

GAYA KOMUNIKASI PEMIMPIN BADAN KEPEGAWAIAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DAERAH KOTA SAMARINDA DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI PEGAWAI

Ihsan Kamil Hasbar¹, Santi Rande², Johantan Alfando WS³

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis Gaya Komunikasi Pimpinan Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Samarinda dalam meningkatkan motivasi pegawai.

Metode Penelitian ini adalah deskriptif kualitatif yang dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai status suatu gejala, yaitu keadaan gejala menurut apa adanya saat penelitian dilakukan. Lokasi penelitian di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah. Pengumpulan data dilakukan dengan melakukan penelitian kepustakaan, observasi, wawancara dan dokumentasi. Narasumber pada penelitian ini ada sebanyak 6 (enam) orang yang terdiri dari Kepala Dinas BKPPD, Kepala Bidang Mutasi dan Kasub Bidang Data dan pegawai atau staf BKPPD. Analisa data dilakukan dengan cara pengumpulan informasi, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pimpinan Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah di Samarinda menggunakan empat gaya komunikasi yaitu, The Equalitarian Style, The Structuring Style, The Dynamic Style, dan The Relinquishing Style. Dari berbagai gaya komunikasi ini, The Equalitarian Style merupakan gaya yang paling ideal digunakan dalam sebuah instansi, karena komunikasi terjalin secara dua arah yang dilandasi aspek kesamaan. Ciri khas gaya komunikasi ini adalah adanya arus komunikasi timbal balik. Komunikasi yang dijalin cenderung dilakukan secara terbuka dan dinilai efektif dalam membina empati serta kerjasama karena pengguna komunikasi seperti ini cenderung memiliki rasa kepedulian yang tinggi pada pegawai dan mampu membina hubungan dengan baik.

Kata Kunci: Gaya Komunikasi, pemimpin, motivasi

¹ Mahasiswa Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Mulawarman. Email : Ihsankamil232@gmail.com

² Dosen Pembimbing 1 dan Staf Pengajar Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Mulawarman

³ Dosen Pembimbing 2 dan Staf Pengajar Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Mulawarman

PENDAHULUAN

Kantor merupakan suatu wadah, tempat orang-orang bernaung untuk melakukan suatu kerja sama dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sebagai keseluruhan, gedung dengan ruang kerja menjadi tempat pelaksanaan tata usaha dan kegiatan- kegiatan manajemen dari pimpinan suatu organisasi. Tidak hanya gedung ataupun ruang kerja dalam suatu kantor yang membawa peran penting dalam mencapai tujuan organisasi.

Gaya komunikasi kepemimpinan dalam perusahaan ialah kegiatan untuk mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku orang lain agar melakukan kegiatan atau pekerjaan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh seorang pemimpin. Konsep hubungan atasan-bawahan bersandar kuat pada perbedaan dalam otoritas, yang diterjemahkan menjadi perbedaan dalam status, hak, dan pengawasan. Kualitas komunikasi antara bawahan dengan atasan merupakan fungsi dari hubungan antar personal yang dibangun diantara mereka dan bagaimana hubungan ini memenuhi bawahan.

keberhasilan seorang bawahan ditandai dengan pencapaian kinerja pegawai yang memuaskan, karena dengan kinerja pegawai yang memuaskan akan membuat pegawai mencapai prestasi kerja yang semakin besar. Disamping itu dituntut untuk terus memberikan motivasi, seorang pemimpin harus memperhatikan hal-hal yang berkaitan dengan kinerja pegawai yang akan memberikan dampak positif pada totalitas kinerja pegawai.

Mengarah di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Samarinda yang merupakan unsur pendukung tugas Kepala Daerah dalam melaksanakan penyusunan, perencanaan dan pelaksanaan kebijakan daerah yang bersifat spesifik khususnya dibidang kepegawaian dalam pengelolaan pelaksanaan manajemen PNS.

Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Samarinda mempunyai tugas pokok melaksanakan kewenangan penanganan dan perumusan dibidang kepegawaian yang searah dengan kebijakan umum daerah khususnya dalam membantu pejabat pembina kepegawaian daerah untuk menyelenggarakan manajemen PNS di daerah.

Berdasarkan observasi dilapangan ada beberapa permasalahan yang timbul dalam gaya komunikasi pemimpin Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Samarinda yang seperti : masih adanya pegawai yang kurang bertanggung jawab dalam pekerjaan dan kurangnya disiplin masuk kerja pegawai. Misalnya, jika suatu instansi memberlakukan jam masuk kerja pada pukul 08.00 tetapi banyak karyawan yang datang terlambat pada pukul 08.30 dan pulang sebelum jam pulang kerja. Pegawai lebih memilih untuk menyelesaikan kepentingannya dibandingkan dengan pekerjaannya serta menyerahkan ke pegawai lain untuk mengambil alih sementara pekerjaannya meskipun bukan tanggung jawab pegawai tersebut.

Masih adanya pegawai yang mangkir dan hanya menggunakan sendal di saat jam kerja atau pulang kerja sebelum waktunya. Misalnya, ada sebagian pegawai yang keluar tanpa keterangan di waktu jam kerja dan ada juga pegawai yang pulang

lebih awal dari waktu normal pulang kerja. Hal ini terjadi karena kurang tegasnya punishment yang diberikan kepada pegawai oleh pemimpin. Pemimpin cenderung hanya memberikan teguran biasa tanpa menindak lanjuti hal tersebut.

Berdasarkan penjelasan dan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti dengan judul “Gaya Komunikasi Pimpinan Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Samarinda Dalam Meningkatkan Motivasi Pegawai”.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang dikemukakan pada latar belakang masalah tersebut di atas, maka penulis merumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut, yaitu: Bagaimana Gaya Komunikasi Pimpinan Badan kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Dalam meningkatkan Motivasi Pegawai ?

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam meneliti masalah ini yaitu :

“Untuk mengetahui dan menganalisa gaya komunikasi kepemimpinan kepala Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan dalam meningkatkan motivasi pegawai”.

Manfaat Penelitian

- a. Aspek Teoritis, Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi pengembangan ilmu pengetahuan social khususnya dalam ilmu komunikasi organisasi.
- b. Aspek Praktis, Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah terkait peran gaya kepemimpinan dalam motivasi karyawan.

Teori dan Konsep

Kepemimpinan

Dalam suatu organisasi, faktor kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Tidak mudah, karna harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda. Bawahan dipengaruhi sedemikian rupa sehingga bisa memberikan pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara efektif dan efisien. Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya usaha pencapaian tujuan organisasi, ditentukan oleh kualitas kepemimpinan.

Tujuan kepemimpinan, di sisi lain, adalah membantu orang untuk menegakkan kembali, mempertahankan dan meningkatkan motivasi mereka. Kepemimpinan diwujudkan melalui gaya kerja *operating style* atau cara bekerja sama dengan orang lain yang konsisten. Melalui apa yang dikatannya (bahasa) dan apa yang diperbuatnya (tindakan), seseorang membantu orang-orang lainnya untuk memperoleh hasil yang diinginkan. Cara seseorang berbicara kepada yang lainnya

dengan cara sorang bersikap di depan orang lain merupakan suatu gaya kerja. Konsep gaya menunjukkan bahwa kita berurusan dengan kombinasi bahasa dan tindakan, yang menggambarkan suatu pola yang cukup konsisten.

Menurut Veithzal Rivai (2004:42). Gaya kepemimpinan merupakan sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang dikuasi dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Menurut Stoner dalam Harun (2008:72), ada dua gaya kepemimpinan yang biasa digunakan oleh seorang pemimpin dalam mengarahkan atau mempengaruhi bawahan, yaitu :

1. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas *task oriented style*. Dalam gaya kepemimpinan ini, seorang pemimpin akan mengawasi bawahannya secara ketat agar mereka bekerja sesuai dengan harapannya. Pemimpin dengan gaya ini lebih mengutamakan keberhasilan pekerjaan daripada pengembangan kemampuan bawahan.
2. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada pekerja *employee oriented style*. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan ini berusaha mendorong dan memotivasi bawahannya untuk bekerja dengan baik. Mereka mengikutsertakan bawahan dalam pengambilan keputusan yang menyangkut tugas atau pekerjaan bawahan. Di sini, hubungan pemimpin dan bawahan terasa sangat akrab, saling percaya, dan saling menghargai.

Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hnery Simamora (2006:5), dalam bukunya MSDM adalah: Desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, karir, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan, dan hubungan ketenagakerjaan yang baik”. sedangkan secara umum manajemen sumber daya manusia dapat diartikan dalam organisasi yang dapat dikelompokkan menjadi :

- a. Sumber daya manusia (*human resource*).
- b. Sumber daya non-manusia (*non-human resource*) meliputi modal, mesin, teknologi, dan bahan mentah (*material*) dan lain-lain.

Menurut Rivai dalam bukunya manajemen sumber daya manusia (2003 :14) manajemen adalah fungsi yang berhubungan dengan mewujudkan hasil tertentu melalui kegiatan orang-orang. Hal ini berarti bahwa sumber daya manusia berperan penting dan dominan dalam manajemen.

Menurut Hasibuan dalam bukunya manajemen sumber daya manusia (2007:21) sudah merupakan tugas manajemen SDM untuk mengelola manusia seefektif mungkin agar diperoleh suatu satuan SDM yang mereasa puas dan memuaskan.

Komunikasi Organisasi

Menurut Berelson dan Steiner dalam Fajar (2009:32), komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi, gagasan, emosi, keahlian dan lain-lain. melalui penggunaan simbol-simbol dan kata-kata, gambar-gambar, angka-angka, dan

lainnya. Menurut Hoveland (1948:371), Janis & Kelley (1953) dalam Fajar (2009:31) mendefinisikan komunikasi demikian: *“the process by which an individual (The communicator) transmits stimuli (usually verbal symbols) to modify, the behavior of other individuals.”* (komunikasi adalah suatu proses melalui mana seseorang (komunikator) menyampaikan stimulus (biasanya dalam bentuk kata-kata) dengan tujuan mengubah atau membentuk perilaku orang lainnya).

Organisasi adalah sebuah sistem sosial yang hidup dan terbuka yang dihubungkan oleh arus informasi antara orang dan di antara orang-orang yang menduduki berbagai peran dan posisi yang berbeda-beda. Gerald M. Goldhaber dalam Hardjana (2016:11).

Berdasarkan fungsionalnya arus komunikasi yang terjadi dalam organisasi formal terdiri dari arus vertikal dari atas ke bawah, dari bawah ke atas dan arus horizontal lateral atau silang. (Pace & Faules.2015:190-196).

1. Arus Komunikasi vertikal ke Bawah

Komunikasi mengalir dari orang pada jenjang hierarkiyang lebih tinggi ke jenjang yang lebih rendah. Bentuk yang paling umum adalah instruksi, memo resmi, pernyataan tentang kebijakan organisasi, prosedur, pedoman kerja, dan pengumuman organisasi. Dalam banyak organisasi, komunikasi ke bawah sering kali kurang tetap dan kurang teliti.

2. Arus Komunikasi Vertikal ke Atas

Organisasi yang efektif memerlukan komunikasi ke atas yang sama banyaknya dengan kebutuhannya akan komunikasi ke bawah. Dalam situasi semacam itu, komunikator berada dalam jenjang yang lebih rendah dalam organisasi daripada penerima. Umumnya, komunikasi ke atas sukar di capai, khususnya pada organisasi yang besar. Tetapi komunikasi ke atas yang berhasil baik seringkali diperlukan bagi pengambilan keputusan yang sehat.

3. Arus Komunikasi Horizontal

Hal yang sering kali dilupakan dalam disain dari kebanyakan organisasi adalah tersedianya arus komunikasi horizontal. Walaupun arus komunikasi ke atas dan ke bawah merupakan pertimbangan utama dalam desain organisasi, namun organisasi yang efektif memerlukan juga komunikasi horizontal. Komunikasi horizontal perlu bagi koordinasi dan integrasi dari beraneka ragam fungsi keorganisasian. Komunikasi horizontal terdiri dari penyampaian informasi di antara rekan-rekan sejawat dalam unit kerja yang sama. Unit kerja meliputi individu-individu yang di tempatkan pada tingkat otoritas yang sama dalam organisasi dan mempunyai atasan yang sama.

Gaya komunikasi (*communication style*) didefinisikan sebagai seperangkat perilaku antarpribadi yang terspesialisasi digunakan dalam suatu situasi tertentu (*a specialized set of interpersonal behaviors that are used in a given situation*), Effendi, (2001:114).

1. *The Controlling Style*

Gaya komunikasi yang bersifat mengendalikan ini, ditandai dengan adanya satu kehendak atau maksud untuk membatasi, memaksa dan mengatur perilaku, pikiran dan tanggapan orang lain.

2. *The Equalitarian Style*

Aspek penting gaya komunikasi ini ialah adanya landasan kesamaan. *The equalitarian style of communication* ini ditandai dengan berlakunya arus penyebaran pesan-pesan verbal secara lisan maupun tertulis yang bersifat dua arah (*two-way traffic of communication*).

3. *The Structuring Style*

Gaya komunikasi yang berstruktur ini, memanfaatkan pesan-pesan verbal secara tertulis maupun lisan guna memantapkan perintah yang harus dilaksanakan, penjadwalan tugas dan pekerjaan serta struktur organisasi.

4. *The Dynamic Style*

Gaya komunikasi yang dinamis ini memiliki kecenderungan agresif, karena pengirim pesan atau sender memahami bahwa lingkungan pekerjaannya berorientasi pada tindakan (*action-oriented*).

5. *The Relinquishing Style*

Gaya komunikasi ini lebih mencerminkan kesediaan untuk menerima saran, pendapat ataupun gagasan orang lain, daripada keinginan untuk memberi perintah, meskipun pengirim pesan (sender) mempunyai hak untuk memberi perintah dan mengontrol orang lain.

6. *The Withdrawal Style*

The Withdrawal Style adalah gaya komunikasi yang menghindari keterlibatan dalam persoalan. Penyebab seseorang menggunakan gaya komunikasi ini bisa jadi karena masalah pribadi, atau ketidaksiapan dalam komitmen maupun konsekuensi. Ciri khas gaya ini adalah menghindari masalah, bukan menyelesaikan masalah.

Motivasi

Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Pentingnya motivasi karena menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Abraham Spering, mengemukakan bahwa motivasi itu didefinisikan sebagai suatu kecenderungan untuk beraktivitas, mulai dari dorongan dalam diri dan diakhiri dengan penyesuaian diri (Mangkunegara, 2001 : 93).

Jadi, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Pada prinsipnya seorang pegawai termotivasi untuk melaksanakan tugas-tugasnya tergantung dari kuatnya motif yang memengaruhinya. Pegawai adalah manusia dan manusia adalah makhluk yang mempunyai kebutuhan dalam (*innerneeds*) yang banyak sekali. Kebutuhan-kebutuhan ini membangkitkan motif yang mendasari aktivitas individu.

Memberikan motivasi kepada pegawai oleh pemimpinnya merupakan proses kegiatan pemberian motivasi kerja, sehingga pegawai tersebut berkemampuan

untuk pelaksanaan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab. Tanggung jawab adalah kewajiban bawahan untuk melaksanakan tugas sebaik mungkin yang diberikan oleh atasan, dan inti dari tanggung jawab adalah kewajiban (siagian, 2001:168).

Definisi Konseptual

Gaya Komunikasi Pemimpin merupakan suatu cara yang dimiliki oleh seseorang dalam mempengaruhi sekelompok orang atau bawahan untuk bekerja sama dan berdaya upaya dengan penuh semangat dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada efektivitas kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Dapat dikatakan bahwa mutu pemimpin yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya. Melalui gaya komunikasi yang dipilih oleh pemimpin juga dapat menciptakan hubungan yang baik antara pemimpin dengan pegawainya.

Metode Penelitian

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Menurut Denzim dan Lincoln (dalam Moleong, 2012:5), menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan menguraikan dan mendeskripsikan.

Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini adalah gaya komunikasi yang terdapat dalam buku teori komunikasi (Sendjaja, 2004:115) yaitu untuk menganalisis gaya komunikasi pemimpin Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah dalam Meningkatkan Motivasi Pegawai, diantaranya sebagai berikut:

1. *The Controlling Style*
2. *The Equalitarian Style*
3. *The Structuring Style*
4. *The Dynamic Style*
5. *The Relinquishing Style*
6. *The Withdrawal Style*

Jenis dan Sumber Data

A. Data Primer

Pemilihan subjek penelitian menggunakan teknik *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2015:300) menjelaskan teknik *purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu, seperti orang yang dianggap tahu tentang apa yang diharapkan.

- a. informan, Pegawai Badan kepegawaian Pendidikan dan pelatihan daerah
- b. *key informan*, pada penelitian ini adalah Kepala badan kepegawaian Pendidikan dan pelatihan daerah

B. Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, seperti melalui orang lain atau dokumentasi.

Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi
2. Wawancara
3. Dokumentasi

Teniknik Analisis Data

Adapun analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode deskriptif, yaitu menggambarkan tentang data dan fakta mengenai objek penelitian maka analisis yang digunakan adalah analisis data kualitatif. Matthew B. Milles dan A. Michael Huberman (2007:15) yaitu analisis terdiri dari beberapa jalur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu : pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan/verifikasi.

Hasil Penelitian

Gambaran BKPPD

Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Samarinda dibentuk berdasarkan peraturan walikota samarinda nomor 53 tahun 2016. Untuk dapat mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan, maka Struktur Organisasi Sekretariat, Dinas, Badan, dan Kantor yang harus diisi oleh orang-orang (Pegawai) yang diberi tanggung jawab untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi dari masing-masing organisasi yang ada di pemerintah Kota Samarinda. Dari pelaksanaan tugas pokok dan fungsi dari berbagai organisasi adalah pencapaian visi dan misi pemerintah Kota Samarinda.

Gaya Komunikasi Pimpinan

The Equalitarian Style

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada informan yang merupakan pegawai dari BKPPD Samarinda bahwa sosok pemimpin atau direktur utama yang menjabat di kantor mereka menerapkan gaya komunikasi The Equalitarian Style ini. Hal ini bisa dilihat dari beberapa indikator yang penulis utarakan pada

fokus penelitian sebelumnya, bahwa ada poin-poin yang menjadi dasar seorang pemimpin menggunakan gaya komunikasi seperti ini. Bisa kita lihat pada indikator dibawah ini :

- a. Proses komunikasi terjadi secara dua arah
- b. Efektif dalam memelihara empati dan kerja sama kepada karyawannya
- c. Komunikasi bersifat terbuka, para pegawai dapat mengungkapkan gagasan atau pendapat dalam suasana yang rileks dan informal
- d. Memiliki sikap kepedulian yang tinggi serta kemampuan dalam membina hubungan yang baik
- e. Penyaluran informasi berjalan dengan baik
- f. Memberikan tugas khusus kepada orang yang ahli dibidangnya

Bila dikaitkan dengan teori interaksi simbolik yang mana menyatakan bahwa suatu individu memiliki dasar-dasar pemikiran untuk bisa menempatkan dirinya dalam situasi tertentu. Dalam hal ini, pemimpin BKPPD telah membuktikan bahwa dirinya bisa memposisikan dirinya sebagai pemimpin yang memiliki sifat keterbukaan dalam berinteraksi dengan pegawainya, kemudian juga mampu untuk merefleksikan dirinya sebagai individu yang mampu memelihara hubungan yang baik dan menjalin kerja sama terhadap para pegawainya dalam mengambil keputusan bersama.

The Structuring Style

Hasil dari wawancara dengan informan menyatakan bahwa gaya komunikasi ini juga diterapkan oleh pimpinan mereka di kantor. Hal ini bisa dibuktikan dengan poin-poin sebagai berikut :

- a. Pimpinan objektif dan tidak memihak
- b. Menegaskan ukuran, prosedur atau aturan yang dipakai

Berdasarkan teori interaksi simbolik yang penulis gunakan dalam penelitian ini, peran dari pimpinan sendiri dalam hal penilaian terhadap individu, tidak memandang mereka melalui status yang mereka jabat di kantor. Kemudian, dalam hal komunikasi secara verbal dengan memanfaatkan pesan-pesan tertulis, tanggapan dari para informan juga setuju dengan apa yang disampaikan oleh pimpinan mereka, bahwa ada aturan kerja yang harus ditanamkan dalam benak para pegawai. Dalam hal ini, tata cara perilaku pada suatu organisasi menjadi mutlak karena inilah yang menjadi dasar dari penilaian terhadap masing-masing individu. Pada BKPPD sendiri, hal ini dinamakan apel pagi, adalah panduan berperilaku yang menjabarkan tingkah laku moral dan etika yang berlaku bagi dewan komisaris, direksi dan juga pegawai.

The Dynamic Style

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan, diketahui bahwa gaya komunikasi ini juga digunakan oleh pimpinan mereka. Hal ini bisa dilihat dari beberapa poin sebagai berikut :

- a. Menumbuhkan sikap untuk bertindak
- b. Cukup efektif bila digunakan dalam mengatasi persoalan yang bersifat kritis

c. Mengendalikan dan agresif

Berdasarkan dari teori interaksi simbolik, sifat yang ditunjukkan oleh pimpinan dalam gaya komunikasi ini dirasa menimbulkan hal yang positif dan juga negatif. Mindset yang digunakan dalam proses kerangka berpikir disini jelas menjadi prioritas utama, karena pimpinan dituntut untuk bisa berpikir cepat, sigap dan siap untuk menghadapi sesuatu yang sifatnya mendadak. Tetapi, hal ini juga bisa berdampak kepada para pegawai apabila mereka tidak siap dengan perintah yang diberikan secara dadakan. Di sisi lain, kemampuan pimpinan yang mempunyai pola berpikir seperti ini bisa menjadi hal yang positif atau negatif terhadap hasil kerja nantinya. Kemudian, sisi lain yang terlihat pada pimpinan BKPPD disini adalah memiliki keagresifan dan bersifat mengendalikan seseorang. Artinya, jika ada suatu kesalahan yang diperbuat oleh karyawan, bisa berdampak kepada pola pemikiran pimpinan karena karakter seseorang bisa saja berubah dengan sendirinya sesuai dengan situasi dan kondisi yang sedang terjadi.

The Relinquishing Style

Hasil wawancara dengan informan juga menunjukkan bahwa gaya komunikasi ini digunakan oleh pimpinan mereka, hal itu bisa terdapat pada beberapa indikatornya, yaitu sebagai berikut:

- a. Bersedia menerima gagasan, pendapat maupun kritikan dari orang lain daripada keinginan untuk memberi perintah
- b. Mengalihkan tanggung jawab kepada orang lain

Berkaitan dengan teori interaksi simbolik, yang penulis rangkum disini adalah bagaimana sifat dari pimpinan ini menjadi tidak seimbang, karena interaksi sosial yang diciptakan tidak berbanding dengan apa yang dipikirkan oleh para pegawai. Makna yang didapat oleh para pegawai dalam diri pimpinan merupakan hal yang positif, karena mereka melihat bahwa ada sesuatu yang tidak mereka rasakan selama menjalin interaksi. Disinilah peran yang dimainkan oleh pimpinan untuk bisa membuktikan bahwa ada hal yang tidak diketahui oleh pegawainya. Peran pimpinan disini jelas diharapkan bisa menjadi pedoman yang baik yang bisa diikuti oleh individu-individu lainnya. Makna yang coba disampaikan sebetulnya sudah mewakili bagaimana sifat dari pimpinan mereka dalam berinteraksi di kehidupan sosial, hanya saja peran yang dimainkan setiap individu mempunyai nilai tersendiri.

Penutup

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan diatas, penulis akhirnya menarik kesimpulan dari penelitian mengenai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah dalam Membentuk motivasi kerja sebagai berikut :

1. Proses komunikasi yang di lakukan oleh pemimpin Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah menggunakan komunikasi vertikal kebawah dan keatas, dimana dalam penerapannya pemimpin menggunakan serta menempatkan gaya komunikasi yang dilakukan berdasarkan kebutuhan.

2. Dari hasil penelitian yang didapat, pimpinan Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah dalam upaya membentuk motivasi kerja bawahan menggunakan Gaya komunikasi *The Equalitarian Style* Dalam hal ini, pemimpin membuktikan bahwa dirinya bisa memosisikan diri sebagai pemimpin yang memiliki sifat keterbukaan dalam berinteraksi dengan pegawainya saat berkomunikasi dalam suasana yang formal dan informal. *The Structuring Style* pemimpin bersikap objektif, dan juga menegaskan aturan-aturan dan prosedur kerja yang telah menjadi kewajiban bagi pemimpin dan pegawai. *The Dynamic Style* dimana pemimpin berupaya menumbuhkan sikap dalam bertindak pada bawahan dengan cara mengajak setiap bawahan untuk ambil alih dalam setiap kegiatan yang akan dilakukan. *The Relinquishing Style* pemimpin berupaya memainkan peran dimana pemimpin berusaha membuktikan dirinya mau menerima kritikan dan saran dari bawahannya.
3. Dalam upayanya membentuk motivasi kerja pegawai pimpinan menggunakan kebijakan yang sedikit berbeda dengan pemimpin-pemimpin sebelumnya, dimana penyampaian informasi dilakukan berdasarkan jenjang-jenjang yang sudah ada dan membuat aturan kerja bersama serta memberikan *punishment* dan *reward* kepada bawahan. Pemimpin mengharapkan dengan cara seperti itu bawahan dapat melakukan kerja organisasi dengan efektif dan berjalan sesuai tujuan. Namun sudut pandang pegawai tidak semuanya sejalan mau menerima kebijakan yang dibuat oleh pemimpin tentang penyampaian informasi, ada unsur minoritas yang lebih menyukai gaya komunikasi pemimpin terdahulu.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian diatas, maka dapat diberikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Diupayakan kepada seluruh Staf maupun pimpinan yang ada di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah agar dapat mempertahankan proses komunikasi organisasi yang ada agar terciptanya sebuah interaksi yang erat, baik mengenai segala kebijakan maupun perihal yang berhubungan dengan motivasi yang ada di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah baik ke bawah maupun ke atas.
2. Kepada pimpinan Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah. diharapkan tetap mempertahankan dan menggunakan gaya komunikasi *The Equalitarian Style*, karena gaya komunikasi tersebut akan membentuk motivasi dan semangat kerja pegawai. Penggunaan gaya komunikasi *The Equalitarian Style* oleh pemimpin cukup efektif, karena ini menjadi faktor suksesnya suatu instansi, dimana semua itu dimulai dari pemimpin yang mampu dan memahami situasi dalam organisasinya, termasuk pegawai, staf, dan lain-lain serta tetap menggunakan gaya komunikasi *The Structuring Style*, *The Dynamic Style*, dan *The Relinquishing Style* sesuai dengan kebutuhan agar pegawai tidak merasa tertekan dengan gaya komunikasi yang bersifat satu arah sehingga menyebabkan menurunnya motivasi kerja dari pegawai.

3. Kepada pemimpin Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah diharapkan memperbaiki lagi sistem penyampaian informasi berdasarkan jenjang yang sudah ada agar dapat dipastikan informasi yang disampaikan sesuai dengan informasi yang diberikan, agar para staf tidak ragu dengan informasi yang ingin disampaikan Serta mempertahankan dan mempertegas *punishment* dan *reward* yang sudah ada karna hal ini dapat memotivasi semangat kerja dari bawahan.

Daftar Pustaka

- Cangara, Hafied.2014. Perencanaan dan Strategi Komunikasi Edisi Revisi. Jakarta: Rajawali Pers
- Hasibuan S.P Malayu. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi Revisi, Bumi Arkasa, Jakarta
- Hasibuan, Melayu 2008 Organisasi dan motivasi, Bandung : PT Bumi Aksara.
- Handoko, T. Hani 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPF
- Mangkunegara, Prabu Anwar, 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, PT Remaja Rosdakarya: bandung
- Marhaeni, Fajar. 2009 Teori dan Praktik Ilmu Komunikasi, Graha Ilmu: Yogyakarta
- Muhammad, Dr. Arni. 2009. Komunikasi Organisasi. Jakarta, Penerbit: Bumi Aksara
- Moleong, Lexy J. (2012). Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Rivai, Veithzal, 2007. Kepemimpinan dan perilaku organisasi, PT Raja Bumi Aksara
- Romli,Khosahrial. 2014. Komunikasi Organisasi Lengkap. Jakarta: Grasindo.
- Sendjaja, Sasa Djuarsa. 2004. Teori Komunikasi. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Siagian, Sondang P. 2003. Filsafat Administrasi, edisi revisi. Jakarta : Bumi Aksara
- Siagian, Sondang P. 2003. Teori & Praktek Kepemimpinan. Jakarta: Rineka Cipta
- Sugiyono. 2015. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta
- Simamora, Henry. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta, Penerbit: PT. Bumi Aksara.
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah sebagai revisi Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999

Sumber Jurnal

- Handayani, Fitri. 2013. Analisis komunikasi organisasi di chamber international chapter kaltim. Jurnal penelitian Ilmu komunikasi FISIP Unmul. Vol 6.
- Fanny Anggriawan. 2018. Gaya Komunikasi pimpinan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN) persero area pelayanan di samarinda. Jurnal penelitian Ilmu Komunikasi Fisip Unmul. Vol 6.