

GAYA KOMUNIKASI KEPALA DESA DALAM MENCIPTAKAN IKLIM KERJA KONDUSIF DI KANTOR DESA MUARA PIAS KECAMATAN LONG KALI KABUPATEN PASER

Winarsih¹, Nur Fitriyah², Annisa Wahyuni Arsyad³

Abstrak

Penelitian ini membahas mengenai gaya komunikasi pemimpin yang dapat menentukan iklim kerja suatu organisasi dalam hal ini iklim kerja kondusif di ruang lingkup organisasi kecil pemerintahan yakni kantor desa dengan tujuan penelitian untuk menganalisis dan mendeskripsikan gaya komunikasi Kepala Desa dalam menciptakan iklim kerja kondusif di kantor desa Muara Pias Kecamatan Long Kali Kabupaten Paser. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan menggunakan teknik analisis dari Miles dan Huberman yang dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai status suatu gejala, yaitu keadaan gejala menurut apa adanya saat penelitian dilakukan. Lokasi penelitian di kantor desa Muara Pias. Pengumpulan data dilakukan dengan melakukan observasi, wawancara dan dokumentasi. Narasumber pada penelitian ini sebanyak 7 (tujuh) orang yang dipilih dengan menggunakan teknik purposive sampling dengan kriteria berstatus sebagai perangkat desa yang bekerja aktif di kantor Desa Muara Pias selama masa periode pemerintahan Kepala Desa yang diteliti. Analisis data dilakukan dengan cara pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan gaya komunikasi Kepala Desa dalam menciptakan iklim kerja kondusif di Kantor Desa Muara Pias paling dominan menggunakan gaya komunikasi the relinquishing style. Dimana Kepala Desa kerap melimpahkan tugasnya kepada perangkat desa. Penggunaan gaya komunikasi Kepala Desa dinilai sejalan dengan sistem partisipatif dalam teori empat sistem Likert, yang menunjukkan bahwa Kepala Desa memberikan peluang dan terdapat kepercayaan kepada perangkat desanya.

Kata Kunci: *Gaya Komunikasi, Kepala Desa, Iklim Kerja.*

¹ Mahasiswa Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman. Email: winarsih.wina@gmail.com

² Hairunnisa, Staf Pengajar Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Mulawarman

³ Sabiruddin, Staf Pengajar Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Mulawarman

Pendahuluan

Komunikasi merupakan suatu cara membangun hubungan yang lebih baik dalam sebuah organisasi sehingga tercipta komunikasi yang efektif, baik antar pimpinan kepada bawahan maupun antara bawahan kepada pimpinan, juga antar sesama tingkatan, lintas saluran dan komunikasi informal.

Bagi seorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya dalam suatu organisasi, pemimpin akan menunjukkan ciri khas perilaku pribadi yang digunakan dalam menghadapi dan menangani situasi tertentu. Ciri khas perilaku pribadi pemimpin ini yang dinamakan dengan gaya komunikasi.

Gaya komunikasi menurut Sendjaja (2014:67) merupakan “perilaku pemimpin di dalam suatu organisasi ketika memimpin bawahannya bertujuan untuk mendapatkan pesan umpan balik terhadap pesan organisasional yang disampaikan.”

Tindakan dan gaya komunikasi seorang pemimpin dalam organisasi dapat mempengaruhi situasi dan hubungan dalam suatu organisasi, seperti yang dikemukakan oleh Davis (2012:172) bahwa “gaya komunikasi kepemimpinan seorang pemimpin di dalam suatu organisasi dapat menentukan iklim kerja suatu organisasi.”

Iklim kerja organisasi menurut Tagiuri (dalam Ruliana,2014:152) mengatakan bahwa “iklim kerja organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif berlangsung, dialami oleh anggota organisasi dan mempengaruhi perilaku anggota organisasi serta dapat dilukiskan dalam satu set karakteristik tertentu dari lingkungan.” Sehingga, melalui gaya komunikasi pemimpin diharapkan sebagai jembatan penghubung yang baik antara pemimpin kepada bawahan dalam menciptakan situasi dan kondisi iklim kerja organisasi yang kondusif.

Menciptakan sebuah iklim kerja yang kondusif yang mampu membawa para bawahannya untuk meningkatkan kinerja dalam rangka pencapaian tujuan organisasi bukanlah suatu hal yang mudah (dalam Pradityo, 2013:54) mengatakan bahwa “hal ini disebabkan karena pada dasarnya manusia memiliki karakteristik tingkah laku yang berbeda sesuai dengan tingkat kebutuhannya.” Apabila terdapat perbedaan atau kesenjangan antara persepsi bawahan dengan persepsi pimpinan mengenai iklim yang dirasakan dan yang diharapkan, maka ini akan memungkinkan terciptanya ketidakpuasan kerja dari bawahan, sehingga dapat menimbulkan penyalahgunaan hak dan kewajiban yang akhirnya mengakibatkan tujuan organisasi tidak dapat dipenuhi secara optimal.

Maka jika gaya komunikasi pemimpin baik dan disukai oleh bawahan akan menimbulkan penilaian yang baik pula dari bawahannya. Begitu pun sebaliknya, jika gaya komunikasi pimpinan itu buruk dan tidak disukai oleh bawahan, maka kemungkinan akan menimbulkan suasana atau iklim kerja yang tidak harmonis sehingga akan menyebabkan ketidakpuasan kerja dari bawahan dan menurunnya produktifitas kerja bawahan.

Pada organisasi pemerintahan khususnya pemerintahan desa, yang mana dipimpin oleh seorang kepala desa yang merupakan kantor untuk mengurus segala urusan yang berhubungan dengan pelayanan masyarakat di desa. Sebagaimana yang diatur dalam pasal 1 angka 3 undang-undang nomor 6 tahun 2014 tentang desa yang disebutkan kepala desa adalah pemerintah desa yang dibantu perangkat desa sebagai unsur penyelenggara pemerintahan desa.

Seperti pada pemerintahan desa Muara Pias, melalui hasil observasi yang dilakukan penulis kepada warga desa yang sedang melakukan pelayanan pada kantor desa ini masih sering mendapatkan keluhan dari masyarakat mengenai keterlambatan dalam proses pelayanan kepada masyarakat seperti mengurus surat menyurat yang seharusnya bisa diselesaikan dalam waktu sehari tetapi memakan waktu sehari-hari dikarenakan para perangkat desa tidak menggunakan waktu kerja mereka dengan baik.

Seperti yang dinyatakan oleh hasil wawancara penulis dengan bapak Hamdani yang ingin mengurus surat tanah di kantor desa, beliau mengatakan bahwa pada saat hendak mengurus surat tersebut di kantor desa, beliau harus menunggu beberapa jam karena para staf desa sedang asyik bermain tenis meja di dalam kantor dan itu terjadi pada saat jam kerja. Hal yang sama diutarakan oleh Khasanah, yang mana pada saat ingin membuat surat SKTM (surat keterangan tidak mampu) dan datang ke kantor desa, beliau melihat staf sedang asyik bermain game di laptop pada saat jam kerja.

Kemudian penulis melakukan wawancara pra penelitian dengan para perangkat desa mengenai iklim kerja yang ada di kantor desa Muara Pias, penulis menemukan permasalahan internal iklim organisasi di kantor desa tersebut, yang mana belum ada diberlakukannya imbalan (*reward*) dan sanksi di kantor desa, kemudian kurang kejelasan struktur tugas sehingga ada beberapa staf yang belum sepenuhnya memahami tupoksi mereka, sehingga mengakibatkan ada beberapa pekerjaan yang seharusnya mereka lakukan tetapi tidak mereka kerjakan, dan kurangnya tanggung jawab dari beberapa perangkat desa sehingga mereka sering menunda tugas mereka.

Penulis juga mengamati bahwa masih sering terjadi pelanggaran kedisiplinan di Kantor Desa Muara Pias seperti perangkat desa yang terlambat masuk kerja ataupun meninggalkan jam kerja yang belum pada waktunya. Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan para perangkat desa untuk mengetahui alasan mereka melakukan hal tersebut. Mereka mengatakan bahwa mereka cenderung bosan berlama-lama di kantor desa hingga jam 4 sore karena mereka mengungkapkan bahwa tidak ada suasana baru di kantor, sehingga mereka mudah merasa jenuh. Mereka merasa bahwa tidak masalah jika mereka harus meninggalkan jam kerja yang belum waktunya ketika mereka telah menyelesaikan pekerjaan mereka.

Melihat dari berbagai permasalahan yang terjadi di internal organisasi di Kantor desa Muara Pias diatas, mengindikasikan bahwa belum terciptanya iklim kerja yang kondusif di Kantor Desa Muara Pias.

Kerangka Dasar Teori

Komunikasi Organisasi

Joseph A. Devito dalam Masmuh (2013:06) mendefinisikan “komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan pesan baik dalam organisasi di dalam kelompok formal maupun informal organisasi.” Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi pada organisasi. Isinya berupa cara-cara kerja di dalam organisasi, produktifitas, dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi: memo, kebijakan, pernyataan, jumpa pers, dan surat-surat resmi. Komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara sosial. Orientasinya tidak pada organisasinya sendiri, tetapi lebih pada para anggotanya secara individual.

Dedy Mulyana (2013) menawarkan lingkup kajian komunikasi organisasi sebagai berikut: “komunikasi organisasi (*organization communication*) terjadi dalam suatu jaringan yang lebih besar dari pada komunikasi kelompok. Komunikasi organisasi seringkali melibatkan juga komunikasi diadik, komunikasi antar pribadi dan ada kalanya juga komunikasi publik.” Komunikasi formal adalah “komunikasi menurut struktur organisasi, yakni komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, dan komunikasi horizontal. Sedangkan komunikasi informal tidak tergantung pada struktur organisasi, seperti komunikasi antar sejawat, juga termasuk gossip.” (Masmuh, 2013:05-06)

Dari pengertian komunikasi organisasi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi adalah suatu proses komunikasi didalam organisasi formal maupun informal dalam bentuk komunikasi yang kompleks, komunikasi tersebut dapat menimbulkan pengertian yang sama sehingga dapat mewujudkan tujuan organisasi tersebut.

Pengertian Gaya Komunikasi

Gaya komunikasi pada umumnya merupakan ciri identik diri seseorang yang mewakili kepribadiannya, yang di dalamnya terdapat beberapa karakteristik dari gaya tersebut yaitu penggunaan gerak tubuh, lamanya kontak mata, pola bicara, adanya interaksi, ekspresi wajah, dan tingkat ketegasan orang lain. Menurut Herwan Parwiyanto dalam buku Modul Kajian Komunikasi /AN/FISIP, mengatakan bahwa: “Gaya Komunikasi (*communication style*) didefinisikan sebagai seperangkat perilaku antar pribadi yang terspesialisasi yang di gunakan dalam suatu situasi tertentu (*a specialized set of interpersonal behaviors that are used in a given situation*). Gaya komunikasi merupakan cara penyampaian dan gaya bahasa yang baik. Gaya yang dimaksud sendiri dapat bertipe verbal yang berupa kata-kata atau nonverbal berupa vokalik, bahasa badan, intonasi suara, penggunaan waktu dan penggunaan ruang dan jarak”. (2011:7)

Pengertian Gaya Komunikasi

Gaya komunikasi pada umumnya merupakan ciri identik diri seseorang yang mewakili kepribadiannya, yang di dalamnya terdapat beberapa karakteristik

dari gaya tersebut yaitu penggunaan gerak tubuh, lamanya kontak mata, pola bicara, adanya interaksi, ekspresi wajah, dan tingkat ketegangan orang lain. Menurut Herwan Parwiyanto dalam buku Modul Kajian Komunikasi /AN/FISIP, mengatakan bahwa:

“Gaya Komunikasi (*communication style*) didefinisikan sebagai seperangkat perilaku antar pribadi yang terspesialisasi yang di gunakan dalam suatu situasi tertentu (*a specialized set of interpersonal behaviors that are used in a given situation*). Gaya komunikasi merupakan cara penyampaian dan gaya bahasa yang baik. Gaya yang dimaksud sendiri dapat bertipe verbal yang berupa kata-kata atau nonverbal berupa vokalik, bahasa badan, intonasi suara, penggunaan waktu dan penggunaan ruang dan jarak”. (2011:7)

Widjaja (2015) mengungkapkan bahwa “gaya komunikasi dipengaruhi situasi, bukan tipe seseorang, gaya komunikasi bukan tergantung tergantung pada tipe seseorang melainkan kepada situasi yang dihadapi.” Setiap orang akan menggunakan gaya komunikasi yang berbeda-beda ketika marah, gembira, sedih, tertarik, atau bosan.

Menurut Sutarto (dalam Tohardi,2008), “ukuran keberhasilan dari pemberian komunikasi pimpinan yang efektif terhadap peningkatan kinerja pegawai perlu didukung adanya kerjasama harmonis antara pimpinan dengan pegawai.” Tubbs & Moss (dalam Ruliana, 2014:31-32) mengartikan “gaya komunikasi sebagai perangkat perilaku antarpribadi yang terspesialisasi yang digunakan dalam situasi tertentu.”

Masing-masing gaya komunikasi terdiri dari sekumpulan perilaku komunikasi yang dipakai untuk mendapatkan respons atau tanggapan tertentu dalam situasi yang tertentu pula. Kesesuaian dari satu gaya komunikasi yang digunakan, tergantung pada maksud dari pengiriman (*sender*) dan harapan dari penerima (*receiver*).

Psikologi Komunikator

Dalam (Jalaludin Rakhmat, 2009:254) dalam konsep psikologi komunikator, “proses komunikasi akan sukses apabila berhasil menunjukkan source credibility atau menjadi sumber kepercayaan bagi komunikan. Holand dan Weiss menyebut ethos sebagai credibility yang terdiri atas 2 unsur, yaitu keahlian (*expertise*) dan dapat dipercaya (*Trustworthinnes*). Kedua unsur tersebut mutlak harus dimiliki oleh seorang komunikator agar bersifat kredibel.”

Aritoteles menyebutkan karakter komunikator sebagai *ethos*. “Ethos terdiri dari pikiran baik (*good sense*), akhlak yang baik (*good moral character*), dan maksud yang baik (*good will*), serta perilaku yang baik (*good manner*).” dalam (Rakhmat, 2009: 254-256).

Kepemimpinan

Untuk memahami kepemimpinan perlu dibedakan terlebih dahulu antara pemimpin dan kepemimpinan. Menurut Mifta Thoha (dalam Ruliana,2014:125)

mengatakan bahwa “pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan memimpin, artinya memiliki kemampuan untuk mempengaruhi atau kelompok tanpa mengindahkan bentuk alasannya.” Kemudian Robert Tanenbaum mendefinisikan pemimpin adalah mereka yang menggunakan wewenang formal untuk mengorganisasikan, mengarahkan, mengontrol para bawahan dan bertanggung jawab supaya semua bagian pekerjaan dikoordinasikan demi mencapai tujuan perusahaan.

Sementara itu, menurut Tead; Terry; Hoyt (dalam Kartono,2003) pengertian kepemimpinan yaitu “kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mau bekerja sama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan kelompok.” Kemudian kepemimpinan menurut (Romli,2014) adalah “suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.”

Dengan kata lain, kepemimpinan adalah sifat penerapan pengaruh oleh seseorang anggota kelompok atau organisasi terhadap anggota lainnya guna mendorong kelompok atau organisasi untuk mencapai tujuan-tujuannya. Kepemimpinan telah didefinisikan sebagai proses memengaruhi aktivitas seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.

Komunikasi Pimpinan

Komunikasi Pimpinan menurut Davis dan Newstrom (2015:172) “komunikasi dalam kelompok pimpinan dapat disebut sebagai komunikasi pimpinan atau komunikasi dalam kelompok pimpinan (*intramanajemen communication*). Salah satu alasan perlunya komunikasi pimpinan yang harus ditekankan adalah bahwa komunikasi ini merupakan prasyarat untuk berkomunikasi dengan para pegawai.”

Alasan lain untuk menekankan komunikasi pimpinan adalah bahwa cakupan pengaruh manajerial umumnya lebih besar daripada pengaruh karyawan. Informasi yang cukup bagi para manajer dapat mempengaruhi bidang prestasi yang luas, karena rentang penyeliaan mereka mempengaruhi banyak orang dan aktivitas.

Iklm Organisasi

Tagiuri (Ruliana,2014:152) mendefinisikan iklim kerja organisasi adalah “kualitas yang relatif abadi dari lingkungan internal organisasi yang dialami oleh anggota-anggotanya, mempengaruhi tingkah laku mereka serta dapat diuraikan dalam istilah nilai-nilai suatu set karakteristik tertentu dari lingkungan.”

Litein dan Stringers (Wirawan,2010) mengatakan bahwa “iklim organisasi dapat dipelajari dengan mengobservasi jumlah otonomi secara individual, kebebasan yang dialami individu, tingkat dan kejelasan struktur dan posisi yang dibebankan kepada pekerja, orientasi ganjaran dari organisasi dan banyaknya

sokongan serta kehangatan yang diberikan kepada pekerja.” Itulah sebabnya mereka memberikan dimensi iklim organisasi sebagai berikut: rasa tanggung jawab; standar atau harapan tentang kualitas pekerjaan; ganjaran atau *reward*; rasa persaudaraan; semangat tim. (Ruliana,2014:154)

Teori Empat Sistem

Rensis Likert (dalam Morissan,2015:432-435), adalah seorang psikolog sosial dan ahli teori yang pertama-tama mengembangkan cara-cara untuk mengukur variabel manusia dalam organisasi. Ia merupakan tokoh di belakang riset skala besar mengenai gaya manajemen dan kepemimpinan dalam industry.

Pendekatan yang dilakukan Likert melihat pada hubungan antarmanusia sebagai instrument manajemen. Ide dasar teori ini adalah bahwa jika pimpinan atau manajer organisasi memiliki kepedulian dan memberikan dukungan kepada karyawan atau bawahan maka karyawan atau bawahan akan memiliki motivasi kerja lebih besar sehingga menjadi lebih produktif.

Likert telah melakukan banyak penelitian mengenai perilaku manusia dalam organisasi khususnya pada perusahaan industri. Ia telah meneliti berbagai jenis organisasi dan berbagai gaya kepemimpinan manajer, dan Likert menyatakan perusahaan yang ingin meraih keuntungan maksimal memiliki hubungan yang baik dengan karyawan sekaligus meraih kinerja dan produktivitas yang tinggi maka setiap organisasi harus memaksimalkan sumber daya manusia mereka.

Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metodologi riset analisis kualitatif dengan menggunakan metode riset deskriptif. “Riset analisis kualitatif bertujuan untuk menjelaskan fenomena dengan sedalam-dalamnya melalui pengumpulan data sedalam-dalamnya. Metode deskriptif bertujuan membuat deskripsi secara sistematis, faktual, dan akurat tentang fakta-fakta dan sifat-sifat populasi atau objek-objek tertentu.” (Kriyantono,2014:56)

Hasil Penelitian

Gaya Komunikasi Berlandaskan Kesamaan (The Equalitarian Style)

Ditemukan oleh penulis melalui penelitian dengan wawancara mendalam dan dikaitkan dengan teori bahwa Kepala Desa menggunakan gaya komunikasi berlandaskan kesamaan (*the equalitarian style*) dalam kepemimpinannya di Kantor Desa Muara Pias yang terlihat melalui penggunaan bahasa Paser sebagai bahasa yang dominan digunakan sehari-hari antara Kepala Desa dengan para perangkat desa. Menunjukkan bahwa Kepala Desa memiliki kepedulian dan menjunjung nilai kebersamaan dengan para perangkat desa di lingkungan kantor Desa Muara Pias.

Penggunaan bahasa yang sama yaitu bahasa Paser sebagai bahasa komunikasi yang dominan memunculkan interaksi yang baik dan harmonis dari

seluruh anggota organisasi. Sebagaimana dikatakan Wirawan dalam Ruliana (2014) kondisi ini menggambarkan dimensi kehangatan dan dukungan (*warmth and support*) di lingkup internal kantor desa yang mana suasana interaksi anggota organisasi yang baik dan harmonis akan memberikan kepuasan pada setiap anggota organisasi dan dapat mewujudkan iklim kerja organisasi yang baik.

Kemudian adanya proses komunikasi dua arah yang berlangsung antara Kepala Desa dengan perangkat desa ditandai dengan ciri khas pengucapan Kepala Desa dalam berkomunikasi yang sering menggunakan ungkapan yakni, “bagaimana, menurutmu” dan “*ketion, san ko*” (dalam Bahasa Paser) yang menandakan jika Kepala Desa mengharapkan menerima umpan balik dari perangkatnya. Bentuk komunikasi ini mencerminkan adanya proses gaya komunikasi dua arah antara Kepala Desa dengan perangkat desa. Bentuk ini menunjukkan Kepala Desa menjalankan fungsinya sebagai pemimpin, sebagaimana dikatakan oleh Triantono (2012:109) pemimpin perlu mendorong dan menciptakan iklim komunikasi yang terbuka, agar bawahan tidak segan-segan dan mempercayai pemimpin untuk menerima pesan apa saja yang disampaiannya.

Kesediaan Kepala Desa meluangkan waktu berkomunikasi dan mendekati diri serta bertukar pendapat dengan para perangkat desa, yang mana tindakan ini menunjukkan bahwa Kepala Desa mampu membina hubungan baik dengan para perangkat desa, sebagaimana dikatakan oleh Kartono (2011) bahwa komunikasi dapat membantu keberhasilan pemimpin, komunikasi memiliki peranan penting dalam organisasi demi berjalannya kelancaran suatu organisasi, komunikasi yang lancar antara pimpinan dengan bawahan akan memudahkan informasi yang di peroleh dapat diberitahukan kepada yang bersangkutan.

Pemimpin harus bisa membagi waktunya untuk pegawai, hal ini guna agar pemimpin bisa mendengar keluhan, saran dan pendapat pegawai mengenai perkembangan dan hal yang terjadi di dalam organisasi. Sebagaimana langkah yang di lakukan Kepala Desa dengan meluangkan waktunya untuk berbagi waktu dengan perangkatnya sehingga Kepala Desa bisa mendengarkan saran dan pendapat para perangkat desa dan bisa menumbuhkan rasa kepercayaan Kepala Desa kepada perangkat desa dengan bersedia melimpahkan tugasnya kepada perangkatnya jika Kepala Desa berhalangan untuk melakukan tugas tersebut. Hal ini menunjukkan jika Kepala Desa memiliki sikap kepercayaan kepada perangkat desa dalam pelaksanaan tugas. Dikatakan oleh Davis & Newstrom (2015:174) bahwa kepercayaan antara pengirim dan penerima merupakan hal yang penting dalam sebuah bentuk organisasi. Apabila kurang adanya kepercayaan, arus informasi di kalangan orang-orang berkurang. Mereka kurang termotivasi untuk mengirimkan pesan dan kurang memiliki alasan untuk mempercayai pesan yang diterima. Apabila bawahan tidak mempercayai atasan, kemungkinan besar mereka tidak akan menyimak atau meyakini pesan pimpinan. Akibatnya cenderung menghambat arus informasi dan timbulnya reaksi negatif.

Penerapan gaya komunikasi berlandaskan kebersamaan oleh Kepala Desa ini dinilai sangat tepat. Langkah Kepala Desa menggunakan gaya komunikasi berlandaskan kebersamaan (*the equalitarian style*) ini dalam proses menjunjung nilai kebersamaan antara perangkat desa, memberikan peluang komunikasi dua arah, membagi waktu bersama dengan perangkat desa merupakan langkah yang tepat yang harus dilakukan oleh seorang Kepala Desa. Dimana gaya komunikasi berlandaskan kesamaan ini efektif untuk membangun hubungan dan suasana yang baik dalam organisasi bahkan mampu memberikan dampak yang baik bagi organisasi jika pemimpin mampu menerapkan kepemimpinan dalam segala aspek menggunakan gaya komunikasi *the equalitarian style*. Dalam hal ini Kepala Desa sebagai atasan harus memiliki kemampuan untuk menerapkan gaya komunikasi berlandaskan kesamaan, sebab Kepala Desa memiliki peranan penting dalam menciptakan lingkungan kerja kantor desa yang nyaman agar perangkat desa merasakan kebersamaan dan memiliki rasa tanggung jawab bersama.

Dalam Ruliana (2014:128). Gaya komunikasi *the equalitarian style* efektif dalam membina empati dan kerjasama karena para pengguna komunikasi semacam ini memiliki rasa kepedulian yang tinggi dan mampu membina hubungan yang baik dengan pihak manapun dalam konteks pribadi dan dalam lingkungan hidup hubungan kerja. Kepala Desa merupakan pimpinan yang sangat peduli terhadap para pegawainya dan berusaha untuk mengerti kondisi dari para perangkatnya. Kepala Desa juga cukup memberikan kepercayaan kepada para perangkatnya dalam hal melaksanakan tugas-tugas mereka.

Sebagaimana gaya komunikasi Kepala Desa berlandaskan kesamaan diatas sejalan dengan teori Empat Sistem Rensis Likert dalam (Masmuh,2013:193) yang menyatakan bahwa dalam sistem 4 yang disokongnya, komunikasi adalah basis untuk hampir seluruh dimensi yang merupakan bagian dari profil organisasi. Dalam hal ini Kepala Desa menerapkan komunikasi secara dua arah dalam gaya kepemimpinannya, yang mana Kepala Desa terbuka terhadap tanggapan dan pendapat dari perangkat desa. Sehingga komunikasi tidak hanya berjalan dari Kepala Desa semata, tetapi juga berjalan dari perangkat desa kepada Kepala Desa.

Kemudian Kepala Desa menggunakan komunikasi untuk menunjukkan kepedulian dan membina hubungan baik dengan perangkatnya. Penggunaan bahasa Paser dan mendekatkan diri dengan cara sering berbagi waktu bersama dengan perangkat desa, sehingga memberikan dan menciptakan tingkat kepercayaan yang penuh antara Kepala Desa dengan perangkat desa serta memberikan rasa kekeluargaan dan kebersamaan.

Gaya Komunikasi Melepaskan (The Relinquishing Style)

Melalui penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti serta dikaitkan dengan teori, peneliti menemukan penerapan gaya komunikasi Kepala Desa pada gaya komunikasi (*the relinquishing style*) dalam metode kepemimpinan Kepala Desa, seperti yang ditunjukkan melalui indikator Kepala Desa bersedia mengalihkan tanggung jawab tugas kepada perangkat desa jika Kepala Desa memiliki tugas

atau kegiatan lain pada jadwal yang bersamaan. Terutama dalam hal ini sering dilimpahkan kepada Sekretaris desa untuk menggantikan kedudukan Kepala Desa menghadiri tugas tersebut. Menunjukkan peluang dan nilai kepercayaan penuh yang diberikan Kepala Desa kepada perangkatnya.

Penerapan gaya komunikasi *the relinquishing style* oleh Kepala Desa dengan memberikan kepercayaan kepada perangkat desa dinilai sudah tepat. Mengingat pentingnya bagi seorang Kepala Desa untuk memberikan rasa kepercayaan kepada perangkatnya sehingga dapat menumbuhkan rasa kebersamaan dalam penyelesaian tugas dan perangkat desa dapat merasakan memiliki tanggung jawab yang sama besarnya dengan Kepala Desa terhadap tugas kepentingan desa. Sebagaimana dikatakan oleh Permadi (dalam Prasetya, 2017) bahwa gaya komunikasi pelimpahan kekuasaan ini bertipe delegatif yang menunjukkan nilai kepercayaan yang sangat tinggi dari seorang atasan kepada seorang bawahan. Selain itu, nilai pengutusan yang tulus dari seorang atasan sangat kuat, sehingga bawahan dapat membuat keputusan dengan penuh tanggungjawab, walau tetap memperhatikan kemajuan pimpinannya.

Pelimpahan tugas oleh Kepala Desa ini ditujukan kepada sekretaris desa yang merupakan perangkatnya tetapi juga memiliki hubungan kekeluargaan. Dikatakan oleh Dianne (dalam Paramitha, 2018) bahwa faktor yang mempengaruhi gaya komunikasi ditentukan oleh salah satunya faktor hubungan, seberapa baik kita tahu orang lain, dan seberapa kita suka atau percaya dia dan sebaliknya. Hal ini akan mempengaruhi bagaimana kita berkomunikasi. Selain itu pola kita mengembangkan hubungan tertentu dari waktu ke waktu sering memberikan efek kumulatif pada interaksi selanjutnya antara mitra relasional.

Kesediaan Kepala Desa dalam menerima pesan dari pada memberikan perintah, langkah ini diterapkan Kepala Desa saat melimpahkan tugas luar desa kepada sekretaris desa sehingga segala sesuatu keputusan yang berkaitan dengan Kepala Desa diserahkan pula kepada sekretaris desa. Pada kondisi ini Sekretaris Desa memegang kendali penuh atas hak beropini dan memberi perintah. Hal ini mencerminkan tanggung jawab yang diberikan Kepala Desa kepada perangkatnya dalam melaksanakan tugas sehingga perangkat desa khususnya sekretaris desa memiliki tanggung jawab yang sangat besar dalam pelaksanaan tugas itu. Sebagaimana dikemukakan oleh Wirawan (dalam Ruliana, 2014) tanggung jawab (*responsibility*) merupakan salah satu standar dimensi yang ada dalam iklim organisasi yang menggambarkan rasa tanggung jawab yang tumbuh dalam organisasi, sehingga anggota organisasi benar-benar memiliki rasa tanggung jawab yang besar dalam pelaksanaan tugas, hasil dari pekerjaan dan mutu output.

Pada saat berkomunikasi Kepala Desa selalu memberikan ungkapan yang mengisyaratkan agar perangkat desa memberikan pendapat dan umpan balik, dengan ungkapan yang sering digunakan "*ketion san ko*" sehingga menunjukkan Kepala Desa mengharapkan opini perangkat desa dalam memutuskan suatu keputusan.

Sehingga indikator ini mencerminkan salah satu sifat gaya komunikasi melepas hak memberi perintah menurut Steward L. Tubbs & Sylvia Moss (dalam Ruliana, 2014:129) bahwa gaya komunikasi melepaskan (*the relinquishing style*) merupakan gaya komunikasi yang mencerminkan kesediaan untuk menerima saran, pendapat, atau gagasan orang lain, dari pada keinginan untuk memberi perintah, meskipun pengirim pesan (*sender*) mempunyai hak untuk memberi perintah dan mengontrol orang lain. Sebagaimana yang diterapkan oleh Kepala Desa Muara Pias pada saat Kepala Desa menunjuk sekretaris desa menjadi perwakilan desa untuk menghadiri suatu kegiatan tertentu sehingga sekretaris desa memiliki peluang untuk memberikan opini maupun peluang untuk pengambilan keputusan.

Melalui hasil penelitian, peneliti menganalisis bahwa indikator dari gaya komunikasi melepaskan hak memberi perintah (*the relinquishing style*) diterapkan Kepala Desa dan paling dominan digunakan dalam kepemimpinan Kepala Desa di lingkungan Kantor Desa Muara Pias. Dimana Kepala Desa kerap melimpahkan tugasnya kepada perangkat desa. Penggunaan gaya komunikasi Kepala Desa dinilai sejalan dengan sistem partisipatif dalam teori empat sistem Likert, dalam (Masmuh, 2013:193) yang dikemukakan dalam sistem 4, Pimpinan memberikan peluang sepenuhnya kepada karyawan dalam proses pengambilan keputusan, dengan demikian terdapat kepercayaan besar kepada bawahan (Morissan, 2013). Disini terlihat dari sikap kepemimpinan Kepala Desa yang bersikap terbuka dengan bersedia menerima gagasan dari perangkatnya dan Kepala Desa yang memberikan kepercayaan kepada perangkatnya dengan bersedia melimpahkan tugasnya ketika Kepala Desa memiliki kesibukan penting yang lain.

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan diatas, peneliti akhirnya menarik kesimpulan terkait dengan gaya komunikasi Kepala Desa dalam menciptakan iklim kerja kondusif di Kantor Desa Muara Pias Kecamatan Long Kali Kabupaten Paser, ditemukan bahwa ternyata gaya komunikasi Kepala Desa Muara Pias menerapkan, gaya komunikasi berlandaskan kesamaan (*the equalitarian style*), dan gaya komunikasi melepas hak memberi perintah (*the relinquishing style*). Untuk gaya komunikasi yang paling dominan diterapkan Kepala Desa dalam kepemimpinannya menggunakan gaya komunikasi *the relinquishing style*. Dimana Kepala Desa kerap melimpahkan tugasnya kepada perangkat desanya, dengan menerapkan gaya komunikasi ini Kepala Desa menunjukkan memberikan peluang dan memiliki rasa kepercayaan kepada perangkat desa.

Saran

1. Sebaiknya Kepala Desa menerapkan dan mengadakan evaluasi kerja rutin perminggu maupun perbulan. Tujuan dari penerapan evaluasi kerja ini agar

- para perangkat desa mengetahui peningkatan dan penurunan kinerja dan produktivitas mereka dalam bekerja. Jika terdapat penurunan maka dapat di benahi dan di tingkatkan kembali.
2. Ada baiknya di Kantor Desa Muara Pias diterapkan sistem peringkat tertinggi sebagai aparat desa teladan yang rajin dan mengikuti aturan Kantor Desa dan diterapkan pemberian imbalan.
 3. Diadakan kotak opini para perangkat desa secara mengenai suasana kerja dan solusi untuk mengatasi kebosanan yang bisa berupa kegiatan-kegiatan baru di kantor.
 4. Kepala Desa bisa bersikap lebih tegas lagi dalam memberlakukan aturan dengan mengikat serta ada baiknya untuk menggunakan daftar hadir dengan mesin absensi sidik jari agar lebih efektif dan mudah untuk mengontrolnya.
 5. Sebaiknya Kepala Desa menerapkan pemberian hadiah/imbalan (tidak berupa imbalan ekonomi) jika kepala Desa merasa terbebani dalam menerapkan sanksi, dengan tujuan agar para perangkat desa lebih giat dalam bekerja.

Daftar Pustaka

- Davis, Keith dan Newstorm. 2014. *Perilaku Dalam Organisasi*. Edisi Tujuh, Erlangga, Jakarta.
- Kartono, Kartini. 2011. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : PT Rajawaligrafindo Persada.
- Kriyantono, Rachmat. 2014. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta : Prenada Group.
- Masmuh, Abdullah. 2013. *Komunikasi Organisasi Dalam Perspektif teori dan Praktek*. Malang : UPT Universitas Muhammadiyah Malang.
- Morissan. 2014. *Teori Komunikasi Organisasi Individu Hingga Massa*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Mulyana, Deddy. 2013. *Komunikasi Efektif*. Bandung : PT. Remaja RosdaKarya.
- Rakhmat, Jalaluddin. 2009. *Psikologi Komunikasi*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Romli, Khomsahrial. 2014. *Komunikasi Organisasi Lengkap*. Jakarta : PT Grasindo.
- Ruliana, Poppy. 2014. *Komunikasi Organisasi: Teori dan Studi Kasus*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Sendjaja, Sasa Djuarsa. 2014. *Teori Komunikasi*. Jakarta : Pusat Penerbitan Universitas Terbuka
- Tohardi, Muhammad. 2008. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Universitas Tanjung Pura.
- Widjaja. 2010. *Komunikasi: Komunikasi Dan Hubungan Masyarakat*. Jakarta: Bumi Aksara
- Wirawan. 2010. *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.