

**Strategi Komunikasi Pimpinan Dalam Mengimplementasikan Standar  
Operasional Prosedur (SOP) Di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pengujian  
Kendaraan Bermotor (UPTD PKB) Kota Pekanbaru**

**Oleh : Sabri Yusri**

**Email : sabriyusri@yahoo.com**

**Dosen Pembimbing : Prof. Dr. W.E. Tinambunan, MS**

***Abstract***

*Technical Unit Testing Department of Motor Vehicles (UPTD PKB) has a Standard Operating Procedure (SOP) in the ministry so that it made the head UPTD PKB should have a way of communicating to employees to make SOP for guidance in service. Seeing at this phenomenon, researchers feel need to research for leadership in implementing communication strategies Standard Operating Procedure (SOP) in the Technical Unit Testing Department of Motor Vehicles (UPTD PKB) at Pekanbaru city. The purpose of this study to determine the vertical and horizontal's communication in implementing SOP in UPTD PKB at Pekanbaru city. This research use a qualitative of descriptive approach. The techniques of the collecting the data is observation, interviews, and documentation. The subjects were headmaster of UPTD PKB, employees also the communittees who have an interest and the object of research is leader of communication strategy. Examination of the validities of the data and techniques used an extension of participation and triangulation. The results showed that the communication strategies used are quite as good as the leadership of department memorandum, breafing, via phone and interpersonal of communication. Coordination were had between fellow of employees were good enough, but still at there, some employees that have not implemented the SOP too for guidance in serving the communities. And there two technicals and non-technicals issues that occur the inhibited of employees in implementing SOP technical issues the related to the lack of supporting facilities, while about the non-technical issues that have some staffs were used in some events.*

**Keywords :** *Strategy of communication, leader, standard operating procedure*

## I. Pendahuluan

Luasnya layanan publik yang harus diberikan oleh pemerintah, menyebabkan tidak semua unit pemerintah dapat melakukan atau memberikan pelayanan yang memuaskan, sebagaimana yang diinginkan oleh masyarakat sebagai pelanggan. Sudah merupakan rahasia umum bahwa di Indonesia ada berbagai macam bentuk keluhan masyarakat mulai dari keluhan terhadap aparat yang memberikan pelayanan yang kurang profesional. Tidak ramah, aparat sering tidak ada di kantor dan sulit ditemui, proses pelayanan yang berbelit – belit, tidak tepat waktu, sampai kepada biaya yang harus dikeluarkan untuk suatu layanan yang tidak sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Komunikasi diantara pimpinan sebagai pemegang otoritas dan kewenangan tertinggi dengan pegawai sebagai perencana dan pelaksana tujuan organisasi, diharapkan dapat membentuk suatu pola hubungan timbal balik yang harmonis. Sehingga nantinya para pegawai merasa juga mendapatkan perhatian dari pimpinan, hal ini berpengaruh dalam terciptanya hubungan yang harmonis yang nantinya akan memacu semangat kerja para pegawai.

Pimpinan instansi pemerintah maupun perusahaan biasanya memberikan instruksi maupun perintah tidak langsung sampai kepada para pegawai yang bertugas melakukan pelaksanaan atas instruksi tersebut. Haruslah melewati sub bidang masing-masing sesuai sistem yang sudah diterapkan barulah instruksi tersebut sampai kepada pegawai pelaksana.

"Menurut Effendy didalam arus komunikasi secara vertikal pimpinan memberikan perintah, instruksi, petunjuk, dan lain-lain kepada bawahannya. Kemudian bawahan memberikan laporan, saran-saran, pengaduan dan sebagainya kepada pimpinan. Hal ini akan berpengaruh pada pembuatan keputusan dan akan menumbuhkan apresiasi dan loyalitas kepada organisasi. Komunikasi dua arah secara timbal balik di dalam organisasi merupakan hal yang penting. Jika hanya satu arah saja dari pimpinan kepada bawahan, roda organisasi tidak akan berjalan dengan baik. Komunikasi vertikal dapat dilakukan secara langsung antara pimpinan tertinggi dengan seluruh karyawan, tapi bisa juga bertahap melalui eselon-eselon yang banyaknya tergantung pada besar dan kompleksnya organisasi" (dalam Ruslan, 2002:86).

Membina komunikasi vertikal yang baik termasuk salah satu fungsi kehumasan. Melalui komunikasi yang harmonis, akan terjalin situasi kerja yang kondusif serta para pegawai akan terorganisir dengan baik. Pelaksanaan komunikasi vertikal dalam lingkungan kerja organisasi yang dinamis, dapat memotivasi dan mempertinggi semangat kerja, serta meningkatkan rasa tanggung jawab pegawai dalam pencapaian tujuan organisasi. Selain itu Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas juga mempunyai andil yang besar dalam organisasi akan tercapainya tujuan organisasi. Cakap dalam komunikasi saat melakukan pelayanan terhadap masyarakat, menjunjung tinggi kedisiplinan tepat waktu masuk kantor dan keluar pada jam seharusnya yang sudah di tentukan.

Maka dari hal itu pengaruh akan komunikasi pimpinan yang terjadi di dalam suatu organisasi mempunyai peran yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi dan juga dalam menjaga keharmonisan komunikasi vertikal di tubuh organisasi yang di pimpinnya.

Provinsi Riau merupakan salah satu daerah yang memiliki pembangunan yang cukup pesat diberbagai sektor. Setelah pemerintah menjalankan program otonomi daerah, pembangunan di Riau khususnya di Kota Pekanbaru semakin meningkat. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya berdiri perusahaan-perusahaan baru, pusat perbelanjaan, ruko (rumah toko), fasilitas umum seperti pembangunan jalan, jembatan penyebrangan, hotel, dan lain -lain. Selain itu, kesejahteraan masyarakat juga semakin meningkat. Salah satu indikatornya dapat dilihat dari semakin banyaknya masyarakat Kota Pekanbaru yang memiliki alat transportasi darat seperti sepeda motor dan mobil serta meningkatnya jumlah sarana angkutan umum.

Dari segi transportasi tentu saja perkembangannya juga mengikuti dengan pesat, hal ini lah yang menyebabkan banyaknya angkutan-angkutan umum beroperasi di wilayah riau guna untuk mengirim pasokan-pasokan ke berbagai daerah yang ada di riau untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Maka sudah menjadi tanggung jawab dinas perhubungan terkait untuk memantau kendaran angkutan yang beroperasi. Unit Pelaksana Teknis Dinas Pengujian Kendaraan Bermotor (UPTDPKB) Kota Pekanbaru mempunyai peran yang penting dalam tanggung jawabnya, memeriksa kendaraan-kendaraan angkutan yang beroperasi agar kendaraan tersebut memenuhi standar yang telah ditetapkan baik dari mesin, safety kendaraan, hingga kir kendaraan. Ini semua di lakukan agar menghindari terjadinya hal-hal yang tidak diinginkan nantinya ketika di jalan.

Dalam pelaksanaannya Unit Pelaksana Teknis Dinas Pengujian Kendaraan Bermotor (UPTDPKB) Kota Pekanbaru yang berada di bawah naungan Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Pekanbaru mempunyai sistem komunikasi vertikal dalam memberi perintah. Dari pimpinan teratas kepala dinas lalu di terima oleh Kepala UPTDPKB baru di teruskan kepada pegawai pelaksana.

Terkait hal ini, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Strategi Komunikasi Pimpinan Dalam Mengimplementasikan Standar Operasional Prosedur (SOP) di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pengujian Kendaraan Bermotor (UPTD PKB) Kota Pekanbaru”.

## II. Metode Penelitian

Desain yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kualitatif dengan melakukan pendekatan secara deskriptif. Desain penelitian ini menggambarkan dan melukiskan keadaan subjek atau objek penelitian, pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak. Kualitatif mencoba mendalami dan menerobos gejalanya dengan menginterpretasikan masalah dan mengumpulkan kombinasi dari berbagai permasalahan sebagaimana disajikan situasinya.

Menurut Miller penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung dari pengamatan pada manusia baik kawasannya maupun dalam peristiwa lainnya. Bogdan dan Taylor mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Semua data yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang diteliti. Dengan demikian, laporan penelitian akan bersifat kutipan - kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan tersebut. Data tersebut mungkin berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, foto, *videotape*, dokumen pribadi, catatan atau memo dan dokumen resmi lainnya (Moleong,2005:4-11).

Penelitian ini dilaksanakan dikantor Unit Pelaksana Teknis Dinas Pengujian Kendaraan Bermotor Kota Pekanbaru Jl. Candra Dimuka. Jadwal penelitian mulai dari tahap pengumpulan data, observasi, wawancara, analisis data hingga tahapan pelaporan, dimulai dari bulan September 2012 hingga tahap pelaporan pada bulan Desember 2012.

Subjek penelitian ini adalah informan-informan yang memberikan informasi. Menurut Arikunto (2000:29) objek penelitian adalah variable penelitian, yaitu sesuatu yang merupakan inti dari problematika penelitian. Sedangkan benda, hal, atau orang tempat data untuk variable penelitian melekat dan yang dipermasalahkan disebut objek (Arikunto, 2000:116). Subjek penelitian terdiri dari pimpinan dan pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Pekanbaru yang berhubungan langsung berjumlah 9 orang pegawai. Selain pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Pekanbaru, peneliti juga mewawancarai 3 orang masyarakat yang mempunyai urusan dalam urusan pengujian kendaraan bermotor. sebagai pembanding untuk memeriksa kembali hasil temuan, sehingga informan dipilih sesuai dengan kebutuhan peneliti. Informan diteliti dengan menggunakan metode *Purposive Sampling*, yaitu pengambilan sampel dengan menggunakan pertimbangan-pertimbangan tertentu dari peneliti. Objek penelitian merupakan suatu pokok masalah (Purwanto, 1994:532). Sedangkan objek dari penelitian ini adalah Strategi Komunikasi Pimpinan dalam implementasi Standar Operasional Prosedur (SOP) Unit Pelaksana Teknis Dinas Pengujian Kendaraan Bermotor (UPTDPKB) di Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Pekanbaru.

Jenis dan sumber data yang di gunakan yaitu data primer primer yaitu data yang dapat langsung di lapangan, antara lain mengenai tanggapan *informan* tentang data-data maupun informasi yang diperlukan (Sugiarto dkk, 2003:40). Data primer secara khusus dikumpulkan untuk menjawab pertanyaan peneliti,

baik itu opini, hasil observasi terhadap suatu benda (fisik), kejadian atau kegiatan hasil pengujian. Dalam penelitian ini, yang menjadi sumber data primer adalah informasi dari pegawai dan pimpinan pada Unit Pelaksana Teknis Dinas Pengujian Kendaraan Bermotor Kota Pekanbaru. Kemudian data sekunder Data sekunder merupakan data yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pihak pengumpul data primer dalam bentuk table atau diagram (Husein, 2003:98). Data yang sudah tersedia dalam bentuk laporan –laporan atau dokumen yang terdapat pada kantor Unit Pelaksana Teknis Dinas Pengujian Kendaraan Bermotor Kota Pekanbaru, yaitu berupa gambaran umum tentang sejarah berdirinya organisasi/perusahaan, struktur organisasi, serta uraian tugas.

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini yaitu melalui observasi, Observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala atau fenomena yang diselidiki (Marzuki, 2000:62). Selain itu observasi juga merupakan pemilihan, pengubahan, dan pencatatan untuk tujuan yang empiris. Pemilihan yang meliputi pengamatan ilmiah yang memfokuskan pengamatan secara sengaja atau tidak sengaja, sehingga mempengaruhi apa yang dicatat dan kesimpulan apa yang diambil. Kemudian melalui teknik wawancara, Jenis wawancara yang digunakan adalah wawancara semi terstruktur. Artinya peneliti mengajukan pertanyaan secara lebih bebas dan leluasa, tanpa terikat pada suatu susunan pertanyaan yang telah dipersiapkan sebelumnya. Dengan teknik ini, wawancara dapat berlangsung luwes, arahnya bisa lebih terbuka, percakapan tidak membuat jenuh kedua belah pihak, sehingga diperoleh informasi yang lebih kaya (Patilima, 2005:75). Lalu melalui teknik dokumentasi, Dokumen dapat berupa catatan pribadi, buku harian, laporan kerja, foto yang didapatkan peneliti dilapangan, rekaman kaset, dan lain-lain.

Teknik analisis data, Bogdan dan Biklen (dalam Moleong, 2006:248) mengatakan bahwa analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, dan memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensistesisikannya, mencari dan menentukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.

### **III. Hasil dan Pembahasan Penelitian**

#### **A. Pelaksanaan Komunikasi Vertikal dalam Implementasi Standar Operasional Prosedur (SOP) di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pengujian Kendaraan Bermotor (UPTD PKB) Kota Pekanbaru.**

Komunikasi vertikal adalah komunikasi dari atas ke bawah (*downward communication*) dan dari bawah ke atas (*upward communication*) secara timbal balik. Komunikasi ke Bawah (*Downward Communication*) adalah komunikasi yang mengalir dari bagian atas lembaga ke bagian bawah lembaga yang dilakukan pejabat atasan ke bawahan melalui rantai perintah resmi lembaga dari mata rantai atas kemata rantai paling bawah. Komunikasi ke bawah pada umumnya digunakan untuk menyampaikan pesan-pesan yang berkenaan dengan tugas-tugas dan pemeliharaan. Pesan tersebut biasanya berhubungan dengan pengarahan,

tujuan atau disiplin, perintah, pertanyaan dan kebijaksanaan umum. Sedangkan komunikasi ke atas (*Upword Communication*) adalah komunikasi dari bagian bawah, atau petugas bawah ke bagian atas lembaga atau pejabat atas yang dilakukan bawahan dan disampaikan ke atasan melalui rantai perintah resmi lembaga dari bawah ke atas. Pada proses komunikasi vertikal ke atas (*upward communication*) pegawai memberikan informasi, saran dan pendapat, serta keluhan, kepada pimpinan.

### **1. Strategi Komunikasi Pimpinan.**

Dalam berkomunikasi diperlukan adanya kepercayaan dan kenyamanan dari komunikator dan komunikan. Oleh sebab itu, perlu adanya interaksi dan rasa percaya satu sama lainnya. Seorang pimpinan juga harus memiliki keterampilan dan kecakapan dalam berkomunikasi dan menyampaikan informasi arahan petunjuk kerja serta ketepatan waktu dalam menyampaikan instruksi atau perintah kepada pegawai sehingga tercipta saling pengertian dalam berkomunikasi dan hasil yang diperoleh dapat maksimal.

### **2. Pemahaman Pegawai akan Informasi yang Disampaikan**

Informasi yang disampaikan secara tertulis jika tidak diikuti dengan penjelasan, dapat menimbulkan berbagai macam pengertian. Ketidaksamaan pengertian antara penerima dan pengirim informasi akan menimbulkan kegagalan berkomunikasi. Dalam menyampaikan pesan, harus memperhatikan saluran komunikasi yang dipergunakan, karena saluran komunikasi tersebut bisa saja mengalami gangguan-gangguan, seperti tidak dapat dimengerti isi nota yang ditulis atau perbedaan persepsi dari tiap individu yang memahaminya.

### **3. Penggunaan Bahasa Komunikasi Pimpinan**

Salah satu hambatan dalam berkomunikasi adalah bahasa. Penggunaan bahasa yang tidak tepat atau tidak dimengerti akan mengakibatkan pesan yang disampaikan tidak bisa diterima dengan baik oleh penerima informasi yang pada gilirannya akan berakibat kepada tujuan yang ingin dicapai. Penggunaan bahasa yang tepat dan mudah dimengerti dalam memberikan instruksi atau perintah merupakan hal yang sangat penting agar pesan yang disampaikan dapat diterima oleh pegawai dengan baik. Jika bahasa yang digunakan mudah dimengerti tentunya hasil yang dicapai juga akan maksimal.

Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam penggunaan bahasa untuk menyampaikan suatu pesan adalah menggunakan bahasa yang sudah dikenal (familiar), menggunakan bahasa yang singkat dan menghindari bahasa yang bermakna ganda karena akan menimbulkan penafsiran yang bermacam-macam. Kemudian juga dalam penyampaian informasi dan berkomunikasi dengan seseorang, intonasi suara juga sangat memengaruhi. Intonasi bisa membuat sebuah kalimat menjadi pernyataan, pertanyaan dan perintah.

#### **4. Ketepatan Waktu Komunikasi Pimpinan**

Dalam melakukan komunikasi juga harus mempertimbangkan ketepatan waktu penyampaian pesan. Salah mengkondisikan waktu berkomunikasi maka pesan yang akan disampaikan tidak akan bisa diterima dengan baik oleh penerima pesan. Seorang pimpinan harus bisa melihat situasi berkomunikasi apabila ingin pesan yang disampaikan dapat diterima pegawai dengan baik. Biasanya seseorang akan tidak senang jika waktu diluar jam kerjanya digunakan untuk jam kerja. Hal ini dapat menimbulkan rasa jengkel dan rasa tidak senang sehingga pekerjaan yang akan dilakukan hasilnya kurang maksimal.

#### **5. Intensitas Komunikasi Pimpinan**

Intensitas komunikasi pimpinan juga berpengaruh terhadap hasil kerja yang akan dicapai. Semakin sering pimpinan melakukan komunikasi kepada pegawai maka pekerjaan tersebut akan lebih cepat selesai. Hal ini disebabkan karena seorang pegawai tidak akan merasa nyaman apabila pekerjaan yang belum dikerjakannya selalu ditanya oleh pimpinannya. Ketidaknyamanan tersebut akan membuat seorang pegawai dengan segera menyelesaikan pekerjaannya.

Pada umumnya seorang pimpinan akan memeriksa apa yang telah ia instruksikan kepada bawahannya. Dan seorang bawahan tidak akan merasa nyaman apabila pekerjaan yang belum dia lakukan diperiksa oleh atasannya.

#### **6. Menerima Keluhan Pegawai**

Dalam melaksanakan suatu pekerjaan tidak akan terlepas dari yang namanya permasalahan. Namun yang terpenting bukanlah seberapa besar permasalahan yang terjadi, namun bagaimana cara menyelesaikan permasalahan tersebut. Seorang karyawan hendaknya selalu menjalin komunikasi dengan baik kepada atasan terutama mengenai permasalahan-permasalahan yang dihadapi pegawai dalam menjalankan tugasnya. Dan seorang pimpinan hendaknya harus bisa menerima keluhan dan mencarikan solusi terbaik terhadap keluhan pegawainya.

#### **7. Komunikasi Interpersonal Pimpinan kepada Pegawai**

Peranan komunikasi interpersonal pimpinan dalam kepada pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai SOP merupakan suatu hal yang harus diperhatikan oleh setiap pimpinan. Melakukan komunikasi interpersonal merupakan salah satu cara komunikasi yang baik terhadap pegawai yang dapat mempengaruhi, misalnya pimpinan dalam menasehati pegawai yang menjalankan tugas tidak sesuai dengan aturan, tidak disiplin, kurang semangat dan lain sebagainya. Dengan adanya komunikasi interpersonal yang dilakukan pimpinan secara terbuka tentu pegawai dapat menceritakan permasalahan yang dihadapi sehingga pimpinan mengetahui, memahami dan dapat memberikan solusi yang baik bagi pegawainya. Sebaliknya jika pimpinan tidak melakukan komunikasi interpersonal kepada pegawainya secara terbuka maka pimpinan tidak akan pernah mengetahui apa dan bagaimana kondisi pegawainya dalam melaksanakan tugas.

Dengan adanya komunikasi interpersonal pimpinan dengan pegawai akan dapat mempermudah pimpinan dalam memberikan nasehat, ide, motivasi dan nasehat kepada pegawai tersebut. Selain itu dengan komunikasi interpersonal yang dilakukan pimpinan merupakan komunikasi yang dilakukan dua orang atau lebih baik secara langsung dan tidak langsung (menggunakan media) yang saling memberikan informasi, ide, kepada komunikan. Dalam komunikasi interpersonal tersebut tentu pimpinan mempunyai keinginan agar terjadi perubahan kepada pegawai (lebih disiplin, semangat bekerja, dan sebagainya) dalam berkerja sesuai SOP.

Pimpinan tentu tidak lepas dari tanggung jawabnya dalam berbagai hal baik kepada perkembangan, kemajuan lembaga yang dipimpinnya, dan yang tidak kalah pentingnya terhadap pegawainya. Oleh karena itu seorang pimpinan dituntut harus mampu menciptakan kondisi, komunikasi yang kondusif sehingga pegawai dalam melaksanakan tugas kerja merasa senang, betah dalam melaksanakan tugas kerja dan mampu memotivasi untuk meningkatkan kualitas kerja.

Ada beberapa peranan pimpinan terhadap pegawai dalam menjalankan tugas sesuai SOP, diantaranya adalah:

1. Sebagai seorang pemimpin harus mampu menciptakan ide-ide yang mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif. Artinya. Dimana seorang pimpinan harus mampu menciptakan kreativitas kerja sehingga pegawai-pegawai yang melaksanakan tugas kerja tidak merasa bosan
2. Sebagai pimpinan harus mampu melakukan komunikasi interpersonal dengan pegawai dalam meningkatkan kualitas kerja pegawai. Artinya dimana seorang pimpinan harus tetap melakukan komunikasi baik secara formal dan non formal sehingga komunikasi yang terjadi tidak hanya sekedar atau hanya jika ada keperluan tugas kerja
3. Bertanggungjawab terhadap lembaga dan pegawai dalam memajukan lembaga itu sendiri. Jadi seorang pimpinan mempunyai tanggungjawab yang cukup besar baik itu kepada kemajuan lembaga, kepada bawahan/pegawainya,ga tersebut akan mempunyai koalitas kerja yang baik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dan sebaliknya pimpinan yang tidak bertanggungjawab akan mengakibatkan lembaga, pegawai tidak berkualitas dalam melayani masyarakat.
4. Mampu memberikan perencanaan yang baik terhadap pegawai-pegawai dalam melaksanakan tugas kerja, artinya dimana pimpinan harus mampu memberikan perencaan kerja kepada setiap pegawai sehingga pegawai mudah untuk melaksanakan tugas kerjanya dan terarah."

Peranan pimpinan dalam meningkatkan kualitas pelayanan agar sesuai SOP dapat dikatakan berperan, walaupun dalam pelaksanaannya kurang optimal, hal ini disebabkan pimpinan keluar kota ataupun dapatkan tugas keluar kota. Dan apabila pimpinan di kantor/masuk kantor ia tetap melakukan peranannya sebagai pimpinan yaitu melakukan komunikasi interpersonal kepada pegawai-pegawai dengan tujuan untuk mengetahui kinerja pegawai itu sendiri.

Untuk melaksanakan tugasnya sesuai SOP, pegawai tentu tidak lepas dari komunikasi khususnya komunikasi interpersonal pimpinan. Dengan menggunakan komunikasi interpersonal maka akan memudahkan dalam memberikan motivasi, ide, dan informasi untuk meningkatkan kualitas pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Peranan komunikasi interpersonal pimpinan dapat berfungsi dan mampu mencapai tujuan walaupun kurang optimal. Hal ini didukung dari fungsi komunikasi pimpinan itu sendiri diantaranya adalah:

1. Membantu intelektual dan sosial pegawai, arti dimana pimpinan memberikan nasehat, motivasi, latihan kepada seluruh pegawai yang ada di kantor UPTD PKB tersebut, dengan adanya pelatihan, motivasi, dan nasehat, maka akan meningkatkan kualitas baik itu dari segi skill pegawai, pengetahuan dan hubungan sosial antara pegawai ataupun dengan masyarakat.
2. Identitas/jati diri, artinya dimana setelah pimpinan memberikan pelatihan, nasehat dan melakukan komunikasi dengan pegawai, dimana komunikasi interpersonal pimpinan mempunyai pengaruh terhadap pegawai dan pegawaiipun mempunyai percaya diri untuk memberikan pelayanan yang lebih baik.
3. Memahami realita disekelilingnya, artinya dimana setelah pimpinan melakukan komunikasi dengan pegawai-pegawai, maka pimpinan mengetahui permasalahan-permasalahan yang dihadapi pegawainya, selain itu pimpinan mengetahui permasalahan-permasalahan tugas-tugas yang tidak terselesaikan tepat waktu. Sebaliknya pegawai-pegawai bisa menyampaikan permasalahan yang dihadapi dalam melaksanakan tugas kerjanya. Dengan adanya komunikasi antara pimpinan dengan pegawai maka dapat menimbulkan komunikasi yang efektif dan mampu untuk mengatasi permasalahan yang ada.
4. Kesehatan mental, artinya dengan adanya komunikasi antara pimpinan dengan pegawai akan membuka suatu permasalahan baik yang terjadi pada pimpinan dan pegawai, komunikasi yang terjadi antara pimpinan dengan pegawai akan menciptakan suasana yang kondusif, selain itu akan menciptakan komunikasi yang efektif.

Dengan adanya komunikasi efektif yang dilakukan pimpinan dengan pegawai akan mendukung untuk mencapai tujuan dari komunikasi interpersonal adalah untuk menciptakan dan memelihara hubungan yang mempunyai makna serta mengubah sikap dan perilaku seseorang. Begitu juga komunikasi interpersonal yang dilakukan pimpinan terhadap pegawai, hal ini bertujuan untuk mengubah perilaku ataupun sikap pegawai mejadi lebih baik dari sebelumnya.

## **B. Pelaksanaan Komunikasi Horizontal dalam Implementasi Standar Operasional Prosedur (SOP) di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pengujian Kendaraan Bermotor (UPTD PKB) Kota Pekanbaru**

Komunikasi horizontal adalah komunikasi yang dilakukan oleh orang-orang yang memiliki kedudukan yang sama, posisi yang sama, jabatan se-level, eselon yang sama dan lain-lain. Komunikasi horizontal terdiri dari penyampaian informasi diantara rekan sejawat dalam unit kerja yang sama. Unit kerja meliputi individu-individu yang ditempatkan pada tingkat otoritas yang sama dalam organisasi dan mempunyai atasan yang sama.

Komunikasi horizontal adalah penyampaian pesan antara sesama unit kerja yang sama. Pesan semacam ini bisa bergerak ke bagian yang sama di dalam organisasi atau mengalir antara bagian. Komunikasi horizontal memperlancar pertukaran pengetahuan, pengalaman, metode, dan masalah. Hal ini dapat membantu organisasi untuk menghindari beberapa masalah dan memecahkan masalah yang lainnya serta membangun semangat kerja dan kepuasan dalam bekerja. Komunikasi horizontal dapat membantu mengkoordinasikan berbagai kegiatan di dalam organisasi dan memungkinkan berbagai divisi untuk mengumpulkan pengalaman serta keahliannya.

### **1. Berkoordinasi**

Berkoordinasi antara sesama pegawai merupakan salah satu upaya untuk dapat melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan. Adanya koordinasi antara pegawai pada Dinas Pengujian Kendaraan Bermotor (UPTD PKB) Kota Pekanbaru ditandai dengan interaksi dan kerjasama yang terjalin dengan baik antara sesama pegawai. Dengan adanya koordinasi antara sesama pegawai maka diharapkan tingkat kesalahan dalam menjalankan tugas dapat dieliminir semaksimal mungkin.

### **2. Saling Berbagi Informasi**

Tidak hanya untuk saling berkoordinasi, komunikasi horizontal juga merupakan media untuk saling berbagi informasi antara sesama pegawai. Adanya ketidakjelasan akan instruksi/ perintah maka seseorang akan bertanya terlebih dahulu kepada rekan kerja terdekat. Dengan adanya hal tersebut maka akan tercipta saling berbagi informasi antara sesama pegawai. Informasi yang dibagi adalah mengenai rencana atau kegiatan yang akan dilaksanakan, memecahkan masalah-masalah dan untuk mendapatkan suatu pemahaman yang sama akan instruksi yang diberikan pimpinan. Dengan saling berbagi informasi maka akan dapat meningkatkan pengetahuan seseorang dalam menjalankan tugas.

### **3. Implementasi Standar Operasional Prosedur**

Peranan strategi komunikasi pimpinan dalam meningkatkan pelayanan sesuai SOP merupakan hal penting, sebab tanpa adanya strategi komunikasi yang

tepat maka tidak akan mendapatkah hasil yang ingin diharapkan. Oleh karena itu, komunikasi dalam status organisasi sangatlah penting, tanpa adanya komunikasi antara pimpinan dengan bawahan akan sulit untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan. Komunikasi yang efektif dilakukan pimpinan kepada pegawainya memudahkan berbagai permasalahan yang ada, selain itu pimpinan dapat mengetahui kualitas kerja pegawai dalam memberikan pelayanan.

Untuk mewujudkan dapat memberikan pelayanan yang baik sesuai SOP, diperlukan peranan pimpinan yang mampu untuk mengatur dan mengetahui perilaku pegawai itu sendiri, sehingga memudahkan dalam memberikan binaan, nasehat, dan pelatihan. Begitu juga dengan peranan komunikasi interpersonal pimpinan dalam meningkatkan kualitas pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Strategi komunikasi pimpinan mengatasi persoalan-persoalan sesuai dengan SOP merupakan suatu hal yang harus diperhatikan oleh setiap pimpinan khususnya Unit Pelaksana Teknis Dinas Pengujian Kendaraan Bermotor (UPTD PKB) Kota Pekanbaru. Dapat diketahui bahwa pola komunikasi yang dilakukan adalah agar pesan yang disampaikan dapat diterima dengan baik, baik itu komunikasi vertikal maupun horizontal. Dengan adanya pola komunikasi yang baik, pesan dapat diterima dengan baik dan tugas yang dilaksanakan sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan. Pengetahuan yang baik akan instruksi atau perintah yang diberikan pimpinan tentunya berbanding positif dengan kinerja yang baik dari pegawai. Untuk mengetahui apakah strategi komunikasi pimpinan dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam implementasi Standar Operasional Prosedur (SOP) di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pengujian Kendaraan Bermotor (UPTD PKB) Kota Pekanbaru, maka penulis mengadakan opini kepada masyarakat.

Permasalahan yang dihadapi pegawai dalam implementasi SOP pada Unit Pelaksana Teknis Dinas Pengujian Kendaraan Bermotor (UPTD PKB) Kota Pekanbaru adalah masalah teknis dan non teknis. Masalah teknis berkaitan dengan fasilitas yang kurang mendukung, sedangkan masalah non teknis berasal dari internal dinas yaitu adanya beberapa staf digunakan untuk kegiatan event olahraga.

#### **IV. Analisis Hasil Penelitian**

Dalam organisasi idealnya memiliki aturan baku dalam seluruh aktivitasnya, atau yang dinamakan Standar Operasional Prosedur (SOP), semakin matang suatu organisasi maka wajib memerlukan SOP. Hal tersebut tak terkecuali bagi Unit Pelaksana Teknis Dinas Pengujian Kendaraan Bermotor (UPTD PKB) Kota Pekanbaru.

Dalam upaya mengimplementasikan SOP, diperlukan strategi komunikasi pimpinan yang tepat agar apa yang disampaikan dapat dipahami dan dimengerti oleh pegawai. Penggunaan strategi yang tepat merupakan salah satu keberhasilan dari suatu program kerja yang dilaksanakan. Dapat disimpulkan bahwa dengan

penggunaan strategi komunikasi tepat, maka akan memperoleh hasil kerja yang maksimal. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa strategi komunikasi pimpinan dalam memberikan instruksi atau perintah adalah melalui nota dinas dan *briefing* yang dilaksanakan satu kali dalam satu minggu. Kemudian instruksi atau perintah yang diberikan oleh pimpinan sudah bisa dimengerti dan dipahami oleh pegawai dengan baik. Namun dalam penggunaan nota dinas belum sepenuhnya dapat dimengerti oleh pegawai.

Penggunaan bahasa dalam memberikan instruksi atau perintah kepada pegawai sudah menggunakan bahasa yang mudah dimengerti. Dan ketepatan waktu pimpinan dalam menyampaikan instruksi atau perintah kepada pegawai sudah cukup baik. Dilihat dari intensitas komunikasi pimpinan kepada pegawai dalam upaya mengimplementasikan SOP sudah cukup baik. Dalam upaya melaksanakan tugas sesuai SOP, pimpinan juga menerima keluhan dari pegawai dalam menjalankan tugasnya. Hal ini dilakukan agar pelayanan yang diberikan sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan. Disamping itu pimpinan melakukan komunikasi terpersonal kepada pegawai dengan baik.

Kemudian pelaksanaan komunikasi horizontal dalam implementasi Standar Operasional Prosedur (SOP) di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pengujian Kendaraan Bermotor (UPTD PKB) Kota Pekanbaru dapat disimpulkan bahwa pegawai saling berkoordinasi dalam rangka melaksanakan tugasnya. Pegawai juga saling berbagi informasi dalam menjalankan tugasnya.

Dilihat dari sisi pengetahuan dan kinerja pegawai secara keseluruhan diketahui bahwa pegawai telah memiliki pengetahuan dan kinerja yang baik dalam menjalankan tugasnya sesuai SOP. Namun masih ada pegawai yang belum menjalankan tugas sesuai dengan SOP yang berlaku. Keadaan ini tentunya tidak boleh terjadi karena SOP merupakan standar atau ukuran kerja dalam melaksanakan tugas. Hal ini dikarenakan masalah teknis dan non teknis. Masalah teknis berkaitan dengan fasilitas yang kurang mendukung, sedangkan masalah non teknis berasal dari internal dinas yaitu adanya beberapa staf digunakan untuk kegiatan event olahraga.

## **V. Kesimpulan dan Saran**

### **A. Kesimpulan**

Pelaksanaan komunikasi vertikal dalam implementasi Standar Operasional Prosedur (SOP) di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pengujian Kendaraan Bermotor (UPTD PKB) Kota Pekanbaru berjalan dengan cukup baik. Dan strategi-strategi komunikasi yang digunakan pimpinan sudah cukup baik seperti nota dinas, *briefing*, *via phone* dan komunikasi interpersonal. Pelaksanaan komunikasi horizontal dalam implementasi Standar Operasional Prosedur (SOP) di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pengujian Kendaraan Bermotor (UPTD PKB) Kota Pekanbaru juga berjalan dengan cukup baik.

Secara keseluruhan pegawai telah memiliki pengetahuan dan kinerja yang baik, namun masih ada pegawai yang belum menjalankan tugas sesuai dengan SOP yang berlaku. Keadaan ini disebabkan oleh masalah teknis dan non teknis.

Masalah teknis berkaitan dengan fasilitas yang kurang mendukung, sedangkan masalah non teknis berasal dari internal dinas yaitu adanya beberapa staf digunakan untuk kegiatan event olahraga.

## **B. Saran**

Dalam komunikasi vertikal masih ada hal-hal yang perlu diperbaiki dan ditingkatkan lagi untuk meningkatkan semangat kerja pegawai. Suasana komunikasi yang kondusif perlu untuk diterapkan agar keluhan atau permasalahan yang dihadapi pegawai bisa diketahui secara detail karena suasana yang kondusif akan mendorong pegawai untuk berinteraksi lebih dekat.

Yang harus diperhatikan dalam komunikasi horizontal adalah perkembangan komunikasi horizontal yang terjadi dengan cepat dan berlebihan. Karena jika berkembang secara cepat dan berlebihan akan berdampak buruk bagi organisasi.

Untuk permasalahan internal perlu adanya penambahan jumlah petugas dalam melaksanakan tugas. Apabila ada pegawai yang digunakan untuk kegiatan event olahraga maka dapat digantikan oleh petugas lainnya. Untuk permasalahan eksternal perlu adanya pengadaan alat-alat pendukung yang memadai agar tidak ada pekerjaan yang terkendala.

## Daftar Pustaka

Arikunto.2000. *Prosedur Penelitian*. Jakarta : Rineka Cipta.

Moleong, J. Lexy. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : Remaja Rosdakarya.

Purwanto, Pius A dan M. Dahlan Al Barry. 1994. *Kamus Ilmiah Populer*. Surabaya : Angkasa.

Ruslan, Rosady. 2002. *Metode Penelitian Public Relations dan Konsep Kepribadian*. Malang : Umm Press.

Sugiarto dkk. 2003. *Metode Penelitian*. Bandung : Remaja Rosdakarya.