya Kepemimpinan (X1) berpengaruh terhadap kinerja ASN (Y) Seksi Wilayah 1 Balai Pengamanan dan Penegakan Hukum Wilayah Maluku Papua.

2) Uji Variabel Komunikasi (X2)

Hasil analisis variabel komunikasi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Hasil Analisis Rregresi Sederhana Variabel Komunikasi (X2)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.470	1.457		1.009	.321
X2	.958	.039	.978	24.607	.000

a. Dependent Variable: Y

Adapun pembahasan hasil analisis sregresi sederhana adalah sebagai berikut:

a) Persamaan regresi linier sederhana

Persamaan regresi sederhana yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$Y' = a + bX \quad (2)$$

$$Y' = 1,470 + 0,958$$

Keterangan:

Y' = Variabel dependen yang diprediksikan (Kinerja ASN)

X = Variabel independen (Komunikasi)

a = Nilai konstanta

b = Koefisien regresi

Hasil persamaan tersebut dijelaskan seperti berikut ini:

- (1) Konstanta sebesar 1,470 artinya, jika komunikasi nilainya 0, maka kinerja ASN nilainya sebesar 1,470.
- (2) Koefisien regresi variabel komunikasi sebesar 0,958 artinya jika komunikasi mengalami kenaikan satu satuan, maka kinerja ASN akan mengalami kenaikan sebesar 0,958 satuan.

b) Pengujian hipotesis (Uji t)

Uji t (uji koefisien regresi sederhana) digunakan untuk mengetahui apakah variabel komunikasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja ASN (Y). Sebelum uji t dilakukan, maka terlebih dahulu peneliti menentukan hipotesis dari variabel ini. Adapun hipotesis yang digunakan untuk variabel Komunikasi (X2) adalah sebagai berikut:

H0: Komunikasi (X2) tidak berpengaruh terhadap kinerja ASN (Y) pada Seksi Wilayah 1 Balai Pengamanan dan Penegakan Hukum Wilayah Maluku Papua.

H1: Kepuasan kerja (X2) berpengaruh terhadap kinerja ASN (Y) pada Seksi Wilayah 1 Balai Pengamanan dan Penegakan Hukum Wilayah Maluku Papua.

Berdasarkan *output* pada tabel 4.8 diperoleh t hitung sebesar 24,607. Tabel distribusi t dicari pada $\alpha = 5\%$: $2 = 2,5\%$ (uji 2 sisi) dengan derajat kebebasan (df) $n-k-1$ atau $30-2-1 = 27$ (n adalah jumlah data dan k adalah jumlah variabel independen). Dengan pengujian 2 sisi (signifikansi = 0,025) maka diperoleh hasil untuk t tabel sebesar +2,052 / -2,052.

Pada kriteria pengujian, Ho diterima jika $-t \text{ tabel} \leq t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$ dan Ho ditolak jika $-t \text{ hitung} < -t \text{ tabel}$ atau $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$. Dari hasil uji t terhadap variabel kepuasan kerja (X2) diperoleh hasil bahwa nilai t hitung $> t \text{ tabel}$ ($24,607 > 2,052$), maka Ho ditolak, artinya komunikasi (X2) berpengaruh terhadap kinerja ASN (Y).

Selanjutnya akan dilakukan pengujian berdasarkan signifikansi, dengan terlebih dahulu menentukan hipotesis. Adapun hipotesis variabel Komunikasi(X2) adalah:

H0: Komunikasi (X2) tidak berpengaruh terhadap kinerja ASN (Y) pada Seksi Wilayah 1 Balai Pengamanan dan Penegakan Hukum Wilayah Maluku Papua.

H1: Komunikasi (X2) berpengaruh terhadap kinerja ASN (Y) pada Seksi Wilayah 1 Balai Pengamanan dan Penegakan Hukum Wilayah Maluku Papua.

Berdasarkan hasil *output* pada tabel 4.8 diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000. Pada kriteria pengujian, H0 diterima jika signifikansi $> 0,05$ dan H0 ditolak jika signifikansi $< 0,05$. Dari *output* pada tabel 4.8 diperoleh hasil bahwa nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Ini berarti bahwa H0 ditolak artinya Komunikasi (X2) berpengaruh terhadap kinerja ASN (Y) pada Seksi Wilayah 1 Balai Pengamanan dan Penegakan Hukum Wilayah Maluku Papua.

b. Uji Regresi Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh antara dua atau lebih variabel independen dengan satu variabel dependen. Perbedaan dengan regresi sederhana terletak pada

jumlah variabel independennya, di mana regresi sederhana hanya menggunakan satu variabel independen, sedangkan regresi berganda menggunakan dua variabel independen yang dimasukkan ke dalam model regresi. Analisis ini juga untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan, dan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif.

Adapun hasil *output* yang diperoleh dari pengujian koefisien regresi berganda disajikan pada tabel berikut:

Tabel 3. Hasil Output Analisis Regresi Berganda

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.988 ^a	.976	.974	.91369

a. Predictors: (Constant), X2, X1

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	904.159	2	452.080	541.518	0,000 ^a
Residual	22.541	27	0,835		
Total	926.700	29			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	0,782	1.110		0,705	0,487
	X1	0,522	0,111	0,412	4.697	0,000
	X2	0,578	0,086	0,591	6.733	0,000

a. Dependent Variable: Y

Pembahasan hasil analisis regresi dan pengujian t dan F adalah sebagai berikut:

1) Uji Regresi Berganda

Adapun persamaan regresi berganda yang digunakan adalah seperti berikut:

$$Y' = a + b_1X_1 + b_2X_2 \quad (3)$$

$$Y' = 0,782 + 0,522 + 0,578$$

Keterangan:

- Y' = Variabel dependen yang diprediksikan (Kinerja ASN)
X1 X2 = Variabel independen (Kepemimpinan dan Komunikasi)
a = Nilai konstanta
b1 b2 = Koefisien regresi

Hasil persamaan tersebut dijelaskan seperti berikut ini:

- Konstanta sebesar 0,782; artinya, jika Kepemimpinan dan Komunikasi nilainya 0, maka Kinerja ASN nilainya sebesar 0,782
- Koefisien regresi variabel Kepemimpinan sebesar 0,522 artinya jika kepemimpinan mengalami kenaikan satu satuan, maka kinerja ASN akan mengalami peningkatan sebesar 0,522satuan dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai tetap.
- Koefisien regresi variabel Komunikasi sebesar 0,578 artinya jika komunikasi mengalami kenaikan satu satuan, maka kinerja ASN akan mengalami peningkatan sebesar 0,578 satuan dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai tetap.

2) Analisis Koefisien Determinasi (Adjusted R²)

Analisis determinasi digunakan untuk mengetahui presentasi sumbangan pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Hasil analisis determinasi dapat dilihat pada *outputmodel summary* dari hasil analisis regresi berganda pada tabel 4.3.

Berdasarkan *output* yang diperoleh angka *R Square* sebesar 0,976 atau 97,6 %. Hal ini menunjukkan bahwa presentasi sumbangan pengaruh variabel independen, yakni: Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja ASN sebesar 97,9 %.

(a) Uji t (Uji Koefisien regresi secara parsial)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen. Pada bagian ini akan dilakukan pengujian terhadap variabel Kepemimpinan (X1) dan Komunikasi (X2).

(1) Pengujian koefisien regresi variabel Kepemimpinan (X1)

Sebelum pengujian regresi dilakukan, maka terlebih dahulu peneliti menentukan hipotesis dari variabel ini. Adapun hipotesis yang digunakan untuk variabel Kepemimpinan (X1) adalah sebagai berikut:

H0: Kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja ASN pada Seksi Wilayah 1 Balai Pengamanan dan Penegakan Hukum Wilayah Maluku Papua

H1: Kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja ASN Seksi Wilayah 1 Balai Pengamanan dan Penegakan Hukum Wilayah Maluku Papua

Berdasarkan output pada tabel 4.7 diperoleh t hitung sebesar 4,697. Tabel distribusi t dicari pada $\alpha = 5\%$: 2 = 2,5% (uji 2 sisi) dengan derajat kebebasan (df) $n - k - 1$ atau $30 - 2 - 1 = 27$ (n adalah jumlah data dan k adalah jumlah variabel independen). Dengan pengujian 2 sisi (signifikansi = 0,025) maka diperoleh hasil untuk t tabel sebesar 2,052.

Pada kriteria pengujian Ho diterima jika t hitung $\leq$ t tabel dan Ho ditolak jika t hitung $>$ t tabel. Pada pengujian terhadap variabel Kepemimpinan (X1) diperoleh hasil

bahwa nilai t hitung $> t$ tabel ($4,697 > 2,052$), maka H_0 ditolak, artinya secara parsial Kepemimpinan (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN (Y).

(2) Pengujian koefisien regresi variabel Komunikasi (X_2)

Sebelum pengujian regresi dilakukan, maka terlebih dahulu peneliti menentukan hipotesis dari variabel ini Adapun hipotesis yang digunakan untuk variabel Komunikasi (X_1) adalah sebagai berikut:

H_0 : Komunikasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja ASN pada Seksi Wilayah 1 Balai Pengamanan dan Penegakan Hukum Wilayah Maluku Papua

H_1 : Komunikasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja ASN Seksi Wilayah 1 Balai Pengamanan dan Penegakan Hukum Wilayah Maluku Papua

Berdasarkan output pada tabel 4.4 diperoleh t hitung sebesar 6,733. Tabel distribusi t dicari pada $\alpha = 5\% : 2 = 2,5\%$ (uji 2 sisi) dengan derajat kebebasan (df) $n-k-1$ atau $30-2-1 = 27$ (n adalah jumlah data dan k adalah jumlah variabel independen). Dengan pengujian 2 sisi (signifikansi = 0,025) maka diperoleh hasil untuk t tabel sebesar 2,052.

Pada kriteria pengujian H_0 diterima jika t hitung $< t$ tabel dan H_0 ditolak jika t hitung $> t$ tabel. Dari hasil pengujian terhadap variabel Komunikasi (X_2) diperoleh hasil bahwa nilai t hitung $> t$ tabel ($6,733 > 2,052$), maka H_0 ditolak, artinya secara parsial Komunikasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN (Y).

(b) Uji F (Uji Koefisien regresi secara simultan)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen. Sebelum pengujian regresi dilakukan, maka terlebih dahulu peneliti menentukan hipotesis dari variabel ini Adapun hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut:

H_0 : Kepemimpinan dan komunikasi secara simultan tidak berpengaruh terhadap kinerja ASN pada Seksi Wilayah 1 Balai Pengamanan dan Penegakan Hukum Wilayah Maluku Papua

H_1 : Kepemimpinan dan komunikasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja ASN Seksi Wilayah 1 Balai Pengamanan dan Penegakan Hukum Wilayah Maluku Papua

Dari analisa data yang dilakukan, maka hasil yang diperoleh dari pengujian tersebut, adalah sebagai berikut:

(1) Berdasarkan output pada tabel 4.5 diperoleh F hitung sebesar 541.518. Dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%, $\alpha = 5\%$, df 1 (jumlah variabel – 1) atau $3 - 1 = 2$ dan derajat kebebasan (df) 2 ($n-k-1$ atau $30-2-1 = 27$ (n adalah jumlah data dan k adalah jumlah variabel independen). Maka diperoleh hasil untuk F tabel sebesar 3,354.

(2) Pada kriteria pengujian H_0 diterima jika F hitung $\leq F$ tabel dan H_0 ditolak jika F hitung $> F$ tabel. Dari pengujian tersebut diperoleh hasil bahwa nilai F hitung $> F$ tabel ($541.518 > 3,354$), maka H_0 ditolak, artinya secara simultan Kepemimpinan (X_1) dan Komunikasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN (Y).

Berdasarkan hasil uji t (tabel 4.5) dan uji F (tabel 4.6) dapat dijelaskan secara rinci pengujian hipotesis penelitian “Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Seksi Wilayah 1 Balai Pengamanan dan Penegakan Hukum Wilayah Maluku Papua”:

(1) Hipotesis 1: Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja ASN pada Seksi Wilayah 1 Balai Pengamanan dan Penegakan Hukum Wilayah Maluku Papua.

Koefisien regresi yang dihasilkan untuk t hitung adalah sebesar 4,697 dengan nilai t tabel 2,052. Dari hasil analisa diketahui bahwa nilai t hitung $> t$ tabel ($4,697 > 2,052$). Hal ini menunjukkan secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepemimpinan terhadap Kinerja ASN pada Seksi Wilayah 1 Balai Pengamanan dan Penegakan Hukum Wilayah Maluku Papua. Berdasarkan hasil ini maka, hipotesis pertama yang menduga Kepemimpin berpengaruh terhadap Kinerja ASN pada Seksi Wilayah 1 Balai Pengamanan dan Penegakan Hukum Wilayah Maluku Papua diterima.

- (2) Hipotesis 2: Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja ASN pada Seksi Wilayah 1 Balai Pengamanan dan Penegakan Hukum Wilayah Maluku Papua.

Koefisien regresi yang dihasilkan adalah sebesar 6,733 dengan dengan nilai t tabel 2,052. Nilai t hitung $> t$ tabel ($6,733 > 2,052$). Hal ini menunjukkan secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dari Komunikasi terhadap Kinerja ASN. Berdasarkan hasil ini maka, hipotesis kedua yang menduga Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja ASN pada Seksi Wilayah 1 Balai Pengamanan dan Penegakan Hukum Wilayah Maluku Papua diterima.

- (3) Hipotesis 3: Kepemimpinan dan Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja ASN pada Seksi Wilayah 1 Balai Pengamanan dan Penegakan Hukum Wilayah Maluku Papua.

Dari uji hipotesis dihasilkan F hitung sebesar 541,518 dengan dengan nilai F tabel 3,354. Hasil ini menunjukkan bahwa nilai t hitung $> t$ tabel ($541,518 > 3,354$). Maka secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja ASN. Berdasarkan hasil ini, hipotesis ketiga yang menduga Kepemimpinan dan Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja ASN pada Seksi Wilayah 1 Balai Pengamanan dan Penegakan Hukum Wilayah Maluku Papua diterima. Hasil penelitian tersebut dapat dilihat pada tabel 4.11 berikut ini:

Tabel 4. Hasil Penelitian

No.	Hipotesis	Keterangan	Hasil Analisis
1.	H1	Pengaruh Kepemimpin (X1) terhadap Kinerja ASN (Y)	Positif signifikan
2.	H2	Pengaruh Komunikasi (X2) terhadap Kinerja ASN (Y)	Positif signifikan
3.	H3	Pengaruh Kepemimpinan (X1) dan Komunikasi (X2) terhadap Kinerja ASN (Y)	Positif-signifikan

Sumber: Diolah dari Hasil Analisis

5. KESIMPULAN

Kepemimpinan (X1), dengan keseluruhan komponen pembentukannya berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN (Y), sehingga hipotesis pertama yang menyatakan bahwa Kepemimpinan (X1) berpengaruh terhadap Kinerja ASN (Y) terbukti. Penelitian ini mengindikasikan bahwa Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Seksi Wilayah 1 Balai Pengamanan dan Penegakan Hukum Wilayah Maluku Papua harus mempertahankan dan meningkatkan kualitas kepemimpinan seperti menjabarkan program kerja, memberikan petunjuk yang jelas, berusaha mengembangkan kebebasan berpikir dan

mengeluarkan pendapat, mengembangkan kerja sama yang harmonis, mampu memecahkan masalah dan mengambil keputusan sesuai batas tanggung jawab masing-masing, berusaha menumbuhkembangkan kemampuan memikul tanggung jawab dan mendayagunakan pengawasan sebagai alat pengendali untuk mencapai tujuan organisasi.

Komunikasi (X2) dengan keseluruhan komponen pembentukannya berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN (Y), sehingga hipotesis kedua yang menyatakan bahwa Komunikasi (X2) berpengaruh terhadap Kinerja ASN (Y) terbukti. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Seksi Wilayah 1 Balai Pengamanan dan Penegakan Hukum Wilayah Maluku Papua harus mempertahankan dan meningkatkan komunikasi yang baik, seperti: adanya kejelasan perintah beserta proses, prosedur, hingga tujuan pelaksanaan kegiatan, adanya informasi mengenai bagaimana melakukan pekerjaan, adanya informasi mengenai kebijakan dan praktik dalam organisasi, adanya informasi mengenai kinerja pegawai, adanya penilaian terhadap kinerja pegawai, adanya pemberian motivasi untuk meningkatkan produktivitas dan mencapai tujuan bersama oleh atasan ke bawahan, adanya koordinasi dalam melakukan suatu pekerjaan, adanya rencana kerja yang telah disiapkan, adanya laporan, saran dan masukan untuk mengkoordinasikan seluruh kegiatan yang akan dilaksanakan.

Bila dilihat secara keseluruhan, Kepemimpinan (X1) dan Komunikasi (X2) dengan seluruh komponen pembentukannya mempengaruhi Kinerja ASN (Y) secara positif-signifikan, sehingga hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa Kepemimpinan (X1) dan Komunikasi (X2) berpengaruh terhadap Kinerja ASN (Y) terbukti. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Seksi Wilayah 1 Balai Pengamanan dan Penegakan Hukum Wilayah Maluku Papua harus meningkatkan kinerja. Kinerja yang dimaksudkan terkait dengan bagaimana seorang ASN harus memahami dan meningkatkan jumlah pekerjaan atau kegiatan yang seharusnya diselesaikan sesuai ketentuan, dan memandang baik jumlah kegiatan yang seharusnya dilakukan, meningkatkan pengetahuan berkaitan dengan bidang pekerjaan, meningkatkan kreativitas, kerja sama, dan kualitas pribadi serta mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai jumlah yang ditentukan, teliti dalam melaksanakan pekerjaan, menghindari kesalahan dalam pelaksanaan kegiatan, pekerjaan yang dilakukan ASN berhasil sesuai yang direncanakan. Selain itu juga, ASN harus mampu menepati batas waktu, konsisten dalam penyelesaian pekerjaan sesuai ketentuan, merasa bersalah bila tidak tepat waktu, memahami proses, menempuh proses, menjalani komunikasi, serta sungguh-sungguh melaporkan hasil kegiatan atau pekerjaannya, hasil pekerjaan ASN dapat diterima, dan bersedia menerima resiko dari pelaporan yang tidak akurat.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Kartono, K. (2005). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali.
- [2] Kasminto, A. (2007). *Kepemimpinan*. Bogor: Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pengawasan BPKP dalam rangka Diklat Sertifikasi JFA Tingkat Penjenjang Auditor Ketua Tim.
- [3] Mangkunegara, A. A. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- [4] Rivai, V (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- [5] Danim, S. (2004). *Motivasi Kepemimpinan dan Motivasi Kelompok*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- [6] Sumantri, S. (2001). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Universitas Padjadjaran.
- [7] Siagian, S. P. (2003). *Teori dan Praktek Kepemimpinan (cetakan kelima)*. Jakarta: Rineka Cipta.
- [8] Siagian, S. P. (2002). *Teori dan Praktek Kepemimpinan (cetakan keempat)*. Jakarta: Rineka Cipta.

- [9] Moenir, A. S. (2003). *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia*. Jakarta: Aksara.
- [10] Watunglawar B & Christiananta B, (2015) *The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment on Strategic Leadership, Job Satisfaction and Performance of Regional Work Civil Units Employees in Maluku Province*, International Journal of Research in Commerce & Management, Volume 6 P. 58-65
- [11] Asnawi, S. (1999). *Aplikasi Psikologi dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta: Pusgrafin.
- [12] Wahjosumidjo. (2004). *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- [13] Terry , G. R., & Rue, L. W. (1988). *Dasar-Dasar Manajemen*. Ticoalu GA, penerjemah Jakarta: Bina Aksara. Terjemahan dari: Principles Of Management.
- [14] Watunglawar Balthasar (2021) *Manajemen Strategik Sektor Publik*, Yogyakarta: Griya Pustaka Utama
- [15] Ruben, B. D., & Stewart, L. P. (1998). *Communication and Human Behaviour*. USA: Viacom Company.
- [16] Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- [17] Meier, D. (2004). *Becoming educated. The power idea. Principal Leadership*.
- [18] Watunglawar B & Leba Katarina (2020) Pengaruh Komunikasi, Disiplin, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai, Soscied, Vol. 3, p. 128-136
- [19] Muhammad, A. (2005). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [20] Effendy, O. U. (2003). *Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi*. Bandung: PT Citra Aditya Bakti.
- [21] Soejono, T. (1986). *Analisis Kepemimpinan*. Bandung: Angkasa.
- [22] Arifin, A. (2003). *Komunikasi Politik: Paradigma Teori Aplikasi Strategi. Komunikasi Politik Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- [23] Berlo, David K. 1960. *The Process of Communication: An Introduction to Theory and Practice*. Holt, Rinehart and Winston, New York
- [24] Cangara, H. H. (2008). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo. Persada. (hal. 22-24).
- [25] Cangara, H. H. (2008). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo. Persada. (hal. 123-126).
- [26] Kotler, P. (2000). *Manajemen Pemasaran, Edisi Milenium*. Jakarta: Erlangga.
- [27] Tohardi, A. (2002). *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Universitas Tanjung Pura, Mandar Maju.
- [28] Tika, P. (2006). *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [29] Manullang, M., & Manullang, M. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia. (edisi-1)*. Yogyakarta: BPFE.
- [30] Tohardi, A. (2002). *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Universitas Tanjung Pura, Mandar Maju.
- [31] Mangkunegara, A. A. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- [32] Watunglawar B & Christiananta B, (2015) *The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment on Strategic Leadership, Job Satisfaction and Performance of Regional Work Civil Units Employees in Maluku Province*, International Journal of Research in Commerce & Management, Volume 6 P. 58-65
- [33] Watunglawar B & Leba Katarina (2020) Pengaruh Komunikasi, Disiplin, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai, Soscied, Vol. 3, p. 128-136.