

**GAYA KOMUNIKASI PIMPINAN BADAN PEMBERDAYAAN
MASYARAKAT ACEH SELATAN DALAM MEOTIVASI
SEMANGAT KERJA PEGAWAI**

SKRIPSI

Diajukan Oleh

**RINA NURAHMAN
NIM. 411206669
Jurusan Komunikasi dan Penyiaran Islam**



**FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
BANDA ACEH
1438 H / 2017 M**

SKRIPSI

**Diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi
UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh
sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh
Gelar Sarjana S-1 dalam Ilmu Dakwah
Jurusan Komunikasi dan Penyiaran Islam**

Oleh

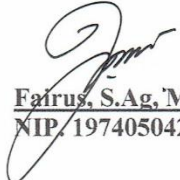
**RINA NURAHMAN
NIM. 411206669**

Disetujui Oleh:

Pembimbing I,


Zainuddin T., M.Si
NIP. 197011042000031002

Pembimbing II,


Fairus, S.Ag., M.A
NIP. 197405042000031002

SKRIPSI

**Telah Dinilai oleh Panitia Sidang Munaqasyah Skripsi
Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Ar-Raniry
dan Dinyatakan Lulus serta Disahkan sebagai
Tugas Akhir untuk Memperoleh Gelar
Sarjana S-1 Ilmu Dakwah
Jurusan Komunikasi dan Penyiaran Islam**

Diajukan Oleh

**RINA NURAHMAN
NIM. 411206669**

Pada Hari/Tanggal

**Jum'at, 28 Juli 2017 M
04 Zulqa'idah 1438 H**

di

Darussalam-Banda Aceh

Panitia Sidang Munaqasyah

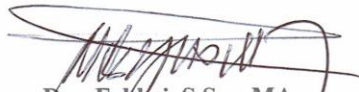
Ketua,


**Zainuddin T, S.Ag., M.Si
NIP. 197011042000031002**

Sekretaris,


**Fairuz S.Ag., M.A
NIP. 197405042000031002**

Anggota I,


**Drs. Fakhri, S.Sos, MA
NIP. 197011042000031002**

Anggota II,


**Azman. S.Sos.I., M.I.Kom
NIP. 1983070132015031004**

**Mengetahui,
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Ar-Raniry**


**Dr. Kusmawati Hatta, M.Pd.
NIP. 196412201984122001**



PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya:

Nama : Rina Nurahman

NIM : 411206669

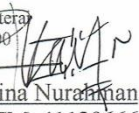
Jenjang : Strata Satu (S-1)

Jurusan/Prodi : Komunikasi dan Penyiaran Islam.

Menyatakan bahwa dalam Skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dirujuk dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka. Jika di kemudian hari ada tuntutan dari pihak lain atas karya saya, dan ternyata memang ditemukan bukti bahwa saya telah melanggar pernyataan ini, maka saya siap menerima sanksi berdasarkan aturan yang berlaku di Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Ar-Raniry.

Banda Aceh, 18 Juli 2017

Yang Menyatakan,

 
Rina Nurahman
NIM. 411206669

KATA PENGANTAR



Segala puji dan syukur penulis ucapkan kehadirat Allah Swt. yang telah memberi rahmat serta karunia-Nya kepada kita semua. Shalawat beriring salam kepada Nabi Muhammad SAW, keluarga dan sahabat beliau yang telah menuntun umat manusia kepada kedamaian dan membimbing kita semua menuju agama yang benar di sisi Allah yakni agama Islam.

Alhamdulillah berkat rahmat dan hidayah-Nya Allah sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“Gaya Komunikasi Pimpinan Badan Pemberdayaan Masyarakat Aceh Selatan dalam Memotivasi Semangat Kerja Pegawai”**. Skripsi ini disusun untuk melengkapi dan memenuhi syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

Penyusunan skripsi ini berhasil diselesaikan berkat bantuan berbagai pihak. Dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada Bapak Zainuddin T., M.A., sebagai pembimbing I dan Bapak Fairus S.Ag., M.A., sebagai pembimbing II yang telah memberikan bantuan, bimbingan, ide, pengorbanan waktu, tenaga dan pengarahan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Penghargaan yang luar biasa penulis sampaikan kepada pimpinan Fakultas Dakwah dan Komunikasi Ibu Dr. Kusmawati Hatta, M.Pd., kepada Bapak Dr. Hendra Syahputra, MM., sebagai Ketua Prodi Komunikasi Penyiaran Islam, kepada Bapak Fairus, S.Ag., M.A., sebagai Penasehat Akademik. Ucapan terima

kasih pula penulis sampaikan kepada Dosen dan asisten serta seluruh karyawan di lingkungan Fakultas Dakwah dan Komunikasi. Ucapan terima kasih pula kepada Perpustakaan Dakwah dan Komunikasi serta Perpustakaan UIN Ar-Raniry yang telah meminjamkan buku-buku bacaan yang berhubungan dengan permasalahan skripsi ini.

Ucapan terima kasih yang tak terhingga penulis sampaikan kepada Ayahanda tercinta Nasruddin dan Ibunda tersayang Zainidar Nur yang selalu mendidik, mendukung, memberikan segala bentuk pengorbanan, nasehat, dan semangat untuk penulis sampai pada tahap ini. Ucapan terima kasih kepada dek Ira, dek Ayi serta dek Ikram yang penulis sayangi.

Terima kasih penulis ucapkan Kepada Pimpinan, serta pegawai Badan Pemberdayaan Masyarakat Aceh Selatan yang telah memberikan informasi yang cukup banyak tentang Gaya Komunikasi Pimpinan dalam Memotivasi pegawai dan data yang berkaitan dengan masalah yang telah diteliti.

Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada sahabat tercinta Nurmi, Meriyati Minarta, Nanda Usvita, Ulvia Firnanda, Tarmizi, Rahmat Syukran, Agus Satria, Rika Nurliza, Safriana, serta kawan-kawan seperjuangan Misbahul jannah, Risna Rahayu, Siti Aliyah, Indana Zulfa, Nur Anita, Nurrahmah Permata Sari Hijri Igbal, Amirullah, Shahibur Izar, Heri Rahmat Syahputra dan kawan-kawan Unit 7 KPI 2012, dan yang telah memberikan bantuan berupa doa, dukungan, saran dan semangat kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Tidak ada satu pun yang sempurna di dunia ini, Kebenaran selalu datang dari Allah dan kesalahan itu datang dari penulis sendiri, untuk itu penulis sangat

mengharapkan saran dan kritikan yang bersifat membangun demi kesempurnaan penulisan karya ilmiah ini. Demikian harapan penulis semoga skripsi ini memberikan manfaat kepada semua pembaca dan khususnya bagi penulis sendiri.

Banda Aceh,

Penulis

RINA NURAHMAN
NIM: 411206669

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR LAMPIRAN	vii
ABSTRAK	viii
 BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat dan Kegunaan Penelitian	7
E. Definisi Operasional.....	8
 BAB II : TINJAUAN PUSTAKA	
A. Pengertian Komunikasi	13
B. Komunikasi Organisasi	19
1. Pengertian Komunikasi Organisasi	19
2. Dimensi Komunikasi Organisasi.....	24
3. Fungsi Komunikasi dalam Organisasi	29
C. Gaya Komunikasi.....	30
1. Pengertian Gaya Komunikasi.....	30
2. Macam-macam Gaya Komunikasi.....	34
D. Pemimpin	40
1. Pengertian Pemimpin	40
2. Fungsi Pemimpin dalam Organisasi	41
3. Sifat-sifat Pemimpin	42
E. Motivasi	45
1. Pengertian Motivasi	45
2. Kepemimpinan dan Motivasi	46
3. Upaya-upaya Memotivasi karyawan.....	48
 BAB III : METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Metode yang digunakan	51
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	53
C. Batasan Penelitian	53
D. Subjek Penelitian.....	53
E. Teknik Pengumpulan Data	54
F. Teknik Analisis Data.....	56
 BAB IV HASIL PENELITIAN	
A. Badan Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Aceh Selatan.....	58
1. Profil Badan pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Aceh Selatan	58
2. Visi dan Misi Badan Pemberdayaan masyarakat Aceh Selatan	59

3. Struktur Organisasi Badan Pemberdayaan Kabupaten Aceh Selatan	60
4. Sumber Daya Manusia (SDM) BPM Aceh Selatan	61
B. Proses Komunikasi di BPM Aceh Selatan	63
C. Gaya Komunikasi yang terjadi di BPM Aceh Selatan	68
D. Pagaruh gaya komunikasi pimpinan dalam memotivasi semangat kerja pegawai	74
E. Analisis Data	79
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	85
B. Saran.....	88
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Gaya Komunikasi.....	39
Tabel 2 : Pimpinan BPM Kabupaten Aceh Selatan	61
Tabel 3 : Pegawai BPM Kabupaten Aceh Selatan berdasarkan jenjang pendidikan	62
Tabel 4 : pegawai BPM Kabupaten Aceh Selatan Berdasarkan Golongan..	62
Tabel 5 : BPM Kabupaten Aceh Selatan berdasarkan jabatan	63

DAFTAR LAMPIRAN

1. Surat Keputusan (SK) Pembimbing Skripsi
2. Surat Penelitian Ilmiah Mahasiswa dari Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Ar-Raniry
3. Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian dari PT. Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Pembantu Peunayong Banda Aceh
4. Pedoman Wawancara
5. Struktur Organisasi Badan Pemberdayaan Masyarakat Aceh Selatan
6. Daftar Riwayat Hidup

ABSTRAK

Komunikasi memiliki peranan yang amat penting dalam menjalankan kegiatan organisasi. Apabila tidak ada komunikasi pegawai tidak akan mengetahui apa yang dilakukan rekan sekerjanya, pimpinan tidak dapat menerima masukan informasi dan tidak dapat memberikan intruksi. Seorang pimpinan mempunyai cara dan gaya komunikasi yang berbeda-beda. Gaya komunikasi pimpinan harus sesuai dengan situasi atau kondisi organisasi yang dipimpinnya, sehingga hal tersebut dapat digunakan sebagai alat untuk memotivasi bawahan yang akan berakibat pada peningkatan kinerja dan produktivitas dari bawahannya. Tujuan penelitian ini Untuk mengetahui Gaya Komunikasi pimpinan Badan Pemberdayaan Masyarakat Aceh Selatan dalam memotivasi semangat kerja pegawai dan apakah Gaya Komunikasi dapat memberi motivasi pegawai dalam meningkatkan kinerjanya. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pimpinan menggunakan dua gaya komunikasi yaitu gaya komunikasi satu arah (*The Controlling Style*) dan gaya komunikasi dua Arah (*The Equalitarian Style*). Gaya komunikasi satu arah sangat sulit untuk memotivasi pegawai dalam meningkatnya kinerjanya, pegawai hanya merasa tertekan dengan tugas yang diberikan kepadanya. Komunikasi dua arah sangat efektif digunakan dalam organisasi, komunikasi dua arah akan memotivasi pegawai dalam meningkatkan kinerjanya. Pegawai akan lebih senang melakukan pekerjaannya tanpa ada paksaan dan tekanan yang dirasakan oleh bawahan.

Kata Kunci : Gaya Komunikasi, Pimpinan dan Motivasi

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Komunikasi merupakan aktifitas dasar yang selalu dilakukan manusia setiap waktunya. Komunikasi juga merupakan suatu proses yang mempunyai komponen dasar yaitu sumber (*the source*), pesan (*the message*), saluran (*the channel*) dan penerima (*the receiver*).¹ Hal ini merupakan suatu proses komunikasi dalam interaksi manusia dalam kehidupan sehari-hari untuk mendapatkan saling pengertian (*feed back*).

Pada dasarnya manusia sebagai makhluk sosial sudah pasti melakukan komunikasi dengan manusia lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa betapa pentingnya komunikasi dalam kehidupan manusia. Seperti yang diungkapkan oleh seorang pakar komunikasi yaitu Shannon dan Weaver bahwa komunikasi sebagai bentuk interaksi manusia yang saling pengaruh mempengaruhi satu sama lainnya. Sengaja atau tidak disengaja, tidak terbatas pada bentuk komunikasinya baik menggunakan bahasa verbal maupun nonverbal.²

Pentingnya komunikasi bagi manusia tidak dapat dipungkiri begitu juga halnya dalam suatu organisasi, apabila tidak ada proses komunikasi, para anggota tidak dapat menerima arus informasi antar sesama anggota. Koordinasi kerja tidak mungkin dilakukan dan organisasi akan runtuh karena ketiadaan komunikasi. Kerjasama juga menjadi suatu hal yang sangat mustahil, karena orang-orang tidak

¹ Widjaja, *Komunikasi dan Hubungan Masyarakat*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hal. 2.

² Hafied cangara, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007), hal. 21.

dapat mengkomunikasikan kebutuhan atau keinginan serta perasaan mereka kepada orang lain. Jadi, peran komunikasi dalam organisasi merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi.

Komunikasi organisasi dapat didefinisikan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu.³ Menurut Kohler yang dikutip oleh Arni Muhammad dalam buku *Komunikasi Organisasi*, Komunikasi yang efektif sangat penting bagi semua organisasi. Karena itu, para pemimpin organisasi dan para komunikator dalam organisasi perlu memahami dan menyempurnakan kemampuan komunikasi mereka.⁴

Proses komunikasi seseorang dipengaruhi oleh gaya komunikasi. Gaya komunikasi merupakan suatu kekhasan yang dimiliki setiap orang dan masing-masing antara orang yang satu dengan yang lain berbeda. Perbedaan tersebut berupa perbedaan ciri-ciri dan model dalam berkomunikasi, tata cara berkomunikasi, cara berekspresi dan tanggapan yang diberikan pada saat berkomunikasi.

Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki gaya komunikasi yang berbeda dalam memimpin. Dalam bahasa Indonesia pemimpin sering disebut penghulu, pemuka, pelopor, pembina, panutan, pembimbing, pengurus, penggerak, ketua, kepala, penuntun, raja, tua-tua dan sebagainya. Sedangkan istilah Memimpin digunakan dalam konteks hasil penggunaan peran seseorang berkaitan dengan kemampuannya mempengaruhi orang lain dengan berbagai cara. Menurut John C

³ Wayne Pace dan Don F. Faules, *Komunikasi Organisasi* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006) hal. 31.

⁴ Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014) hal. 1.

Maxwell yang dikutip oleh Sentot Imam Wahjono dalam buku *Perilaku Organisasi*, kepemimpinan adalah pengaruh dan kemampuan memperoleh pengikut, untuk menjadi seorang yang diikuti orang lain dengan senang hati dan penuh keyakinan.⁵

Kepemimpinan merupakan suatu proses ataupun gaya seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar mau mengikuti apa yang diinginkan oleh seorang pemimpin. Penyampaian pesan dari seorang pemimpin dalam kepemimpinannya memerlukan gaya komunikasi yang tepat agar pesan yang disampaikan kepada bawahannya dapat diterima dengan baik oleh para pegawai. Seseorang yang menduduki jabatan sebagai seorang pemimpin memiliki kekuasaan atau kapasitas untuk membaca situasi yang dihadapi perusahaan secara tepat dan menyesuaikan dengan gaya kepemimpinan yang dimiliki, sehingga terjadi kesesuaian dengan tuntutan situasi yang dihadapi.

Gaya komunikasi yang sukses pada umumnya menggunakan gaya komunikasi yang tegas dalam kegiatan sehari-hari juga dalam memimpin sebuah organisasi. Pemimpin pada umumnya memiliki kemampuan untuk melakukan komunikasi yang efektif, sehingga mampu merangsang partisipasi orang-orang yang dipimpinnya. Seorang pemimpin akan memiliki sekumpulan gaya yang digunakan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai. Gaya komunikasi yang digunakan oleh seorang pemimpin disini menggambarkan kombinasi perilaku antara gaya yang telah menjadi kepribadiannya dan gaya seorang pemimpin yang memiliki tiga pola dasar yakni mementingkan hubungan kerja sama, mementingkan pelaksanaan tugas dan hasil yang dapat dicapai, yang

⁵ Sentot Imam Wahjono, *Perilaku Organisasi* (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2010) Hal. 266.

merupakan gaya dasar yang harus dilakukan oleh seorang pimpinan dalam suatu organisasi.

Hampir semua organisasi formal yang ada, pegawai merupakan aset penting yang wajib mereka jaga. Oleh karena itu bagi organisasi formal yang khususnya bergerak dibidang lembaga pemerintahan yang mengandalkan tingkat kinerja pegawai, maka lembaga pemerintahan tersebut dituntut untuk mampu memotivasi kinerja pegawainya. Salah satu pendekatan dalam upaya memotivasi kinerja pegawai tersebut dapat dilakukan melalui praktek kepemimpinan atau gaya komunikasi pemimpin yang handal yang saling menguntungkan kedua belah pihak, baik lembaga pemerintahan dan pegawainya.

Untuk mewujudkan motivasi dan semangat kerja pegawai yang baik maka dibutuhkan adanya komunikasi organisasi yang merupakan penghubung dalam melakukan segala aktifitas yang berhubungan dalam organisasi. Komunikasi tersebut dapat dilakukan antara atasan ke bawahan (*downward communication*), bawahan ke atasan (*upward communication*) dan sesama pegawai (*sideway communication*) dalam organisasi.⁶

Setiap anggota organisasi perlu diatur secara tertip demi efisiensi kerja dan demi memaksimalkan pencapaian tujuan, karena itu perlu adanya pemimpin yang bisa mengatur semua kegiatan kerja anggota organisasi.⁷ Pemimpin berusaha untuk mempengaruhi bawahan melalui komunikasi. Kepemimpinan dan komunikasi

⁶ Wayne Pace dan Don F. Faules, *Komunikasi Organisasi...*, hal.184,

⁷ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: PT Grafindo Persada, 2005) hal.

merupakan dua faktor yang saling terkait karena kepemimpinan akan lebih efektif dengan melakukan komunikasi dalam mempengaruhi bawahannya.

Komunikasi dalam sebuah organisasi biasanya terjadi dalam dua konteks, yaitu komunikasi yang terjadi di dalam organisasi (*internal communication*) dan komunikasi yang terjadi di luar organisasi (*external communication*). Di dalam komunikasi internal, baik secara vertical, horizontal, maupun diagonal sering terjadi kesulitan yang menyebabkan terjadinya ketidaklancaran komunikasi atau dengan kata lain terjadi *miss communication*. Kesulitan ini terjadi dikarenakan adanya kesalahpahaman, adanya sifat psikologis seperti egois, kurangnya keterbukaan antar pegawai dan pimpinan, adanya perasaan tertekan dan sebagainya, sehingga menyebabkan komunikasi tidak efektif dan berkurangnya tingkat kinerja pegawai. Dalam kehidupannya, setiap manusia baik personal maupun lembaga tidak dapat melepaskan diri dari aktifitas komunikasi, termasuk dalam lembaga pemerintahan tidak terkecuali Badan Pemberdayaan Masyarakat (BPM) Aceh Selatan.

Badan Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Aceh Selatan di bentuk berdasarkan Qanun nomor 5 tahun 2007 tentang susunan organisasi dan lembaga daerah provinsi NAD. Disamping itu BPM mempunyai tugas yaitu melakukan tugas UPTB (Unit Pelaksana Teknis Badan) pemerintahan dan pembangunan di bidang pemberdayaan masyarakat. BPM Aceh Selatan termasuk salah satu

organisasi perangkat daerah Aceh Selatan, yaitu sebagai pendukung tugas bupati di bidang pemberdayaan masyarakat.⁸

Ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi dan membuat BPM Aceh Selatan dapat berjalan dengan baik dan tercapai tujuannya. Diantaranya, dengan cara memotivasi semangat kerja pegawai dengan baik dan meningkat setiap harinya. Untuk mewujudkan hal tersebut diperlukan kemampuan komunikasi yang baik dari pimpinan dan didukung oleh kinerja yang sangat baik dari karyawan yang ada di BPM Aceh Selatan.

Alasan penulis memilih gaya komunikasi pemimpin sebagai pembahasan karena pada kenyataannya pemimpin merupakan pusat kekuatan dan dinamisator bagi organisasi. Pemimpin harus selalu berkomunikasi dengan semua pihak, baik melalui hubungan formal maupun informal. suksesnya pelaksanaan tugas pemimpin itu sebagian besar ditentukan oleh kemahirannya menjalin komunikasi yang tepat dengan semua pihak secara horizontal maupun vertikal, ke atas dan ke bawah.

B. Rumusan Masalah

Di dalam sebuah lembaga pemerintahan khususnya bergerak dibidang pelayanan masyarakat yang mengandalkan tingkat kinerja pegawai, maka lembaga pemerintahan tersebut dituntut untuk mampu memotivasi semangat kerja pegawainya. Salah satu pendekatan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai tersebut dapat dilakukan melalui gaya komunikasi pemimpin yang handal yang

⁸ Dikutip dari website *Badan Pemberdayaan masyarakat Aceh*. (diakses pada kamis tanggal 5 Agustus 2016 pukul 15: 52)

saling menguntungkan kedua belah pihak, baik lembaga pemerintahan dan karyawannya. Dari hal ini maka dapat dirumuskan pokok permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana Gaya Komunikasi Pimpinan Badan Pemberdayaan Masyarakat dalam memotivasi semangat kerja pegawai pada BPM Aceh Selatan?
2. Apakah Gaya Komunikasi pada Badan Pemberdayaan Masyarakat Aceh Selatan dapat memberi motivasi pegawai dalam meningkatkan kinerjanya?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan pokok suatu permasalahan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui Gaya Komunikasi Pimpinan pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dalam memotivasi semangat kerja pegawai Badan Pemberdayaan Masyarakat Aceh Selatan.
2. Untuk mengetahui apakah Gaya Komunikasi pada Badan Pemberdayaan Masyarakat Aceh Selatan dapat memberi motivasi pegawai dalam meningkatkan kinerjanya.

D. Manfaat Dan Kegunaan Penelitian

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Hasil ini dapat memberikan gambaran mengenai gaya komunikasi antara pemimpin dengan bawahan di Badan Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Aceh Selatan.
 - b. Sebagai acuan dan bahan pendukung dalam penelitian yang lebih lanjut.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi instansi, penelitian ini juga dapat memberikan masukan bagi Badan Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Aceh Selatan. Karena penelitian ini dapat dijadikan bahan acuan dan memberikan motivasi bagi pegawai dalam meningkatkan kinerja.
- b. Bagi mahasiswa jurusan KPI UIN Ar-raniry, hasil penelitian ini dapat menambah khazanah dalam ilmu pengetahuan tentang gaya komunikasi pemimpin, sehingga dapat dijadikan referensi untuk penelitian berikutnya

E. Definisi Operasional

1. Komunikasi

Menurut Hovland, Janis dan Kelley yang dikemukakan oleh Forsdale, komunikasi adalah *communication is the process by which an individual transmits stimuli (usually verbal) to modify the behavior of other individual*. Dengan kata lain komunikasi adalah proses individu mengirim stimulus yang biasanya dalam bentuk verbal untuk mengubah tingkah laku orang lain. Pada definisi ini mereka menganggap komunikasi sebagai suatu proses, bukan sebagai suatu hal.

Komunikasi adalah pertukaran pesan verbal maupun nonverbal antara si pengirim dengan si penerima pesan untuk mengubah tingkah laku. Pada hakikatnya komunikasi merupakan proses pengiriman pesan yang akan diinterpretasikan oleh si penerima pesan.⁹

⁹ Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi...*, hal. 2

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi ialah proses pengiriman pesan verbal maupun nonverbal untuk mengubah tingkah laku. Komunikasi juga dapat dipahami sebagai proses dimana pesan verbal dan nonverbal dikirimkan, diterima dan kemudian diberi arti. Dalam karya ilmiah ini komunikasi ialah proses pengiriman pesan yang dilakukan oleh pimpinan kepada bawahan selaku penerima pesan untuk mengubah tingkah laku.

2. Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi adalah komunikasi antar manusia (*human communication*) yang terjadi dalam konteks organisasi dimana terjadi jaringan-jaringan pesan satu sama lain yang saling bergantung satu sama lain.¹⁰ Menurut Kart dan Kahn, komunikasi organisasi adalah arus informasi, pertukaran informasi dan pemindahan arti dari suatu organisasi. Sementara itu, Burhan Bungin dalam bukunya *Sosiologi Komunikasi* mengatakan bahwa komunikasi organisasi adalah komunikasi antar manusia (*human communication*) yang terjadi dalam konteks organisasi dimana terjadi jaringan-jaringan pesan yang saling bergantung satu sama lain.¹¹ Komunikasi Organisasi didefinisikan sebagai studi tentang bagaimana orang-orang yang bekerja di dalam organisasi berkomunikasi dalam konteks organisasi, serta interaksi dan berpengaruh antara struktur organisasi dengan pengorganisasian.¹²

¹⁰Burhan Bungin, *Sosiologi Komunikasi; Teori, Paradigma dan Diskursus Teknologi Komunikasi di Masyarakat* (Jakarta : Kencana, 2009) Hal. 278.

¹¹ Ibid, hal. 273.

¹² Alo Liliweri *Sosiologi dan Komunikasi Organisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), hal. 365

Jadi komunikasi organisasi ialah kegiatan komunikasi yang terjadi di dalam konteks suatu organisasi yang saling berkaitan dengan satu dan lainnya. Menurut pemahaman peneliti komunikasi organisasi ialah proses pertukaran informasi yang terjadi dalam ruang lingkup organisasi. Di dalam penelitian ini komunikasi organisasi dapat dipahami sebagai proses pengiriman pesan yang dilakukan oleh pimpinan dan bawahan pada BPM Aceh Selatan.

3. Gaya Komunikasi

Menurut Norton, Kirtley dan Weaver yang dikutip oleh Alo Liliweri Gaya komunikasi (*communications style*) didefinisikan sebagai proses kognitif yang mengakumulasi bentuk suatu konten agar dapat dinilai secara makro. Setiap gaya selalu merefleksikan bagaimana setiap orang menerima dirinya ketika dia berinteraksi dengan orang lain (*a cognitive process which accumulates micro behavior from-giving of literal content, and adds up to macro judgment. When a person communicates, it is considered an attempt of getting literal meaning across*).¹³

Gaya komunikasi adalah kekhasan, berbeda atau ciri-ciri mode, tata cara atau ekspresi dan tanggapan. Setiap sikap diri mencerminkan beberapa gaya komunikasi yang dapat dikenali.¹⁴ Sedangkan gaya komunikasi pemimpin adalah perilaku komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan terhadap bawahannya, dengan kata lain cara atau bagaimana seorang pimpinan/atasan berkomunikasi dalam suatu kelompok atau organisasi tertentu. Gaya komunikasi pimpinan pada satu kelompok

¹³ Alo Liliweri, *Komunikasi Serba Ada Serba Makna*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2011) hal. 309.

¹⁴ Soleh Soemirat, ElvinardArdianto, Yenny R. Suminar, *Komunikasi Organisasional*, (Jakarta: Universitas Terbuka, 2000), hal. 115.

tertentu dapat diterapkan dan bisa juga tidak dapat diterapkan pada kelompok yang lain tergantung pada karakteristik kelompok yang dipimpinnya.¹⁵

Dari uraian diatas gaya komunikasi dapat diartikan sebagai sekumpulan perilaku komunikasi yang dipakai untuk mendapatkan respon atau tanggapan tertentu dalam situasi tertentu pula. Sedangkan gaya komunikasi yang dimaksud oleh peneliti yaitu kekhasan dalam komunikasi yang digunakan komunikator untuk mendapatkan tanggapan tertentu. Dalam studi kasus ini gaya komunikasi yang dimaksud ialah tata cara berkomunikasi yang digunakan oleh pemimpin kepada bawahannya untuk mendapatkan respon.

4. Pemimpin

Dalam bahasa Indonesia "pemimpin" sering disebut penghulu, pemuka, pelopor, pembina, panutan, pembimbing, pengurus, penggerak, ketua, kepala, penuntun, raja, tua-tua, dan sebagainya. Sedangkan istilah Memimpin digunakan dalam konteks hasil penggunaan peran seseorang berkaitan dengan kemampuannya mempengaruhi orang lain dengan berbagai cara.¹⁶

Menurut Henry Pratt Fairchild, pemimpin dalam pengertian luas ialah seseorang yang memimpin dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir atau mengontrol usaha/upaya orang lain, atau melalui prestise, kekuasaan atau posisi. Dalam pengertian terbatas pemimpin adalah seseorang yang membimbing memimpin dengan bantuan kualitas-kualitas persuasifnya dan akseptansi/penerimaan secara sukarela oleh pengikutnya.¹⁷

¹⁵ S. Djuarsa Sendjaja, *Teori Komunikasi*, (Jakarta: Universitas Terbuka, 2004), hal. 14

¹⁶ Sentot Imam Wahjono, *Perilaku Organisasi...*, hal. 266.

¹⁷ Kartini Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan...*, hal. 39.

Jadi, pemimpin dapat diartikan sebagai peran seseorang dalam mempengaruhi orang lain dengan berbagai cara dan diikuti secara sukarela oleh pengikutnya. Pemimpin yang dimaksud oleh peneliti adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama mencapai tujuan tertentu. Dalam penelitian ini, pemimpin dapat diartikan cara berkomunikasi yang dilakukan oleh pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya untuk meningkatkan kinerja.

5. Motivasi

Motivasi berasal dari kata motif yang berarti dorongan atau rangsangan atau daya penggerak yang ada dalam diri seseorang. Motivasi adalah suatu dorongan kehendak yang menyebabkan seseorang melakukan suatu perbuatan untuk mencapai tujuan tertentu. Istilah motivasi merujuk kepada kondisi dasar yang mendorong tindakan.¹⁸ Motivasi adalah kesedian untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual. Motivasi adalah alat yang dapat dipakai manajemen untuk mengatur hubungan pekerjaan dalam organisasi.¹⁹

Motivasi dapat diartikan dorongan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan guna mencapai tujuan tertentu. Motivasi juga di pahami sebagai upaya seseorang dalam mendorong tindakan dalam mencapai tujuan tertentu. Dalam kasus ini motivasi ialah dorongan yang dilakukan oleh pemimpin untuk meningkatkan semangat kerja pegawainya.

¹⁸ Wayne Pace dan Don F. Faules, *Komunikasi Organisasi...*, hal. 199

¹⁹ Sentot Imam Wahjono, *Perilaku Organisasi...*, hal. 78

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian Komunikasi

Pada awalnya, kajian tentang komunikasi, apalagi ilmu komunikasi adalah sesuatu yang tak pernah ada dalam khazanah ilmu pengetahuan. Ketika pada mulanya semua masalah manusia masih dalam kajian filsafat, maka komunikasi selain tidak terpikirkan atau belum dipikirkan oleh manusia (*laten fenomena*). Pada masa sekarang ini, ilmu komunikasi pun mulai berkembang secara pesat dalam ranah keilmuan sosial.¹

Istilah komunikasi atau dalam bahasa inggris *communication* berasal dari bahasa latin *communicatio*, dan bersumber dari kata *communis* yang berarti sama, sama disini maksudnya adalah sama makna. Jadi, kalau dua orang terlibat dalam komunikasi, misalnya dalam bentuk percakapan, maka komunikasi akan terjadi atau berlangsung selama ada kesamaan makna mengenai apa yang diperkatakan.²

Aristoteles, ahli filsafat Yunani Kuno dalam bukunya *Rhetorica* menyebut bahwa suatu proses komunikasi memerlukan tiga unsur yang mendukung sehingga proses tersebut dapat terjadi, yaitu siapa yang berbicara (komunikator), apa yang dibicarakan (pesan), dan siapa yang mendengar (komunikan).³ Berbicara masalah komunikasi, maka sangat erat kaitannya dengan interaksi antara satu orang dengan orang lain. Karena di dalam komunikasi adanya pihak ke dua merupakan salah satu

¹ Deddy, *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hal. 46

² Onong Uchjana Effendy, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*, (Bandung: Remaja Rosdakarya 2011), hal. 9

³ Ibid, hal. 1

syarat terjadinya komunikasi. Seperti definisi komunikasi dari Bernatd Berelson dan Gerry Stener, komunikasi adalah transmisi informasi, yaitu proses perpindahan informasi/pesan dari satu orang ke orang lain.⁴ Lain halnya dengan Berelson dan Steiner di dalam buku *Filsafat Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*, ia mendefinisikan komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi, gagasan, emosi, keahlian, dan lain-lain melalui penggunaan simbol-simbol seperti kata-kata, gambar-gambar, angka-angka, dan lain-lain.⁵ Ketika seseorang menyalurkan ide atau gagasan, maka ia dikatakan telah melakukan komunikasi. Jadi secara sederhana dapat dikatakan bahwa komunikasi merupakan proses penyaluran ide atau gagasan kepada orang lain.

Menurut Harold Lasswell dalam karyanya *The Structure and Function of Communication in Society* yang dikutip oleh Onong Uchjana Effendy dalam buku *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Lasswell mengatakan bahwa cara yang baik untuk menjelaskan komunikasi ialah menjawab pertanyaan sebagai berikut : *who says what in which channel to whom with what effect?*

Paragdimanya Lasswell di atas menunjukkan bahwa komunikasi meliputi 5 unsur sebagai jawaban dari pertanyaan yang diajukan itu, yakni :

- 1) Komunikator (*communicator, source, sender*)
- 2) Pesan (*message*)
- 3) Media (*channel, media*)
- 4) Komunikan (*communicant, communicatee, receiver, recipient*)

⁴ Deddy Mulyana, *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*, hal. 54

⁵ Dani Vardiansyah, *Filsafat Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*, (Jakarta: Macana Jaya Cemerlang, 2008) hal. 25

5) Efek (*effect, impact, influence*)

Jadi berdasarkan paradigma Lasswell tersebut, komunikasi adalah proses penyampaian pesan oleh komunikator kepada komunikan melalui media yang menimbulkan efek tertentu.⁶ Komunikasi meliputi respons terhadap pesan yang diterima lalu menciptakan pesan baru, karena setiap orang berinteraksi dengan orang lain melalui proses penciptaan dan interpretasi pesan yang dikemas dalam bentuk simbol atau kumpulan simbol bermakna yang sangat berguna.⁷

Dari penjelasan di atas dapat diartikan bahwa pemahaman komunikasi tidak semudah dan sesempit yang selama ini kita pahami. Komunikasi tidak hanya sebuah proses bicara ataupun memberikan informasi semata, tetapi juga adanya harapan dari seorang komunikator agar komunikannya dapat memahami secara jelas isi pesan dan mendapatkan kesamaan makna antara keduanya. Maka dari itu timbul sebuah istilah, semua orang (normal) bisa berbicara, namun tidak semuanya dapat berkomunikasi.

Di dalam agama Islam, sebagai sumber segala ilmu pengetahuan, Al-quran telah banyak menjelaskan mengenai komunikasi. Jika kita dalami ilmu komunikasi dalam konteks agama islam, maka dapat dipahami bahwa komunikasi dalam Bahasa Arab dikenal dengan istilah *al-ittisal* yang berasal dari akar kata *wasola* yang berarti ‘sampaikan’ seperti yang terdapat dalam Surah al-Qashash ayat 51.

وَلَقَدْ وَصَّلْنَا لَهُمُ الْقَوْلَ لَعَلَّهُمْ يَتَذَكَّرُونَ (٥١)

⁶ *Ibid*, hal.10

⁷ Alo Liliweri, *Komunikasi Serba Ada Serba Makna...*, hal. 35

Artinya :

“Dan sesungguhnya telah kami sampaikan firman-firman kami (Al-quran) kepada mereka agar mereka mendapat pelajaran”⁸

Hussain memberikan definisi komunikasi islam sebagai suatu proses menyampaikan pesan atau informasi dari komunikator kepada komunikan dengan menggunakan prinsip dan kaedah komunikasi yang terdapat dalam Alquran dan Hadis. Dengan demikian, dalam aspek teoritis dan praktis, komunikasi Islam dapat berbeda dengan komunikasi menurut perspektif komunikasi umum, sebab komunikasi Islam berdasarkan Al-quran dan Hadis yang menjunjung kebenaran, manakala komunikasi umum lebih mengutamakan keuntungan politik dan material.⁹ Studi tentang komunikasi Islam ini merupakan bidang kajian baru yang menarik perhatian sebagian akademisi di berbagai perguruan tinggi.

Jika membahas komunikasi dalam Islam, pasti akan melekat dengan istilah *dakwah*. Komunikasi dan dakwah adalah dua istilah yang tidak asing bagi banyak orang. Keduanya memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya antara lain adalah tiap istilah mengindikasikan adanya aktivitas menyampaikan sesuatu kepada orang lain. Sedangkan perbedaannya diantaranya terdapat pada pesan dan tujuannya. Pesan komunikasi bersifat umum, sementara pesan dakwah mengandung muatan khusus yaitu *rūhiyah* (*spiritual message*). Kemudian tujuan dari komunikasi tergantung pada sifat komunikasi yang dilakukan, apakah informatif atau persuasif. Sedangkan dakwah tujuannya jelas yaitu mengajak orang

⁸ Depag RI. *Alquran*. hal. 392

⁹ Syukur Kholil, *Komunikasi Islam*, (Bandung: Ciptapustaka Media, 2007) hal. 1

lain mengabdikan kepada Allah dengan cara *amr ma'ruf nahi mungkar*. Sebagaimana yang dikatakan oleh A. Hasjmy yang dikutip dalam buku *Komunikasi Islam dan Tantangan Modernitas* karya Amroeni Drajat tujuan dakwah yaitu membentangkan jalan Allah di atas bumi agar dilalui umat manusia.¹⁰

Komunikasi dalam Islam mengajarkan kepada manusia agar selalu menyampaikan pesan-pesan yang baik, dengan cara yang baik, dan hendaknya ditanggapi secara baik pula demi keberlangsungan hidup manusia ke arah yang lebih baik. Seperti dalam firman Allah:

وَلَا يَحْزَنكَ قَوْلُهُمْ إِنَّ الْعِزَّةَ لِلَّهِ جَمِيعًا هُوَ السَّمِيعُ الْعَلِيمُ (٦٥)

Artinya:

Dan janganlah engkau (Muhammad) sedih oleh perkataan mereka. Sungguh, kemuliaan itu seluruhnya milik Allah. Dia Maha Mendengar lagi Maha Mengetahui (Q.S. Yunus: 65)¹¹

Keinginan untuk melahirkan komunikasi Islam muncul akibat falsafah, pendekatan teoritis dan penerapan ilmu komunikasi yang berasal dari barat dan Eropa tidak sepenuhnya sesuai dengan nilai-nilai agama dan budaya Islam. Dalam kegiatan komunikasi Islam, komunikator haruslah berpedoman kepada prinsip komunikasi yang digambarkan dalam Al-quran dan Hadis.¹² Sebagaimana Firman Allah dalam Q.S. Thaha ayat 43-44

¹⁰Amroeni Drajat, *Komunikasi Islam dan Tantangan Modernitas*,(Bandung: Ciptapustaka Media Perintis, 2008) h.197

¹¹ Depag RI. *Alquran*. hal. 216

¹² Syukur, *Komunikasi*, hal. 2

اذْهَبَا إِلَىٰ فِرْعَوْنَ إِنَّهُ طَغَىٰ (٤٣) فَقُولَا لَهُ قَوْلًا لَّيِّنًا لَّعَلَّهُ يَتَذَكَّرُ أَوْ يَخْشَىٰ (٤٤)

Artinya:

“Pergilah kamu berdua kepada Fir’aun, sesungguhnya dia telah melampaui batas; maka berbicaralah kamu berdua kepadanya dengan kata-kata yang lemah lembut, mudah-mudahan ia ingat atau takut”.¹³

Di dalam agama Islam, Allah telah mengajarkan kepada manusia untuk senantiasa melakukan proses komunikasi yang baik, yaitu menyampaikan pesan-pesan yang baik, dengan cara yang baik, dan mempunyai tujuan yang baik. Dalam Surah Al-Baqarah ayat 263 Allah berfirman:

قَوْلٌ مَّعْرُوفٌ وَمَغْفِرَةٌ خَيْرٌ مِّنْ صَدَقَةٍ يَتْبَعُهَا أَذَىٰ وَاللَّهُ غَنِيٌّ حَلِيمٌ (٢٦٣)

Artinya:

”Perkataan yang baik dan pemberian maaf lebih baik daripada sedekah yang diiringi dengan tindakan yang menyakiti. Allah Maha Kaya lagi Maha Penyantun”¹⁴

Dari penjelasan makna dari ayat di atas, Allah memberikan perbandingan antara perkataan (komunikasi) yang baik, lebih baik daripada sedekah yang diiringi dengan tindakan yang buruk. Allah juga menjelaskan dalam firman-Nya mengenai perkataan (komunikasi) yang buruk pula. Seperti yang tertera dalam Surah An-Nisa ayat 148 yang berbunyi.

لَا يُحِبُّ اللَّهُ الْجَهْرَ بِالسُّوءِ مِنَ الْقَوْلِ إِلَّا مَن ظَلَمَ وَكَانَ اللَّهُ سَمِيعًا عَلِيمًا (١٤٨)

¹³ Depag RI. *Alquran*, hal. 314

¹⁴ Depag RI. *Alquran*, hal. 44

Artinya:

“Allah tidak menyukai perkataan buruk, (yang diucapkan) secara terang-terangan kecuali oleh orang yang dizalimi Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Mengetahui.”¹⁵

B. Komunikasi Organisasi

1. Pengertian Komunikasi Organisasi

Sunarti dalam Skripsi yang berformat digital (PDF) mengatakan Berkomunikasi berarti kita sedang berusaha mencapai kesamaan makna atau dengan ungkapan yang lain, melalui komunikasi kita mencoba berbagi informasi, gagasan atau sifat kita dengan partisipan. Kendala utama dalam berkomunikasi adalah kita sering mempunyai makna yang berbeda terhadap lambang yang sama.¹⁶

Organisasi adalah perkumpulan, kelompok kerjasama antara orang-orang yang diadakan untuk mencapai tujuan bersama, susunan dan aturan dari berbagai organisasi dan sebagainya sehingga merupakan kesatuan yang teratur.¹⁷ Organisasi juga merupakan tempat dimana kegiatan manajemen dijalankan. Sebagai wadah suatu pola dasar struktur organisasi relatif permanen sifatnya, artinya susunan organisasi tidak sebentar-sebentar dirubah.¹⁸

Interaksi manusia dalam sebuah organisasi merupakan sebuah keharusan. Tidak mungkin sebuah organisasi berjalan dengan baik, apabila tidak ada interaksi dari anggotanya. Interaksi anggota organisasi hanya dapat terlaksana dengan

¹⁵*Ibid*, hal. 101

¹⁶ Sunarti, *Pengaruh Gaya Komunikasi Pimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di PT Code Jawa Technology Design dan Development Team* (Skripsi) Jakarta: Universitas Mercu Buana, 2008, hal. 12

¹⁷ Windy Novia, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, (Surabaya: Kashiko Press), hal. 320

¹⁸ Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi...*, hal. 1

adanya komunikasi yang dilakukan. Komunikasi merupakan aspek yang sangat penting dalam sebuah organisasi. Komunikasi dalam organisasi ialah suatu proses penyampaian informasi, ide-ide antara para anggota organisasi secara timbal balik dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Komunikasi organisasi pada dasarnya merupakan suatu kegiatan intern dalam organisasi.¹⁹ Adapun yang dimaksud dengan istilah interaksi adalah saling bertukar komunikasi. Seseorang berbicara kepada temannya mengenai sesuatu, kemudian temannya yang mendengar memberikan reaksi atau komentar terhadap apa yang sedang dibicarakan itu. Begitu selanjutnya berlangsung secara teratur ibarat orang yang melempar bola. Seorang melemparkan yang lainnya menangkap kemudian yang menangkap melemparkan kembali kepada si pelempar pertama. Dalam kehidupan sehari-hari komunikasi yang kita lakukan tidak seteratur itu prosesnya. Banyak dalam percakapan tatap muka kita terlibat dalam proses pengiriman pesan secara simultan tidak terpisah seperti pada contoh di atas. Dalam keadaan demikian komunikasi tersebut bersifat transaksi.

Menurut Scheinn yang dikutip oleh Arni Muhammad organisasi adalah suatu koordinasi rasional kegiatan sejumlah orang untuk mencapai beberapa tujuan umum melalui pembagian pekerjaan dan fungsi melalui hierarki otoritas dan tanggung jawab. Kochler mengatakan bahwa organisasi adalah sistem hubungan yang terstruktur yang mengkoordinasi usaha kelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu.

¹⁹ Wursanto, *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*, (Yogyakarta: Andi, 2003) h. 157

Setiap organisasi memerlukan koordinasi supaya masing-masing bagian dari organisasi bekerja menurut semestinya dan tidak mengganggu bagian lainnya. Suatu organisasi terbentuk apabila suatu usaha memerlukan usaha lebih dari satu orang untuk menyelesaikannya. Kondisi ini timbul disebabkan karena tugas terlalu besar atau terlalu kompleks untuk ditangani satu orang. Oleh karena itu suatu organisasi dapat kecil seperti usaha dua orang individu atau dapat sangat besar yang melibatkan banyak orang dalam interaksi kerjasama.²⁰

Arni Muhammad menyebutkan bahwa para ahli belum mempunyai persepsi yang sama tentang pengertian komunikasi organisasi, dua diantaranya adalah :

- 1) Menurut Zelko dan Dance komunikasi organisasi adalah suatu sistem yang saling tergantung yang mencakup komunikasi internal dan komunikasi eksternal.
- 2) Greenbaum mengatakan bahwa bidang komunikasi formal dan informal dalam organisasi.

Komunikasi Organisasi didefinisikan sebagai studi tentang bagaimana orang-orang yang bekerja di dalam organisasi berkomunikasi dalam konteks organisasi, serta interaksi dan berpengaruh antara struktur organisasi dengan pengorganisasian.²¹ Komunikasi dalam organisasi dapat terjadi dalam bentuk kata-kata yang ditulis atau diucapkan, atau simbol visual, yang menghasilkan perubahan tingkah laku didalam organisasi, baik antara manajer, karyawan dan asosiasi yang terlibat dalam pemberian ataupun mentranfer komunikasi. Akhirnya

²⁰ Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi...*, hal. 23-24

²¹ Alo Liliweri *Sosiologi dan Komunikasi Organisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), hal.

adalah pertukaran informasi dan pengiriman makna atau proses aktifitas komunikasi dalam suatu organisasi.

Komunikasi organisasi adalah proses pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi. Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi kepentingan organisasi. Isinya dapat berupa cara kerja dalam organisasi, produktifitas, dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi. Misalnya memo kebijakan, pernyataan, jumpa pers, dan surat-surat resmi. Adapun komunikasi informal adalah sebuah proses yang disetujui secara sosial. Orientasinya bukan kepada organisasi, tetapi lebih kepada anggota secara individual. Dengan kata lain komunikasi organisasi adalah sebuah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau berubah-ubah.²²

Hubungan antara organisasi dan komunikasi sangatlah erat. Dalam suatu organisasi, kegiatan komunikasi sangat dibutuhkan agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai. Terlebih, komunikasi merupakan hal yang tidak dapat terpisahkan dari seluruh aktifitas manusia, dan apabila tidak adanya proses komunikasi dalam sebuah organisasi, maka organisasi tersebut tidak akan berjalan sebagaimana mestinya. Sebagaimana Miftah Thoha dalam karyanya *Perilaku Organisasi Konsep*

²² Wursanto. *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi...*, hal. 34

Dasar dan Aplikasinya menjelaskan bahwa komunikasi merupakan kegiatan utama dalam membentuk organisasi.²³

Komunikasi dalam organisasi dapat menentukan jalannya proses suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Komunikasi akan selalu terjadi dalam setiap kegiatan organisasi dengan tujuan untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Roger, komunikasi adalah darah kehidupan yang mengalir dalam organisasi. Komunikasi meliputi seluruh kegiatan dalam organisasi yang dapat menghasilkan alat kerja yang penting dimana akan timbul saling pengertian serta kerjasama di antara anggota organisasi.²⁴

William H. Whyte dalam buku *Teori Organisasi dan Pengorganisasian* karangan J Winardi, mengatakan bahwa manusia modern disebut sebagai *Organization man*, sebab dia selalu sibuk mengorganisir sesuatu. Sedangkan Sondang P. Siagian menyebutkan manusia sebagai homo administrasi.²⁵ Pernyataan di atas menekankan bahwasanya organisasi sangat penting bagi kehidupan manusia. Karena hampir setiap aspek dari kehidupan tidak lepas dari apa yang dinamakan organisasi. Organisasi dibentuk agar manusia dapat menyelesaikan masalah mereka sendiri dan mencapai tujuan dengan cara bekerjasama antara satu sama lain di dalam suatu organisasi.

Kesuksesan organisasi sangat dipengaruhi oleh kapasitas dan kompetensi masing-masing individual dan kerjasama antar anggota tim dalam organisasi. Dalam menjalin kerjasama

²³ Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2008), hal 169

²⁴ Richard M. Steer, *Efektifitas Organisasi*, (Jakarta: Erlangga, 2000), hal. 123

²⁵ Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi...*, hal. 7

untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan adanya komunikasi. Ditinjau berdasarkan teknis pelaksanaannya, komunikasi dapat dirumuskan sebagai kegiatan dimana seseorang menyampaikan pesan melalui media tertentu kepada orang lain dan sesudah menerima pesan serta memahami sejauh mana kemampuannya, penerima pesan menyampaikan tanggapan melalui media tertentu kepada orang yang menyampaikan pesan tersebut kepadanya.

2. Dimensi Komunikasi Organisasi

Anggota-anggota dalam organisasi akan saling berhubungan melalui metode-metode pencapaian tujuan. Dengan demikian anggota organisasi tersusun ke dalam sistem yang saling berhubungan yang mampu menginterpretasikan pesan, baik yang datang dari anggota orang itu sendiri maupun yang datang dari luar. Komunikasi dalam organisasi dapat terjadi dalam bentuk kata-kata yang ditulis atau yang diucapkan, gesture, atau simbol visual yang menghasilkan perubahan tingkah laku di dalam organisasi, baik antara manajer, pegawai, dan asosiasi yang terlibat dalam pemberian ataupun mentransfer komunikasi. Hasil akhirnya adalah pertukaran informasi dan pengiriman makna atau proses aktivitas komunikasi dalam organisasi. Secara spesifik aktivitas komunikasi organisasi ada tiga yaitu:

- 1) Operasional internal yakni menstruktur komunikasi organisasi yang dijalankan dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan kerja.
- 2) Operasional eksternal, yakni struktur komunikasi dalam orang yang berkonsentrasi pada pencapaian tujuan-tujuan kerja yang dilakukan oleh organisasi dan lingkungan di luar organisasi.

- 3) Personal, yakni semua perubahan incidental dan informasi dan perasaan yang dirasakan oleh manusia yang berlangsung kapan saja mereka bersama.²⁶

Dalam buku *Komunikasi Organisasi Lengkap* karangan Khomsahrial Romli menjelaskan lebih rinci mengenai dimensi komunikasi organisasi.

a. Komunikasi Internal

Komunikasi internal didefinisikan oleh Lawrence D. Brennan dalam Onong Uchjana Effendy yaitu sebagai berikut :

“Interchange of ideas among the administrators and is particular structure (organization) and interchange of ideas horizontally and vertically within the firm which gets work done (operation and management)” dapat diartikan sebagai Pertukaran gagasan diantara para administrator dan karyawan dalam satu perusahaan atau jawatan yang menyebabkan terwujudnya perusahaan atau jawatan tersebut lengkap dengan strukturnya yang khas (organisasi) pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal didalam perusahaan atau jawatan yang menyebabkan pekerjaan berlangsung (operasi dan manajemen).²⁷

Untuk memperoleh kejelasan, komunikasi internal dapat dibagi menjadi tiga jenis yaitu:

1) Komunikasi Vertikal

Komunikasi vertikal, yaitu komunikasi dari atas kebawah (*downward communication*) dari bawah ke atas (*upward communication*) adalah dari pimpinan kebawahan dari bawah kepada pimpinan secara timbal-balik (*two-way tranffic*

²⁶Gazali Rahman, *Teori organisasi dan Komunikasi*, (Makassar: Universitas Hasanuddin, 2000), hal. 3

²⁷ Onong Uchjana Effendy, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek...*, hal. 122

comunication). Dalam memotivasi vertikal, pimpinan memberikan intruksi-intruksi, petunjuk-petunjuk, informasi, penjelasan dan lain-lain kepada bawahannya. Sebaliknya, bawahan juga memberikan laporan-laporan, saran-saran, pengaduan-pengaduan dan sebagainya kepada pemimpin.

Komunikasi vertikal dapat dilakukan secara langsung antara pimpinan (atasan) dengan seluruh anggota (karyawan), bisa juga melalui informasi-informasi yang bergantung pada besarnya organisasi. Akan tetapi, komunikasi vertikal dapat efektif bila pemimpinnya yang bersifat demokratis. Komunikasi dua arah secara timbal-balik tersebut dalam organisasi sangat diperlukan, karena jika hanya satu arah saja dari pimpinan kepada bawahan, roda organisasi tidak akan berjalan dengan baik. Pimpinan perlu mengetahui laporan tanggapan, atau saran dari bawahannya, sehingga suatu keputusan atau kebijakan dapat diambil dalam rangka mencapai tujuan.²⁸

2) Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal adalah pertukaran pesan diantara orang-orang yang sama tingkatan otoritasnya didalam organisasi. Pesan yang mengalir menurut fungsi dalam organisasi diarahkan secara horizontal. Pesan ini biasanya berhubungan dengan tugas-tugas atau tujuan kemanusiaan, seperti koordinasi, pemecahan masalah, penyelesaian konflik dan saling memberikan informasi. Artinya komunikasi horizontal adalah proses petukaran pesan ataupun ide oleh setiap anggota organisasi kepada anggota lainnya yang sama level jabatannya.

²⁸Juwita, *Strategi Komunikasi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Studi pada Guru Madrasah Aliyah Negeri Suak Timah Kecamatan Samatiga, Kabupaten Aceh Barat* (skripsi), Banda Aceh: UIN Ar-raniry, 2015, hal. 24-25

3) Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal adalah komunikasi yang terjadi antara pimpinan dengan pegawai seksi lain.²⁹ Sebagai contoh, seorang satpam sebuah organisasi berkomunikasi dengan pimpinan, begitu juga komunikasi yang terjadi antara pimpinan dengan karyawan ataupun seksi lainnya mengenai keluhan yang menyangkut nasibnya disebabkan oleh kurang memuaskan informasi yang diperoleh langsung dari atasannya.

Komunikasi internal meliputi meliputi berbagai cara yang dapat diklasifikasikan menjadi dua jenis, yakni:

- a) Komunikasi personal (*personal communication*) ialah komunikasi antara dua orang dan dapat berlangsung dengan dua arah: komunikasi tatap muka (*face to face communication*). Komunikasi tatap muka berlangsung sambil saling menatap sehingga terjadi kontak pribadi (*personal contact*), ini disebut interpersoanal (*interpersoanal communication*).
- b) Komunikasi kelompok adalah komunikasi antara seseorang dengan kelompok orang dalam situasi tatap muka. Kelompok ini bisa kecil jumlahnya juga termasuk kelompok besar, tidak ditentukan dengan perhitungan secara mendetail, berdasarkan ciri sifat dan komunikasi dalam hubungan dengan proses komunikasi.

b. Komunikasi Eksternal

Komunikasi eksternal ialah komunikasi antara pimpinan organisasi dengan khalayak diluar organisasi. Pada instansi-instansi pemerintahan seperti departemen,

²⁹ Onong Uchjana Effendy, *Ilmu komunikasi Teori dan Praktek...*, hal. 124-125

direktorat, jawatan dan pada perusahaan-perusahaan besar, disebabkan oleh luasnya ruang lingkup, komunikasi lebih banyak dilakukan oleh kepala hubungan masyarakat (*public relations officer*) dari pada pimpinan sendiri. Komunikasi eksternal terdiri atas dua jalur secara timbal balik, yakni komunikasi dari organisasi kepada khalayak dan dari khalayak kepada organisasi.

1) Komunikasi Dari Organisasi Kepada Khalayak

Pada umumnya komunikasi organisasi dengan khalayak bersifat informatif, yang dilakukan sedemikian rupa, sehingga khalayak merasa memiliki ketertiban. Kegiatan ini sangat penting dalam usaha memecahkan suatu masalah jika terjadi tanpa diduga-duga. Sebagai contoh ialah masalah yang timbul akibat berita yang salah muat dalam surat kabar. Dengan adanya hubungan baik sebagai kegiatan komunikasi yang dilakukan oleh organisasi kepada khalayak (pembaca), masalah yang dijumpai tidak akan sulit dalam pemecahannya.

2) Komunikasi dari khalayak kepada organisasi

Komunikasi ini merupakan umpan balik sebagai efek dari kegiatan komunikasi yang dilakukan oleh organisasi. Jika informasi yang disebarkan kepada khalayak itu menimbulkan efek yang sifatnya kontroversial (menyebabkan adanya pro dan kontra dikalangan khalayak), maka ini disebut opini publik (*public opinion*). Opini publik ini sering merugikan organisasi, karena organisasi harus segera mungkin diatasi dalam arti kata tidak menimbulkan permasalahan.³⁰

³⁰ Ibid, hal 128-130

3. Fungsi Komunikasi Dalam Organisasi

William V Hanney dalam Onong Uchana Effendy menyatakan “*Organization consists of a number of people, it involves interdependence, interdependence alls for coordination requires communicatio,*” yang berarti organisasi terdiri dari sejumlah orang, ia melibatkan keadaan saling bergantung, kebergantungan memerlukan koordinasi, koordinasi mensyaratkan koordinasi. Oleh karena itu komunikasi adalah suatu *sine qua non* bagi organisasi.³¹

Dalam suatu organisasi baik yang berorientasi maupun sosial, tindak komunikasi dalam organisasi atau lembaga tersebut akan melibatkan empat fungsi, yaitu :

- 1) Fungsi Informatif, organisasi dapat dipandang sebagai suatu sistem pemrosesan informasi (*information-processing system*). Maksudnya, seluruh anggota dalam suatu organisasi berharap dapat memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik dan tepat waktu.
- 2) Fungsi Regulatif, berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Pada semua lembaga atau organisasi, ada dua hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulatif ini. Pertama, atasan atau orang-orang yang berada dalam tataran manajemen yaitu mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan. Kedua, berkaitan dengan pesan atau message. Pesan-pesan regulatif pada dasarnya berorientasi pada kerja. Artinya, bawahan membutuhkan kepastian peraturan tentang pekerjaan yang boleh dan tidak boleh untuk dilaksanakan.

³¹ Ibid, hal. 116

- 3) Fungsi Persuasif. Dalam mengatur suatu organisasi, kekuasaan dan kewenangan tidak akan selalu membawa hasil sesuai dengan yang diharapkan. Adanya kenyataan ini, maka banyak pimpinan yang lebih suka mempersuasif bawahannya dari pada memberi perintah. Sebab pekerjaan yang dilakukan dengan suka rela oleh karyawan akan menghasilkan kepedulian yang lebih besar dibanding kalau pimpinan sering memperlihatkan kekuasaan dan kewenangannya.
- 4) Fungsi Internatif. Setiap organisasi berusaha untuk menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. Ada dua saluran komunikasi yang dapat mewujudkan hal tersebut, yaitu komunikasi formal (*newsletter*, buletin) dan laporan kemajuan organisasi, juga saluran komunikasi informal seperti perbincangan pribadi selama istirahat kerja, pertandingan olahraga ataupun kegiatan darmawisata. Pelaksanaan aktifitas ini akan menumbuhkan keinginan untuk berpartisipasi yang lebih besar dalam diri karyawan terhadap organisasi.³²

C. Gaya Komunikasi

1. Pengertian Gaya Komunikasi

Menurut kamus besar Bahasa Indonesia, gaya merupakan tenaga yang sanggup menggerakkan sesuatu, kekuatan, kesanggupan, sikap, gerak, gerik, lagak yang menandai ciri seseorang, gerakan tertentu yang diatur untuk menarik perhatian

³² Sunarti, *Pengaruh Gaya Komunikasi Pimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di PT Code Jawa Technology Design dan Development Team* (Skripsi)...., hal.15-16

orang lain.³³ Gaya komunikasi adalah kekhasan, berbeda atau ciri-ciri mode, tata cara atau ekspresi dan tanggapan. Setiap sikap diri mencerminkan beberapa gaya komunikasi yang dapat dikenali.³⁴

Setiap orang mempunyai gaya komunikasi yang bersifat personal, yang merupakan gaya khas seseorang didalam berkomunikasi. Sehingga gaya komunikasi dapat dikatakan sebagai suatu kepribadian yang terdapat didalam diri setiap manusia yang sukar untuk diubah. Untuk memahami gaya berkomunikasi maka setiap orang harus berusaha menciptakan dan mempertahankan gaya komunikasi personal sebagai ciri khas pribadinya. Gaya itu sendiri merupakan suatu kepribadian yang terdapat pada setiap diri manusia. Sehingga sangat sulit untuk memaksa orang mengubah gaya komunikasi itu sendiri. Hal tersebut dikarenakan memaksa seseorang untuk mengubah gaya komunikasi yang dimilikinya tidaklah gampang karena gaya komunikasi itu sendiri telah melekat pada kepribadian seseorang.³⁵

Menurut Mulyasa dalam buku *Pimpinan dan Kepemimpinan*, Gaya Komunikasi (*communication style*) didefinisikan sebagai seperangkat perilaku antar pribadi yang terspesialisasi yang digunakan dalam suatu situasi tertentu (*a specialized set of interpersonal behaviors that are used in a given situation*). Masing-masing gaya komunikasi terdiri dari sekumpulan perilaku komunikasi yang dipakai untuk mendapatkan respon atau tanggapan tertentu dalam situasi tertentu

³³ Chaniago, Amran YS, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, (Bandung : Pustaka Setia, 2002), hal. 207

³⁴ Sunarti, *Pengaruh Gaya Komunikasi Pimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di PT Code Jawa Technology Design dan Development Team* (Skripsi)...., hal. 16-17

³⁵ Alo Liliweri, *Komunikasi Serba Ada Serba Makna...*, hal.308

pula. Kesesuaian dari satu gaya komunikasi yang digunakan, tergantung pada maksud dari pengirim (*sender*) dan harapan dari penerima (*receiver*). Perilaku komunikasi adalah tindakan atau respon dalam lingkungan dari situasi komunikasi yang ada secara verbal maupun nonverbal, untuk melakukan tindakan yang dianut seseorang, keluarga atau masyarakat, dalam mencari dan menyampaikan informasi melalui berbagai pengaruh yang ada di dalam jaringan komunikasi masyarakat setempat.³⁶

Menurut Norton, Kirtley dan Weaver yang dikutip oleh Alo Liliweri dalam buku *Komunikasi Serba Ada Serba Makna*, Gaya komunikasi (*communications style*) didefinisikan sebagai proses kognitif yang mengakumulasikan bentuk suatu konten agar dapat dinilai secara makro.³⁷ Proses kognitif dalam komunikasi yaitu upaya peningkatan belajar berwawasan, artinya belajar menggunakan berpikir dalam menghadapi masalah. Dalam berpikir komunikator dianjurkan untuk menggunakan logika yang sama dengan logika yang dimiliki oleh komunikannya.³⁸ Dalam cara pandang sederhana kognitif manusia merupakan hasil respons manusia (melalui pancaindra) terhadap lingkungan internal (tubuh) maupun eksternal (lingkungan) itu terjadi sejak seseorang dilahirkan sampai saat sekarang³⁹

Gaya komunikasi dapat dipandang sebagai *meta-messages* yang mengkontekstualisasikan bagaimana pesan-pesan verbal diakui dan diinterpretasi (*communications style can also be viewed as a meta-message which contextualizes*

³⁶ Mulyasa, *Pimpinan dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Raja Grafindo Perkasa 2002), hal. 165

³⁷ Alo Liliweri, *Komunikasi Serba Ada Serba Makna...*, hal. 309

³⁸ Pawit M. Yusup, *Ilmu Informasi, Komunikasi dan Kepustakaan*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2013), hal. 317

³⁹ Alo Liliweri, *Komunikasi Serba Ada Serba Makna...*, hal. 201

how verbal messages should acknowledged and interpreted), definisi ini menjelaskan mengapa seseorang berkomunikasi, tidak lain berkomunikasi sebagai upaya untuk merefleksikan identitas pribadinya yang dapat mempengaruhi persepsi orang lain terhadap identitas ini. Gaya komunikasi dapat juga diartikan sebagai campuran unsur-unsur komunikasi lisan dan ilustratif. Pesan-pesan verbal individu yang digunakan untuk berkomunikasi diungkapkan dalam kata-kata tertentu yang mencirikan gaya komunikasi. Ini termasuk nada, volume, atas semua pesan yang diucapkan.⁴⁰

Sedangkan gaya komunikasi pimpinan adalah perilaku komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan terhadap bawahannya, dengan kata lain cara atau bagaimana seorang pimpinan/atasan berkomunikasi dalam suatu kelompok atau organisasi tertentu. Gaya komunikasi pimpinan pada satu kelompok tertentu dapat diterapkan dan bisa juga tidak dapat diterapkan pada kelompok yang lain tergantung pada karakteristik kelompok yang dipimpinnya.

Seorang pemimpin akan memiliki sekumpulan gaya yang digunakan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai. Gaya komunikasi yang digunakan oleh seorang pemimpin disini menggambarkan kombinasi perilaku antara gaya yang telah menjadi kepribadiannya. Gaya seorang pemimpin memiliki tiga pola dasar yakni mementingkan hubungan kerja sama, mementingkan pelaksanaan tugas dan hasil yang dapat dicapai, yang merupakan gaya dasar yang harus dilakukan oleh seorang pimpinan dalam suatu organisasi.⁴¹

⁴⁰ Ibid, hal. 309

⁴¹ Hendra Gilang Prasetia, *Hubungan Gaya Komunikasi Pemimpin dengan Kinerja Pegawai di Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur*, Ejournal Ilmu Komunikasi, Vol 1, No 2, hal. 504

2. Macam-Macam Gaya Komunikasi

Gaya komunikasi atau *communication style* akan memberikan pengetahuan kepada kita tentang bagaimana perilaku organisasi ketika mereka melaksanakan tindakan berbagi informasi dan gagasan. Gaya komunikasi atau *communication style* didefinisikan sebagai seperangkat perilaku antar pribadi yang digunakan dalam situasi tertentu. Masing-masing gaya komunikasi terdiri dari sekumpulan perilaku komunikasi yang dipakai untuk mendapatkan respons atau tanggapan tertentu pula.⁴²

Norton dalam Alo Liliweri mengelompokkan tipe atau kategori gaya komunikasi kedalam sepuluh jenis yaitu sebagai berikut:

- 1) Gaya dominan (*dominant style*), gaya seseorang individu untuk mengontrol situasi sosial.
- 2) Gaya dramatis (*dramatic style*), gaya seseorang individu yang selalu hidup ketika dia becakap-cakap.
- 3) Gaya kontraversial (*controversial style*), gaya seseorang yang selalu berkomunikasi secara argumentatif atau cepat untuk menantang orang lain.
- 4) Gaya animasi (*animated style*), gaya seseorang yang berkomunikasi secara aktif dengan memakai bahasa nonverbal.
- 5) Gaya berkesan (*inpression style*), gaya berkomunikasi yang merangsang orang lain sehingga mudah diingat, gaya yang sangat mengesankan.
- 6) Gaya santai (*relaxes style*), gaya seseorang yang berkomunikasi dengan tenang dan senang penuh senyum dan tawa.

⁴² Djuarsa Sendjaja, *Teori Komunikasi*, (Jakarta: Kencana, 2004) Hal 414

- 7) Gaya atentif (*attentive style*), gaya seseorang yang berkomunikasi dengan memberikan perhatian penuh kepada orang lain, bersikap simpati dan bahkan empati, mendengarkan orang lain dengan sungguh-sungguh.
- 8) Gaya terbuka (*open style*), gaya seseorang yang berkomunikasi secara terbuka yang ditunjukkan dengan tampilan jujur dan mungkin saja blakblakan.
- 9) Gaya bersahabat (*friendly style*), gaya komunikasi yang ditampilkan seseorang secara ramah, merasa dekat, selalu memberikan respon positif dan mendukung.
- 10) Gaya yang tepat (*precise style*), gaya yang tepat dimana komunikator meminta untuk membicarakan suatu konten yang tepat dan akurat dalam komunikasi lisan.⁴³

Manusia berkomunikasi sekurang-kurangnya dengan tiga gaya, meskipun Secara aktual setiap manusia bisa saja mempunyai hampir 1000 gaya komunikasi yang berbeda, berarti setiap individu memiliki variasi preferensi gaya komunikasi dengan orang lain. Dalam prakteknya manusia tidak hanya mengandalkan satu gaya komunikasi tapi lebih dari satu.⁴⁴

Ada 6 gaya komunikasi menurut Sendjaja Djuarsa dalam buku *Teori Komunikasi* yaitu:

⁴³ Alo Liliweri, *Komunikasi Serba Ada Serba Makna...*, hal. 309-310

⁴⁴ Ibid, hal. 308

a. *The Controlling Style.*

Gaya komunikasi ini bersifat mengendalikan ditandai dengan adanya satu kehendak atau maksud untuk membatasi, memaksa dan mengatur perilaku, pikiran dan tanggapan orang lain. Orang-orang yang menggunakan gaya komunikasi ini dikenal dengan nama komunikator satu arah (*one way communication*).

Pihak-pihak yang memakai gaya komunikasi ini, lebih memusatkan perhatian kepada pengiriman pesan dibanding upaya mereka untuk berbagi pesan. Mereka tidak mempunyai rasa ketertarikan dan perhatian pada umpan balik, atau feedback tersebut digunakan untuk kepentingan pribadi mereka. Para komunikator satu arah tersebut tidak khawatir dengan pandangan negatif orang lain, tetapi justru berusaha menggunakan kewenangan dan kekuasaan untuk memaksa orang lain mematuhi pandangan-pandangannya.

Pesan-pesan yang berasal dari komunikator satu arah ini, tidak berusaha menjual gagasan agar dibicarakan bersama namun lebih pada usaha menjelaskan kepada orang lain apa yang dilakukannya. Gaya komunikasi ini sering dipakai untuk mempersuasi orang lain supaya bekerja dan bertindak efektif pada umumnya dalam bentuk kritik. Namun demikian gaya komunikasi yang bersifat mengendalikan ini, tidak jarang bernada negatif sehingga menyebabkan orang lain memberi respons atau tanggapan yang negatif pula.

b. *The Equalitarian Style.*

Aspek penting komunikasi adalah adanya landasan kesamaan. Gaya komunikasi ini ditandai dengan berlakunya arus penyebaran pesan-pesan verbal secara lisan maupun tulisan yang bersifat dua arah (*two-way communication*). Dalam

gaya komunikasi ini, tindak komunikasi ini dilakukan secara terbuka. Artinya, setiap anggota organisasi dapat mengungkapkan gagasan ataupun pendapat dalam nuansa yang rileks, santai dan normal. Dalam suasana yang demikian, memungkinkan setiap anggota organisasi mencapai kesepakatan dan pengertian bersama.

Orang-orang yang menggunakan gaya komunikasi ini adalah orang-orang yang memiliki sikap kepedulian yang tinggi serta kemampuan membina hubungan baik dengan orang lain baik dalam konteks pribadi maupun dalam ruang lingkup kerja. Gaya komunikasi ini akan lebih memudahkan tindak komunikasi dalam organisasi, sebab gaya ini efektif dalam memelihara empati dan kerjasama, khususnya dalam situasi untuk mengambil keputusan terhadap suatu permasalahan yang kompleks. Gaya komunikasi ini pula yang menjamin berlangsungnya tindak berbagi informasi diantara para anggota dalam suatu organisasi.

c. *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. Pengirim pesan lebih memberi perhatian kepada keinginan untuk mempengaruhi orang lain dengan jalan berbagi informasi tentang tujuan organisasi, jadwal kerja, aturan dan prosedur yang berlaku dalam organisasi tersebut.

d. *The Dinamic Style*

Gaya komunikasi yang dinamis ini memiliki kecendrungan agresif, karena pengirim pesan atau sender memahami bahwa lingkungan pekerjaan berorientasi

pada pekerjaan. Gaya komunikasi ini sering dipakai oleh juru kampanye atau supervisor yang membawahi para wiraniaga. Tujuan utama gaya komunikasi ini adalah menstimulasi atau merangsang pekerja/karyawan untuk bekerja dengan lebih cepat atau lebih baik. Gaya komunikasi cukup efektif digunakan dalam mengatasi persoalan-persoalan yang bersifat kritis, namun dengan persyaratan bahwa karyawan mempunyai kemampuan yang cukup untuk mengatasi masalah yang kritis tersebut.

e. *The Relinquishing Style.*

Gaya komunikasi ini lebih mencerminkan kesedian untuk menerima saran, pendapat ataupun gagasan orang lain, dari pada keinginan memberikan perintah, meskipun pengirim pesan mempunyai hak memberi perintah dan mengontrol orang lain. Pesan-pesan dalam gaya komunikasi ini akan efektif ketika pengirim pesan atau sender akan bekerja sama dengan orang-orang yang berpengetahuan luas, berpengalaman, teliti serta bersedia untuk bertanggung jawab atas semua tugas atau pekerjaan yang dibebankannya.

f. *The Withdrawal Style.*

Akibat yang muncul jika gaya ini digunakan melemahnya tindak komunikasi, artinya tidak ada keinginan dari orang-orang yang memakai gaya ini untuk berkomunikasi dengan orang lain, karena ada beberapa persoalan ataupun kesulitan antarpribadi yang dihadapi oleh orang-orang tersebut. Dalam deskripsi konkrit adalah ketika seseorang mengatakan “saya tidak ingin dilibatkan dalam persoalan ini”, pernyataan ini bermakna dia ingin melepaskan diri dari tanggung jawab, tetapi juga mengindikasikan suatu keinginan untuk menghindari

berkomunikasi dengan orang lain. Oleh karena itu, gaya komunikasi ini tidak layak dipakai dalam komunikasi organisasi.

Gambaran umum yang diperoleh dari uraian diatas adalah *equalitarian style communication* merupakan gaya komunikasi yang ideal. Sementara tiga gaya komunikasi lainnya: *structuring*, *dynamic* dan *relinquising* dapat digunakan secara strategis untuk menghasilkan efek yang bermamfaat bagi organisasi. Dua gaya komunikasi terakhir *controlling* dan *whitdrawal* mempunyai kecendrungan menghalangi berlangsungnya interaksi yang bermanfaat dan produktif.⁴⁵

Tabel 1.1 Gaya Komunikasi

GAYA	KOMUNIKATOR	MAKSUD	TUJUAN
<i>Controlling</i>	Memberikan perintah, butuh perhatian orang lain	Mempersuasi orang lain	Menggunakan kekuasaan dan wewenang
<i>Equalitarian</i>	Akrab, hangat	Menstimulus orang lain	Menekankan pengertian bersama
<i>Structuring</i>	Objektif tidak memihak	Menstimasi lingkungan kerja, memantapkan struktur	Menekankan ukuran, prosedur, aturan yang dipakai
<i>Dinamic</i>	Mengendalikan, agresif	Menumbuhkan sikap untuk bertindak	Ringkas dan singkat
<i>Relinquising</i>	Bersedia menerima gagasan orang lain	Mengalihkan tanggungjawab kepada orang lain	Mendukung pandangan orang lain
<i>Whitdrawal</i>	Independen/berdiri sendiri	Menghindari komunikasi	Mengalihkan persoalan.

Sumber: Djuarsa Sendjaja, 2004

⁴⁵ Djuarsa Sendjaja, *Teori Komunikasi*, hal 414-417

D. Pemimpin

1. Pengertian Pemimpin

Dalam bahasa Indonesia "pemimpin" sering disebut penghulu, pemuka, pelopor, pembina, panutan, pembimbing, pengurus, penggerak, ketua, kepala, penuntun, raja, tua-tua, dan sebagainya. Sedangkan istilah Memimpin digunakan dalam konteks hasil penggunaan peran seseorang berkaitan dengan kemampuannya mempengaruhi orang lain dengan berbagai cara.⁴⁶

Beberapa definisi pemimpin yang dikutip Kartini Kartono dalam bukunya *Pemimpin dan Kepemimpinan* yaitu sebagai berikut:

- 1) Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan kelebihan di satu bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktifitas-aktifitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan.
- 2) Hanry Pratt Fairchild menyatakan pemimpin dalam pengertian luas ialah seorang yang memimpin dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir atau mengontrol usaha/upaya orang lain atau mealui prestise, kekuasaan atau posisi.
- 3) John Gage Allee menyatakan “*Leader a guide, a conductor, a commander*” (pemimpin itu ialah pemandu, penunjuk, penuntun, komandan).⁴⁷

Dalam kepemimpinan terdapat hubungan antara manusia yaitu hubungan mempengaruhi (dari pemimpin) dan hubungan kepatuhan-ketaatan para

⁴⁶ Sentot Imam Wahjono, *Perilaku Organisasi...*, hal. 266.

⁴⁷ Kartini kartono, *pemimpin dan kepemimpinan...*, hal.38-39

pengikut/bawahan karena dipengaruhi oleh kewibawaan pemimpin. Kepemimpinan adalah masalah relasi dan pengaruh antara pemimpin dan yang dipimpin. Kepemimpinan bisa berfungsi atas dasar kekuasaan pemimpin untuk mengajak, mempengaruhi dan menggerakkan orang lain guna melakukan sesuatu demi pencapaian tertentu.

Para pemimpin yang berhasil mempengaruhi hasil organisasi adalah para pemimpin yang berhasil mengantisipasi peluang-peluang secara luar biasa, memotivasi para pengikut mereka ke tingkat produktivitas lebih tinggi, memperbaiki kinerja yang jelek dan mengarahkan organisasi kesasarannya.

2. Fungsi Pemimpin Dalam Organisasi

Sebagai pemimpin, manajer bertanggung jawab atas lancar-tidaknya pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya. Beberapa kegiatan bersangkutan langsung dengan kepemimpinannya pada semua tahap manajemen: penentuan kebijakan, perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan dan penilaian. Kalau seorang manajer ingin menjadi seorang pemimpin, ia harus dapat melaksanakan kepemimpinannya secara efektif. Untuk itu seorang pemimpin harus dapat melaksanakan kepemimpinannya secara efektif. Dalam konteks kepemimpinan, seorang pemimpin berkomunikasi efektif bila ia mampu membuat para karyawan melakukan kegiatan tertentu dengan kesadaran, kegairahan dan kegembiraan. Dengan suasana kerja seperti itu akan dapat diharapkan hasil yang memuaskan.

Dalam kartini kartono terdapat beberapa fungsi pemimpin yaitu sebagai berikut :

- 1) Memprakarsai struktur organisasi
- 2) Menjaga adanya koordinasi dan integritas organisasi, supaya semuanya beroperasi secara efektif
- 3) Merumuskan tujuan intitusional atau organisasional dan menentukan sarana serta cara-cara yang efisien untuk mencapai tujuan tersebut
- 4) Menengahi pertentangan dan konflik-konflik yang muncul juga mengadakan evaluasi serta evaluasi-ulang
- 5) Mengadakan revisi, perubahan, inovasi, pengembangan, dan penyempurnaan dalam organisasi.⁴⁸

3. Sifat-Sifat Pemimpin

Upaya untuk menilai sukses atau gagalnya pemimpin itu antara lain dilakukan dengan mengamati dan mencatat sifat-sifat dan kualitas/mutu prilakunya, yang dipakai sebagai kriteria untuk menilai kepemimpinannya.

Ordway Tead dalam Kartini Kartono mengemukakan 10 sifat kepemimpinan yaitu sebagai berikut :

- 1) Energi jasmaniah dan mental (*physical nerveous energi*). Daya tahan, keuletan, kekuatan atau tenaga, semangat juang, motivasi kerja, disiplin, kesabaran, ketahanan batin dan kemauan yang luar biasa untuk mengatasi semua permasalahan yang dihadapi.
- 2) Kesadaran akan tujuan dan arah (*A sense of purpose and direction*) memiliki keyakinan yang teguh akan kebenaran dan kegunaan dari semua perilaku yang dikerjakan, dia tau persis kemana arah yang akan ditujunya serta

⁴⁸ Ibid, hal 60-61

memberikan kemamfaatan bagi diri sendiri maupun bagi kelompok yang dipimpinnya.

- 3) Antusiasme (*enthusiasm*; semangat, kegairahan, kegembiraan yang besar). Pekerjaan yang dilakukan dan tujuan yang akan dicapai itu harus sehat, berarti, bernilai, memberikan harapan-harapan yang menyenangkan, memberikan sukses dan menimbulkan semangat serta *esprit de corps* pada pribadi pemimpin maupun para anggota kelompok.
- 4) Keramahan dan kecintaan (*friendliness and affection*). Kesenangan, cinta, simpati yang tulus, disertai kesediaan berkorban bagi pribadi-pribadi yang disayangi. Kasih sayang dan dedikasi pemimpin bisa menjadi tenaga penggerak yang positif untuk melakukan perbuatan-perbuatan yang menyenangkan bagi semua pihak.
- 5) *Integritas* (*integrity*, keutuhan, kejujuran ketulusan kejujuran, ketulusan hati). Pemimpin itu harus bersifat terbuka, merasa utuh bersatu, sejiwa dan seperasaan dengan anak buahnya bahkan merasa senasip dan sepenanggungan dalam satu perjuangan yang sama. Dengan segala ketulusan hati dan kejujuran, pemimpin memberikan ketauladanan, agar dia dipatuhi dan diikuti oleh anggota kelompoknya.
- 6) Penguasaan teknis (*technical mastery*). Setiap pemimpin harus memiliki satu atau beberapa kemahiran teknis tertentu, agar ia mempunyai kewibawaan dan kekuasaan untuk memimpin kelompoknya. Terutama teknik untuk mengkoordinasikan tenaga manusia, agar tercapai maksimalisasi efektifitas kerja dan produktivitasnya.

- 7) Ketegasan dalam mengambil keputusan (*decisiveness*). Pemimpin yang berhasil itu pasti dapat mengambil keputusan secara tepat, sebagai hasil dari kearifan dan pengalamannya. Selanjutnya dia mampu menyakinkan para anggotanya akan kebenaran keputusannya. Ia harus menampilkan ketetapan hati dan tanggung jawab, agar dia selalu dipatuhi oleh bawahannya.
- 8) Kecerdasan (*intelligence*). Kemampuan untuk melihat dan memahami dengan baik, mengerti sebab dan akibat kejadian, menemukan hal-hal yang krusial dan cepat menemukan cara penyelesaiannya dalam waktu singkat. Kecerdasan dan orignalitas yang disertai dengan daya imajinasi tinggi dan rasa humor, dapat dengan cepat mengurangi ketegangan dan kepedihan-kepedihan tertentu yang disebabkan oleh masalah-masalah sosial yang gawat dan konflik-konflik ditengah masyarakat.
- 9) Keterampilan mengajar (*teaching skill*). Pemimpin yang baik itu adalah seorang guru yang mampu menuntun, mendidik, mengarahkan, mendorong (memotivir), dan menggerakkan anak buahnya untuk berbuat sesuatu. Dia juga menjadi pelaksana eksekutif untuk mengadakan latihan-latihan, mengawasi pekerjaan rutin setiap hari dan menilai gagal atau suksesnya satu proses atau *treatment*, selain itu ia juga harus mampu menjadi manajer yang baik.
- 10) Kepercayaan (*faith*). Keberhasilan memimpin itu pada umumnya selalu didukung oleh kepercayaan anak buahnya. Ada kepercayaan bahwa

pemimpin bersama-sama dengan anggota-anggota kelompoknya secara bersama-sama rela berjuang untuk mencapai tujuan yang bernilai.⁴⁹

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa para pemimpin itu bersifat luwes, pemimpin yang sama dapat menampilkan salah satu atau semua perilaku diatas, hal itu tergantung pada situasi dan kondisi dari perusahaan yang dipimpin.

E. Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata motif yang berarti dorongan atau ransangan atau daya penggerak yang ada dalam diri seseorang. Motivasi adalah suatu dorongan kehendak yang menyebabkan seseorang melakukan suatu perbuatan untuk mencapai tujuan tertentu. Istilah motivasi merujuk kepada kondisi dasar yang mendorong tindakan.⁵⁰ Motivasi merupakan alat yang dapat dipakai manajemen untuk mengatur hubungan pekerjaan dalam organisasi.

Robbins dalam Sentot Imam Wahjono mendefinisikan Motivasi sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual. Para ahli manajemen sepakat bahwa motivasi adalah serangkaian upaya untuk mempengaruhi tingkah laku orang lain dengan mengetahui terlebih dahulu tentang apa yang membuat seseorang bergerak. Namun seseorang bergerak itu karena dua sebab yaitu kemampuan (*ability*) dan motivasi. Kemampuan dipengaruhi oleh kebiasaan yang diperoleh karena pengalaman,

⁴⁹ Ibid, hal 43-47

⁵⁰ Wayne Pace dan Don F. Faules, *Komunikasi Organisasi...*, hal. 199

pendidikan dan pelatihan, serta dari gerak refleks secara biologis dan psikologis yang menjadi kodrat manusia.

Karena sangat luasnya ranah motivasi dalam peri kehidupan manusia maka Stoner mengasumsikan empat dasar motivasi yaitu:

- 1) Motivasi adalah hal-hal yang baik, seseorang menjadi termotivasi karena dipuji atau sebaliknya bekerja dengan penuh motivasi dan karenanya seseorang dipuji.
- 2) Motivasi adalah satu dari beberapa faktor yang menentukan prestasi kerja seseorang, faktor yang lain adalah kemampuan, sumber daya, kondisi tempat kerja, kepemimpinan dan lain-lain.
- 3) Motivasi bisa habis dan perlu ditambah suatu waktu, seperti pada beberapa faktor psikologis yang lain bersifat siklikal, maka saat berada pada titik terendah motivasi perlu ditambah.
- 4) Motivasi adalah alat yang dapat dipakai manajemen untuk mengatur hubungan pekerjaan dalam organisasi.⁵¹

2. Kepemimpinan Dan Motivasi

Kepemimpinan dan motivasi merupakan dua hal yang berbeda, meski memiliki tautan dalam konteks kerja dan interaksi antar-manusia organisasional. Keith Davis mengemukakan bahwa tanpa kepemimpinan organisasi hanya merupakan kelompok manusia yang kacau, tidak teratur dan tidak akan dapat melahirkan perilaku bertujuan. Kepemimpinan adalah faktor manusiawi yang mengikat suatu kelompok bersama dan memberinya motivasi menuju tujuan-tujuan

⁵¹ Sentot Imam Wahjono, *Perilaku Organisasi...*, hal. 78-79

tertentu, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Jadi, dapat diartikan bahwa antara kepemimpinan dengan motivasi memiliki ikatan yang kuat.

Dari rumusan di atas, keterkaitan antara kepemimpinan dengan motivasi dapat disimpulkan sebagai berikut

- 1) Tanpa kepemimpinan, organisasi tidak lain adalah sekelompok manusia yang kacau. Manusia organisasional baik dalam kapasitas masing-masing dan terutama sebagai anggota kelompok, dituntut dapat memacu upaya pencapaian tujuan organisasi yang sekaligus bagian dari tujuan dirinya. Kehadiran pemimpin memungkinkan manusia organisasional dimotivasi untuk dapat bekerja secara efektif dan efisien. Atas dasari itu, manusia organisasi perlu diarahkan dan dimotivasi oleh pemimpinnya agar dapat bekerja secara efektif dan efisien, dengan akuntabilitas tertentu.
- 2) Kepemimpinan berkaitan dengan kepengikutan. Kepengikutan (*followership*) adalah bagian yang paling penting dalam usaha melahirkan perilaku organisasi yang sesungguhnya. Bahkan ada yang mengatakan bahwa pada hakikatnya kepemimpinan adalah kepengikutan (*leader ship is followership*). Manusia pengikut disini tidak dapat diartikan sebagai robot, melainkan mereka adalah manusia biasa yang memiliki perasaan, kebutuhan, harapan dan aspek manusiawi lainnya. Tanpa pemahaman terhadap aspek-aspek manusiawi yang dipimpin, kepemimpinan akan gagal.
- 3) Kepemimpinan mengandung arti kemampuan memotivasi. Kompetensi bawahan antara lain tercermin dari motivasi kerjanya. Dia bekerja disebabkan dua kemungkinan yaitu benar-benar terpanggil untuk berbuat

atau karena diharuskan untuk melakukan tugas-tugas itu. Banyak faktor yang mempengaruhi motivasi manusia dalam bekerja, yaitu manusia mempunyai seperangkat kebutuhan, mulai dari kebutuhan yang paling dasar (biologis) sampai kepada taraf kebutuhan paling tinggi dan aktualisasi diri. Salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang adalah gaya kepemimpinan dengan demikian, kepemimpinan dapat pula berarti kemampuan memberi motivasi kepada bawahan.⁵²

3. Upaya-Upaya Memotivasi Karyawan

Ada beberapa kegiatan yang dilakukan administrator atau maneger untuk memberikan motivasi kepada bawahannya. Konsep ini muncul dari anggapan (*basic assumption*) bahwa motivasi karyawan (*employee motivation*) muncul karena berbagai faktor di atas. Cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan motivasi bawahan adalah sebagai berikut:

- 1) Rasa hormat (*respect*). Barikan rasa hormat secara adil, demikian juga penghargaan. Adil dapat diberikan berdasarkan aspek prestasi kerja, atasan tidak mungkin memberikan penghargaan atau dasar hormat yang sama kepada semua orang. Pimpinan akan memberikan penghargaan kepada karyawan atas dasar prestasi, kepangkatan, pengalaman dan sebagainya.
- 2) Informasi (*information*). Berikan informasi kepada bawahan mengenai aktivitas organisasi, terutama tentang apa yang harus mereka lakukan dan sebagai mana cara mereka melakukannya. Informasikan standar prestasi, tentukan dan

⁵² Sudarwan Danim, *Motivasi Kepemimpinan dan efektifitas kelompok*, (Jakarta: Rineka Citra, 2004), hal. 18-19

beritahukan apa yang harus diperbuat. Kebanyakan karyawan bertanya mengenai “apa yang harus mereka perbuat” bukan menyatakan “kami memang suka berbuat begitu.” Berikan penjelasan tentang kesalahan-kesalahan mereka secara edukatif dan persuasif.

- 3) Perilaku (*behavior*). Usahakan mengubah perilaku sesuai dengan harapan bawahan dan dengan demikian dia mampu membuat bawahan berilaku atau berbuat sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi. Berikan pujian kepada bawahan yang rajin dan berprestasi, sehingga mereka berusaha lebih baik.
- 4) Hukuman (*phunishment*). Berikan hukuman kepada staf yang bersalah di ruang yang terpisah. Jangan menghukum bawahan di depan orang lain, baik di depan rekan kerja maupun orang luar. Hukuman yang diberikan di depan orang lain dapat menimbulkan frustasi dan merendahkan martabat
- 5) Perintah (*command*). Perintah yang diberikan kepada bawahan sebaiknya bersifat tidak langsung (*non-directive command*). Adakalanya perintah yang di-
iya-kan, karena disampaikan secara salah akibatnya di-tidak-kan. Berikan perintah laksana ajakan dan jika perlu diawali dengan contoh.
- 6) Perasaan (*sense*). Interaksi antara atasan dengan bawahan adalah interaksi antar manusia. Manusia adalah insan yang penuh perasaan. Tanpa mengetahui bagaimana harapan bawahan dan perasaan apa yang ada pada diri mereka, sangat sukar bagi pimpinan untuk memotivasi bawahan, perasaan yang dimaksud antara lain rasa memiliki, rasa partisipasi, rasa bersatu, rasa bersahabat, rasa diterima dalam kelompok dan rasa mencapai prestasi.

Sebenarnya masih banyak upaya yang mungkin dilakukan oleh administrator atau manajer untuk membangkitkan atau mempertinggi motivasi bawahan. Pimpinan yang kompeten akan mencapai berbagai cara membangkitkan motivasi bawahan dalam proses kerja.⁵³

⁵³ Sudarwan Danim, *Motivasi Kepemimpinan dan efektifitas kelompok...*, hal.41-42

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Metode yang Digunakan

Metode adalah suatu prosedur atau cara untuk mengetahui sesuatu yang mempunyai langkah-langkah sistematis.¹ Pada dasarnya, setiap penelitian memerlukan metode penelitian tertentu sesuai dengan masalah yang akan diteliti. Dalam suatu penelitian selalu berdasarkan metode yang dapat mempertanggungjawabkan kebenarannya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Penulis akan mencari data, fakta dan informasi langsung dari lapangan (*fiel research*) dengan tujuan dapat menentukan bagaimana gaya komunikasi yang digunakan oleh pimpinan BPM untuk memotivasi semangat kerja pegawainya.

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain secara holistik dan dengan cara diskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.²

Metode penelitian kualitatif merupakan pendekatan yang digunakan untuk menjelaskan fenomena sosial yang terjadi, terutama berhubungan dengan budaya dan manusianya. Dalam penelitian kualitatif hubungan antara peneliti dan subjek penelitian pada dasarnya menunjuk kepada interaksi sosial. Dalam proses tersebut

¹ Husaini Usman, *Metode penelitian sosial* (Jakarta : Bumi aksara, 2009), hal 41

²Lexy Moleon, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2010), hlm. 6

jarak antar peneliti dan subjek penelitian diupayakan sedekat mungkin, sehingga antara keduanya terjalin hubungan sosial yang akrab, guna untuk mendapatkan hasil yang komplit dari pada subjek tersebut.³ Bagi Bogdon dan Taylor sebagai mana yang dikutip oleh Lexi J. Meoleong dalam bukunya *Metode penelitian kualitatif* mendefinisikan metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang dan diperlukan yang dapat diamati.⁴

Penelitian Kualitatif bertujuan untuk menjekaskan fenomena dengan sedalam-dalamnya. Disini lebih ditekankan pada persoalan kedalaman (kualitas) data bukan banyak kuantitas data. Periset adalah bagi integral dari data, artinya, periset ikut aktif dalam menentukan jenis data yang diinginkan. Dengan demikian periset jadi instrumen riset yang harus terjun dilapangan.⁵

Penelitian ini merupakan studi diskriptif, maka dalam memperoleh data yang sebanyak-banyaknya peneliti melakukan berbagai teknik yang disusun secara sistematis untuk mengumpulkan data hasil penelitian yang sempurna. Peneliti juga terjun langsung dilapangan untuk mendapatkan data yang diinginkan. Peneliti melakukan penelitian dengan studi diskriptif karena sesuai dengan sifat masalah serta tujuan yang ingin memperoleh dan bukan menguji hipotesis, tetapi berusaha untuk memperoleh gambaran nyata tentang Gaya Komunikasi Pimpinan Badan Pemberdayaan Masyarakat dalam Memotivasi Semangat Kerja Pegawai.

³ Winarno Surachman, *Pengantar Penelitian Ilmiah*, edisi 7, (Bandung, Tarsito, 2000), hal 193

⁴ Lexi J. Moeleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2010), hal. 7

⁵ Rachmat Kriantono, *Teknik Praktis Komunikasi*, (Jakarta: Kencana, 2006), hal 91

Penelitian ini digunakan karena dapat menjelaskan fenomena sosial terutama dalam permasalahan gaya komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan BPM Aceh Selatan, sementara penelitian kualitatif juga digunakan sebagai sebuah metode pendekatan gaya komunikasi pimpinan dalam memotivasi semangat kerja pegawai.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Badan Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Aceh Selatan tepatnya di Tapak Tuan, target atau sasaran penelitian adalah pimpinan dan juga 15 orang pegawai yang ada di BPM. Penelitian ini dilakukan selama seminggu terhitung mulai tanggal

C. Batasan Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti memberi batasan dalam skripsi yang akan peneliti lakukan yaitu pimpinan dan juga pegawai yang ada di BPM dikarenakan pemimpin memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai di Badan Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Aceh Selatan.

D. Subjek Penelitian

Berkenaan dengan tujuan penelitian, didalam mengumpulkan data yang terpenting adalah bagaimana menentukan sumber datanya (informan) yang sesuai dengan fokus penelitian. Informan penelitian ialah subjek yang memahami informasi objek penelitian sebagai pelaku maupun orang lain yang memahami objek penelitian. Sumber data yang dipilih adalah subjek yang tidak hanya sebagai

pelaku, akan tetapi juga memahami seluk beluk permasalahan penelitian yang menjadi fokus peneliti.⁶

Subjek penelitian ini adalah beberapa narasumber yang berkaitan dengan masalah yang diteliti, yang akan menjadi subjek adalah pihak yang bersangkutan didalam BPM Aceh Selatan. Informan dalam kajian ini ialah pimpinan yang ada di BPM Aceh Selatan dan juga 14 orang pegawai yang berada di BPM Aceh Selatan, yang menurut peneliti memenuhi data yang diteliti.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah bagian yang sangat penting dalam sebuah penelitian. Metode pengumpulan data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah *fiel research*, yaitu penelitian lapangan, mengadakan penelitian dalam keadaan ilmiah guna mendapatkan data dan informasi yang objektif dan akurat sesuai dengan pembahasan karya ilmiah ini.

Untuk mendapatkan data dilapangan penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

1. Observasi

Sebenarnya kegiatan observasi adalah kegiatan yang setiap saat kita lakukan. Dengan perlengkapan pancaindera yang kita miliki, kita sering mengamati objek-objek di sekitar kita. Observasi merupakan metode data yang digunakan pada riset kualitatif. Observasi adalah interaksi (perilaku) dan

⁶ Burhan Bugin, *Penelitian Kualitatif; Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial Lainnya*, (Jakarta: Kencana, 2007) hal. 7

percakapan yang terjadi di antara yang diriset. Sehingga keunggulan metode ini adalah data yang dikumpulkan dalam dua bentuk: interaksi dan percakapan.⁷

Metode observasi sering juga disebut metode pengamatan yaitu alat pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki.⁸ Dalam hal ini peneliti sendiri yang akan menjadi pengamat dengan melakukan pengamatan langsung kepada subjek yang diteliti. Peneliti mengamati bagaimana gaya komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan BPM Aceh Selatan dalam memotivasi semangat kerja dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai yang ada di BPM Aceh Selatan.

2. Wawancara

Teknik pengumpulan data selanjutnya yang dilakukan oleh penulis adalah wawancara. Wawancara merupakan suatu proses interaksi dan komunikasi. Dalam proses ini, hasil wawancara ditentukan oleh beberapa faktor yang berinteraksi dan mempengaruhi arus informasi. Faktor-faktor tersebut ialah pewawancara, responden, topik penelitian yang tertuang dalam daftar pertanyaan, dan situasi wawancara.⁹

Wawancara adalah percakapan antara periset (seseorang yang berharap mendapat informasi) dan informan (seseorang yang diasumsikan mempunyai informasi) penting tentang suatu objek. Wawancara merupakan metode pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi langsung dari

⁷ Rachmat Kriyantono. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012), hal. 110

⁸ Cholid Narkubo dan Abu Achmadi, *Metodologi Penelitian*. (Jakarta: PT bumi Aksara, 2009) h. 70.

⁹ Masri Singarimbun, *Metodologi Penelitian Survei* (Jakarta : LP3ES, 1989) hal. 192.

sumbernya. Wawancara dalam riset kualitatif, yang disebut sebagai wawancara mendalam (*depth interview*) atau wawancara secara intensif (*intensive-interview*) dan kebanyakan tidak berstruktur. Tujuannya untuk mendapatkan data kualitatif yang mendalam.¹⁰

Oleh karena itu dalam melakukan wawancara, penulis telah menyiapkan instrument penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis. Dalam hal ini wawancara diarahkan untuk mendapat jawaban mengenai bagaimana gaya komunikasi pimpinan BPM Aceh Selatan dalam memotivasi semangat kerja pegawai di BPM Aceh Selatan

3. Metode Dokumentasi

Metode dokumenter ialah pengumpulan data dari data-data yang telah didokumentasikan dalam berbagai bentuk.¹¹ Metode ini digunakan untuk memperoleh data tentang seputar BPM Aceh Selatan, dan gaya komunikasi yang digunakan oleh pimpinan BPM Aceh Selatan dalam memotivasi Semangat kerja pegawai, dengan mencari bahan dokumentasi yang berkaitan tentang masalah penelitian.

F. Teknik Analisis Data

Analisa adalah mengelompokkan, membuat suatu urutan, serta meningkatkan data sehingga mudah untuk dibaca, analisa data juga dapat diartikan sebagai suatu proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola,

¹⁰ Rachmat Kriyantono. *Teknik Praktis Riset Komunikasi...*, hal. 100

¹¹ Burhan Bungin, *Metode Penelitian Kualitatif*. (Jakarta : Kencana, 2006) h. 154

kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data.¹²

Metode analisa yang dipilih dalam penelitian ini adalah metode analisa deskriptif kualitatif, sehingga prinsip logika berkaitan dengan berpikir atau data untuk membangun konsep proposisi teori dan lain-lainnya. Langkah-langkah yang diambil untuk menganalisa data tersebut adalah :

- 1) Reduksi data yaitu proses pemilihan, penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data yang muncul dari catatan lapangan.
- 2) Penyajian data yaitu sekumpulan informasi yang tersusun secara sistematis dan dapat memberikan kemungkinan untuk melakukan penarikan kesimpulan dari data yang disajikan.
- 3) Menarik kesimpulan atau verifikasi yaitu merupakan rangkaian analisis data puncak. Meskipun begitu, kesimpulan juga membutuhkan verifikasi selama penelitian berlangsung. Verifikasi dimaksudkan untuk menghasilkan kesimpulan yang valid, oleh karena itu, ada baiknya sebuah kesimpulan ditinjau ulang dengan cara memverifikasi kembali catatan- catatan selama penelitian dan mencari pola, tema, model, hubungan dan persamaan untuk diambil sebuah kesimpulan.¹³

¹² Mohnasir, *Metode Penelitian*, (Jakarta : Gahlia Indonesia, 1999) hal. 419

¹³ S. Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik-Kualitatif*, (Bandung: Tarsito, 1988) hal.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Badan Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Aceh Selatan

1. Profil Badan pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Aceh Selatan

Badan Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Aceh Selatan dibentuk pada tahun 1971 di bawah pimpinan H. Irfan Nulah. S.H. BPM Kabupaten Aceh Selatan pada awalnya bernama Pembangunan Desa. Pada tahun 2001 Pembangunan Desa diganti menjadi Pembangunan Masyarakat Desa sesuai dengan Perda Nomor 6 tahun 2001 tentang lembaga yang bergerak di bidang pemberdayaan masyarakat.

Kemudian keluar keputusan Qanun Nomor 5 Tahun 2007 tentang susunan Organisasi dan Lembaga Daerah Provinsi NAD, pada tahun inilah ditetapkan menjadi Badan Pemberdayaan Masyarakat. Sebagai lembaga yang bergerak dibidang pemberdayaan masyarakat, BPM Aceh Selatan mempunyai tugas merumuskan dan menyusun bahan-bahan kebijakan pemberdayaan masyarakat meliputi pembangunan sarana dan prasarana, pengembangan institusi, dan pemberdayaan masyarakat.

BPM Kabupaten Aceh Selatan termasuk salah satu organisasi perangkat daerah Aceh Selatan yang terletak di Tapak Tuan. Dari awal berdirinya BPM Kabupaten Aceh Selatan belumlah mempunyai kantor sendiri melainkan masih memanfaatkan fasilitas yang sudah ada. Pada tahun 1971 kantor BPM terletak di (gampoeng) Jambo Apa yaitu komplek DPRK sekarang. Selanjutnya pada tahun 2001 BPM dipindahkan ke Simpang KIP yang sekarang menjadi taman. Pada tahun 2008 BPM dipindahkan kembali ke Jln. Syechabdurrauf No 1 (kantor bupati lama).

BPM Kabupaten Aceh Selatan mempunyai tugas pokok penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah dibidang pemberdayaan masyarakat dan pemerintahan desa, untuk melaksanakan tugas tersebut BPM Aceh Selatan mempunyai fungsi sebagai berikut:

- 1) Perumusan dan penyiapan kebijakan fasilitas pelaksanaan pemerintahan desa, ketahanan masyarakat, sosialisasi budaya masyarakat, usaha ekonomi rakyat, pemamfaatan sumber daya alam dan pemamfaatan sumber daya alam dan pemamfaatan teknologi tepat guna.
 - 2) Pengkoordinasian penyusunan program dibidang pemberdayaan masyarakat
2. Visi dan Misi Badan Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Aceh Selatan

a. Visi :

- Terwujudnya masyarakat Kabupaten Aceh selatan yang mandiri melalui pemberdayaan masyarakat dan pemerintahan desa.

Kemandirian masyarakat merupakan suatu kondisi dinamis yang memungkinkan masyarakat mampu membangun dirinya sendiri dan lingkungannya berdasarkan potensi, kebutuhan, aspirasi dan kewenangan yang ada padanya, yang difasilitasi oleh pemerintahan pusat dan pemerintah daerah serta seluruh pelaku pemberdayaan masyarakat.

b. Misi

Akselerasi kebijakan penguatan otonomi desa dengan cara pengembangan kemampuan dan kemandirian masyarakat untuk berperan aktif dalam pembangunan, agar secara bertahap mampu membangun diri dan lingkungannya secara mandiri, melalui :

- Pengembangan dan peningkatan ketahanan masyarakat.
- Pengembangan dan peningkatan pemberdayaan ekonomi masyarakat.
- Pengembangan dan peningkatan sosial budaya gampong.
- Pengembangan dan peningkatan pemanfaatan masyarakat teknologi tepat guna.
- Pengembangan dan peningkatan pelaksanaan pemerintahan gampong dalam mewujudkan otonomi gampong.
- Pengembangan dan peningkatan sumber daya alam yang berkualitas dan mandiri.
- Pengembangan dan peningkatan aparatur kepegawaian di jajaran Badan Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Aceh Selatan.

3. Struktur Organisasi Badan Pemberdayaan Kabupaten Aceh Selatan

Untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang telah di terapkan. Perlu dilaksanakan pembagian tugas dan wewenang yang digambarkan dalam sruktur organisasi yaitu sebagai berikut :

4. Sumber Daya Manusia (SDM) Badan Pemerdayan Masyarakat Aceh Selatan

Untuk menunjang pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya, BPM Aceh Selatan mempunyai Kepala, Seketaris dan 5 Kepala Bidang. Pada tahun 2016 BPM Kabupaten Aceh Selatan, mempunyai pegawai sebanyak 42 orang, jumlah pegawai berdasarkan jenjang pendidikan, pangkat/golongan serta jabatan dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 2 : Pimpinan BPM Kabupaten Aceh Selatan

No	Nama	Jabatan
1	Emmifizal	Kepala
2	Drs. Shaumi Radli	Sekretaris
3	Drs. Zulhelmi	Kepala Bidang Kelembagaan dan Pelatihan Masyarakat
4	Heri Yantri, SE	Kepala Bidang Usaha Ekonomi Masyarakat Gampong
5	Harun Rasyid, SE M.Si	Kepala Bidang Pemberdayaan Adat dan Sosial Budaya Masyarakat
6	Munahar, SP	Kepala Bidang pengembangan SDA dan TTG

Tabel 3 : Pegawai BPM Kabupaten Aceh Selatan berdasarkan jenjang pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah
1	S2	1
2	S1	20
3	D3	4
4	D1	-
5	SLTA	14
6	SLTP	1
7	SD	-
Jumlah		40

Tabel 4 : pegawai BPM Kabupaten Aceh Selatan Berdasarkan Golongan

Golongan	A	B	C	D	Jumlah
I	-	-	1	-	1
II	2	6	2	1	11
III	4	3	5	10	22
IV	2	3	1	-	6
Non Golongan	-	-	-	-	-
Jumlah					40

Tabel 5 : BPM Kabupaten Aceh Selatan berdasarkan jabatan

No	Jabatan	Jumlah
1	Sruktural	17
2	Fungsional	-
3	Staf	23
Jumlah		40

B. Proses Komunikasi di Badan Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Aceh Selatan.

Proses komunikasi merupakan proses penyampaian pikiran atau perasaan seseorang kepada orang lain. Pikiran bisa merupakan gagasan, informasi, opini dan lain-lain yang muncul dari benaknya. Perasaan bisa merupakan keyakinan, kepastian, keraguan, kekhawatiran, kemarahan, keberanian, kegairahan, dan sebagainya yang timbul dari lubuk hati. Jadi lingkup komunikasi menyangkut persoalan-persoalan yang ada kaitannya dengan substansi interaksi sosial orang-orang dalam masyarakat, termasuk konten interaksi yang dilakukan secara langsung maupun dengan menggunakan media komunikasi.

Dalam hal ini proses komunikasi yang terjadi antara pimpinan dengan bawahan sangat menentukan kelancaran dari kinerja para pegawai. BPM Aceh Selatan mempunyai beberapa bidang yang mengurus segala sesuatu yang bersangkutan dengan program kerja di BPM Aceh Selatan. Dalam pencapaian tujuan suatu organisasi memerlukan proses komunikasi yang baik. Proses

komunikasi memungkinkan anggota organisasi bertukar informasi dengan menggunakan suatu bahasa atau simbol-simbol yang biasa (umum) digunakan.

Dengan terbangunnya proses komunikasi yang baik maka pertukaran informasi antar anggota organisasi berjalan dengan lancar. Proses komunikasi yang terjadi di BPM Aceh Selatan cenderung menggunakan komunikasi Vertikal dan ada kalanya menggunakan komunikasi horizontal. Komunikasi vertikal terlihat lebih efektif digunakan karena pimpinan dan pegawai dapat mengkomunikasikan segala yang berkaitan dengan organisasi secara terbuka. Komunikasi vertikal juga memudahkan bawahan dalam menyampaikan pendapatnya kepada pimpinan.

Hasil dari wawancara dengan Munahar mengatakan Pimpinan menyampaikan informasi melalui Kepala Bidang (Kabid) yang bersangkutan dengan kerja yang akan dilaksanakan kemudian Kabid akan menginformasikan kepada bawahannya. Ia menambahkan bahwa pimpinan BPM juga sering memberi informasi melalui apel pagi yang dilakukan setiap hari senin.¹

Berdasarkan hasil Observasi penulis mengamati bahwa apel pagi yang dilaksanakan setiap pagi senin dari pukul 08:00 sampai dengan pukul 09:00 digunakan oleh pimpinan cara untuk menyampaikan informasi kepada bawahannya. Pimpinan BPM akan memberikan arahan, masukan dan juga informasi-informasi yang berkaitan dengan tugas yang akan diberikan. Apel pagi juga digunakan untuk memberikan teguran bagi pegawai yang sering absen dan yang melalaikan tugasnya.²

¹Hasil wawancara penulis dengan Munahar, SP (Kabid Pengembangan SDA dan TTG) Tapak Tuan, 23 November 2016

² Hasil Observasi penulis terhadap Pimpinan BPM Aceh Selatan, Tapak Tuan, 22 November 2016

Hal ini sesuai dengan yang dikatakan oleh Nur Afziah bahwa

Pak Emmifizal mempunyai cara berkomunikasi yang terbuka, dimana beliau memanggil Kabid untuk menyampaikan pesan. beliau juga berinteraksi dengan pegawai dengan cara mengadakan rapat dan juga Apel pagi. Kabag juga tak jarang menggunakan Apel pagi untuk menyampaikan pesan kepada bawahannya.³

Kepala Bidang Usaha Ekonomi Masyarakat Gampong juga mengatakan bahwa pimpinan BPM Aceh Selatan dalam menyampaikan informasi menggunakan komunikasi vertikal dimana pimpinan akan memanggil langsung kabid yang bersangkutan dengan pekerjaan yang akan disampaikan kemudian baru kabid yang akan menginformasikan kepada masing-masing stafnya. Jika ada hal yang mendesak pimpinan juga akan terjun langsung kepada bawahannya tanpa harus memanggil kabid terlebih dahulu.⁴

Berbeda halnya menurut Cut Resmiati, bahwa pimpinan BPM Aceh Selatan masih menjaga jarak dan kurang terbuka dengan bawahannya. ia hanya menyampaikan informasi kepada Kabid yang bersangkutan saja tanpa melibatkan kabid dan pegawai lainnya. Sangat berbeda dengan Sekretaris yang lebih terbuka dan lebih ramah kepada pegawainya.⁵

Penulis mengamati bahwa pimpinan kurang terbuka dengan pegawai-pegawainya, pimpinan seolah membatasi jarak dengan bawahannya. Seperti dari hasil pengamatan penulis bahwa ketika pimpinan ke ruangan Bagian Program untuk mengamati kerja pegawainya, suasana ruangan terasa kaku. Berbeda ketika

³Hasil wawancara penulis dengan Dra. Nur Afziah (Kasubbag. Umum dan Kepegawaian) Tapak Tuan 25 November 2016

⁴ Hasil wawancara penulis dengan Heri Yantri, SE (Kabid Usaha Ekonomi Masyarakat Gampong) Tapak Tuan 24 November 2016

⁵ Hasil wawancara penulis dengan Cut Resmiati, A. Md (Staf Administrasi/opt. Komputer Program) Tapak Tuan 23 November 2016

Sekretaris yang masuk ruangan Program, suasana lebih mencair, pegawai lebih terbuka terhadap sekretaris. Jika ada permasalahan pegawai lebih terbuka berbicara dengan sekretaris dari pada dengan Kaban.⁶

Hal senada juga disampaikan oleh salah satu alumni dari Fakultas dakwah dan Komunikasi bahwa :

Proses komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan BPM Aceh selatan menurut jenjang-jenjang yang sudah ada, hal ini menyebabkan orang yang bersangkutan dengan keperluan saja yang mendapatkan informasi. Jika ada suatu pekerjaan hanya dipanggil orang yang bersangkutan saja. Saya berharap pimpinan BPM lebih terbuka dan jangan terlalu kaku ini menyebabkan ada jarak antara pimpinan dengan bawahan. jika ada permasalahan dibicarakan bersama-sama bukan secara pribadi. BPM milik bersama bukan milik pribadi.⁷

Untuk menjawab hal tersebut pimpinan BPM Aceh Selatan menyatakan :

Benar bahwa saya melakukan komunikasi menurut jenjangnya tapi adakalanya saya langsung turun ke staf jika ada keperluan mendesak. Komunikasi yang terjalin dengan pegawai yang ada di BPM Kabupaten Aceh Selatan seperti keluarga dan juga terbuka. Saya mengadakan rapat tiga bulan sekali untuk mengevaluasi hasil kerja, Bukan hanya itu saya juga sering menggunakan apel pagi untuk menyampaikan pesan kepada bawahan. Bahkan tak jarang turun langsung kepada bawahan untuk mengontrol kerja bawahan.⁸

Hal serupa juga dikatakan oleh Sekretaris BPM Aceh Selatan, proses komunikasi yang terjadi di BPM Aceh Selatan yaitu informasi dari pimpinan akan disampaikan melalui kbid masing-masing, baru setelah itu di informasikan kepada

⁶Hasil Observasi penulis terhadap Pimpinan BPM Aceh Selatan, Tapak Tuan, 24 November 2016

⁷Hasil wawancara penulis dengan Drs. Zulhelmi (Kabid Kelembagaan dan Pelatihan Masyarakat) Tapak Tuan 29 November 2016

⁸Hasil wawancara penulis dengan Emmifizal, SP (Kepala Badan Pemberdayaan Masyarakat Aceh Selatan) Tapak Tuan 30 November 2016

bawahan. Menurut sekretaris, pimpinan harus mempunyai sifat terbuka, tegas juga disiplin dan semua itu ada pada pimpinan BPM Aceh Selatan.⁹

Pimpinan selalu mengkomunikasikan segala sesuatu yang bersangkutan dengan masalah yang ada di BPM secara terbuka dengan mengadakan rapat dan juga menyampaikan pesan lewat apel pagi. Pimpinan BPM Aceh Selatan mengadakan rapat 3 bulan sekali untuk mengevaluasi hasil dari kerja pegawai, jika ada pegawai yang kinerjanya menurun maka pimpinan akan berusaha memotivasi pegawai supaya kinerjanya makin meningkat. Pimpinan tak jarang menggunakan apel pagi untuk menyampaikan informasi kepada bawahannya. Pimpinan BPM akan memberikan arahan, masukan dan juga informasi-informasi yang berkaitan dengan tugas yang akan dilaksanakan. Apel pagi juga digunakan untuk memberikan teguran bagi pegawai yang sering absen dan yang melalaikan tugasnya. Hal demikian sangat efektif digunakan karena pegawai secara keseluruhan mengetahui informasi yang disampaikan oleh pimpinannya.

Pimpinan tidak melepaskan pekerjaan begitu saja kepada bawahannya, dari hasil pengamatan penulis pimpinan terjun langsung untuk mengamati pekerjaan pegawainya. Menurut Pak Emmifizal dengan mengamati langsung pekerjaan pegawai, beliau dapat mengetahui apa permasalahan yang dihadapi oleh pegawainya, pegawainya pun lebih mudah untuk menyampaikan saran dan pendapat kepada pimpinan. Hal seperti ini akan menciptakan komunikasi yang saling terbuka

⁹Hasil wawancara penulis dengan Drs. Shaumi Radli (Sekretaris Badan Pemberdayaan Masyarakat Aceh Selatan) Tapak Tuan 30 November 2016

antara pimpinan dan bawahan. Bawahan akan lebih mudah untuk menyampaikan saran dan pendapat kepada pimpinan tanpa merasa takut dan sebagainya.

Sebagian pegawai berpendapat bahwa pimpinan BPM masih kurang terbuka dengan pegawai-pegawainya, pimpinan seolah membatasi jarak dengan bawahannya. Seperti dari hasil pengamatan penulis ketika pimpinan terjun langsung mengamati pekerjaan pegawainya, pegawai merasa tertekan dengan adanya pimpinan, Bawahan merasa pimpinan terlalu mengontrol. Ketika pimpinan berada di ruang pegawai, bawahan kurang terbuka untuk menyampaikan segala sesuatu karena menurut pegawainya pimpinan terlalu mengontrol bawahannya. Berbeda dengan sekretaris BPM yang lebih terbuka dan tidak membatasi jarak antara pegawainya.

Pimpinan BPM dalam menyampaikan informasi menurut jenjang-jenjang yang sudah ada. pimpinan akan memanggil Kabid untuk menyampaikan tugas yang bersangkutan dengan bagiannya masing-masing, baru kemudian Kabid menginfokan kepada bawahannya masing-masing. Menurut sebagian pegawai bahwa hal ini kurang efektif digunakan karena hanya yang bersangkutan dengan tugas saja yang mengetahui informasi dari pimpinan. Sebaiknya jika mau menyampaikan informasi dilakukan secara terbuka sehingga seluruh pegawai mengetahui informasi yang disampaikan oleh pimpinan.

C. Gaya Komunikasi yang Terjadi di BPM Kabupaten Aceh Selatan

Gaya komunikasi merupakan campuran antara unsur-unsur komunikasi lisan dan ilustratif. Pesan-pesan verbal individu yang digunakan untuk berkomunikasi diungkap dengan kata-kata tertentu yang dicirikan dengan gaya

komunikasi, termasuk nada, volume atas semua pesan yang diucapkan. Setiap organisasi diperlukan keterampilan berkomunikasi dari pimpinan sehingga anggota kelompok mempunyai motivasi untuk bekerja dengan baik.¹⁰

Pimpinan Badan Pemberdayaan kabupaten Aceh Selatan dalam merealisasi suatu program kerja dengan cara memberikan perintah kepada pegawai untuk melaksanakan tugas sesuai dengan bidangnya masing-masing. Setiap pegawai bebas memberikan saran atau ide untuk merealisasikan program kerja dalam organisasi namun tidak begitu saja diterima harus disesuaikan dulu oleh pimpinan apakah sesuai dengan visi misi organisasi. Hal demikian dilaksanakan dengan cara mengadakan rapat staf yang dilakukan 3 bulan sekali. Pimpinan BPM Aceh Selatan juga mengadakan rapat antara pimpinan yaitu Kepala, Sekretaris dan Kepala Bidang yang ada di BPM untuk memusyawarahkan program kerja yang akan dijalankan. Ada kalanya Pimpinan menggunakan komunikasi satu arah tapi hanya digunakan diwaktu tertentu.

Saya selalu menggunakan komunikasi dua arah, dimana selalu mengharapkan saran dan pendapat dari bawahan. Komunikasi yang terjalin di BPM seperti keluarga, Saya juga tidak pernah menjadi otoriter dan selalu mengharapkan feedback dari bawahan sebelum merealisasikan suatu program kerja. Tapi disituasi tertentu perlu menggunakan otoriter, itu hak dari seorang pemimpin, tapi sangat jarang saya gunakan hanya di waktu tertentu saja.¹¹

Dari hasil wawancara tersebut bahwa kepala bagian dalam pengambilan keputusan selalu mengharapkan ide dan saran dari bawahannya. Pimpinan BPM menggunakan komunikasi dua arah dengan mengharapkan feedback dari bawahan.

¹⁰ Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, ed. Pertama, Cet. Kedua, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), hal.77

¹¹Hasil wawancara penulis dengan Emmifizal, SP (Kepala Badan Pemberdayaan Masyarakat Aceh Selatan) Tapak Tuan 30 November 2016

Pimpinan ada kalanya menggunakan komunikasi satu arah dimana hanya digunakan diwaktu tertentu.

Komunikasi yang terjalin antara pimpinan dan bawahan sangat kaku, tidak begitu dekat. komunikasi yang dibangun oleh pimpinan dengan bawahan kurang efektif dikarenakan pimpinan hanya berkomunikasi dengan Kabid saja. Sehingga bawahan dalam berkomunikasi hanya dalam bentuk-bentuk formalnya, bawahan sulit untuk mengemukakan pendapat dikarenakan pimpinan kurangnya keterbukaan. Berbeda dengan Seketaris yang lebih terbuka, bawahan lebih mudah mengemukakan pendapatnya.

Menurut hasil observasi peneliti mengamati bahwa sekretaris lebih terbuka dalam berkomunikasi, sekretaris tidak pernah membatasi komunikasi dengan bawahan. Sekretaris selalu berusaha menciptakan komunikasi dengan cara datang keruangan pegawai untuk menanyakan keluhan yang dihadapi terkait masalah pekerjaan atau sekedar hanya untuk berbincang-bincang dengan pegawai. Hal demikian membuat pegawai lebih terbuka untuk menyampaikan pendapat maupun saran kepada sekretaris.¹²

Menurut Sekretaris, pimpinan menggunakan gaya komunikasi dua arah, dimana sebelum mengambil keputusan, pimpinan akan menggumpulkan kbid-kbid untuk menanyakan saran dan pendapat dari kbid, baru kemudian diambil keputusan oleh pemimpin. Sekretaris tidak membantah bahwa gaya komunikasi satu arah tidak digunakan, namun beliau mengatakan bahwa gaya komunikasi satu arah

¹²Hasil Observasi penulis terhadap Sekretaris BPM Aceh Selatan, Tapak Tuan, 24 November 2016

wajib digunakan tapi jangan terlalu sering, itu akan membuat jarak antara pimpinan dengan bawahan.¹³

Menurut salah satu informan, pimpinan dalam menjalankan tugas menggunakan komunikasi dua arah, yaitu selalu mengharapkan ide dan saran dari bawahan. Pimpinan dalam berkomunikasi dengan bawahan mempunyai cara yang tegas tapi santai sehingga dalam berkomunikasi dengan bawahannya terjalin dengan baik. Pimpinan berkomunikasi dengan bawahan melalui rapat yang diadakan setiap tiga 3 bulan sekali yang diikuti oleh semua staf yang ada di BPM untuk mengevaluasi hasil kerja pegawai. Jika ada suatu program yang ingin dijalankan maka kepala BPM akan memanggil Kabid untuk mengadakan rapat tentang program kerja yang akan dijalankan, kemudian kabid akan menginformasikan kepada staf dibidangnya masing-masing.¹⁴

Dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa kepala bagian menggunakan komunikasi dua arah yaitu selalu mengharapkan ide dan saran dari bawahannya yang akan menjadi pertimbangan pimpinan dalam mengambil keputusan. Pimpinan menggunakan rapat sebagai media untuk mengkomunikasikan segala permasalahan yang ada di BPM Aceh Selatan. Kepala Bagian juga mengharapkan pendapat dan saran dari bawahannya untuk menjadi pertimbangannya dalam pengambilan keputusan.

Penulis mengamati bahwa pimpinan menggunakan komunikasi dua arah dengan cara pimpinan terjun langsung keruangan pegawai untuk mengamati

¹³Hasil wawancara penulis dengan Drs. Shaumi Radli (SeketarisBadan Pemberdayaan Masyarakat Aceh Selatan) Tapak Tuan 30 November 2016

¹⁴Hasil wawancara penulis dengan Harun Rasyid, SE M.Si (Kabid Pemberdayaan Adat dan Sosial Budaya Masyarakat) Tapak Tuan 28 November 2016

pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan. Saat mengamati pekerjaan dari bawahan pimpinan juga menanyakan saran dan juga pendapat dari bawahan. hal semacam ini sangat efektif digunakan karena pimpinan dapat mengetahui secara langsung apa permasalahan yang dihadapi oleh pegawainya.¹⁵

Menurut kasubbag keuangan :

Kabag mempunyai sifat yang terbuka dan tidak kaku dalam berkomunikasi. Ia tidak pernah membatasi komunikasi dengan pegawai, beliau juga mempunyai sifat tegas dan juga disiplin dalam menjalankan tugasnya. Dalam hal pekerjaan kabag lebih dominan menggunakan cara komunikasi satu arah. Saya lebih menyukai pemimpin yang tidak kaku atau yang tidak terlalu disiplin, yang penting menuntut kreatifitas para pegawai.¹⁶

Kepala bagian mempunyai sifat terbuka dalam berkomunikasi dan tidak pernah membatasi komunikasi dengan pegawai. Pimpinan juga mempunyai sifat yang tegas, kaku dan terlalu disiplin itu membuat jarak antara pimpinan dengan para pegawai. Dalam hal perkerjaan pimpinan lebih dominan menggunakan gaya komunikasi satu arah, dimana pimpinan tidak mengkomunikasikan dulu dengan pegawai tapi langsung mengambil keputusan menurut pendapatnya.

Hal senada juga dikatakan oleh salah satu informan bahwa, masing-masing orang mempunyai gaya komunikasi tersendiri dalam berkomunikasi, kalau dalam ilmu komunikasi tidak cocok digunakan karena lebih menggunakan gaya komunikasi satu arah. Jika ada suatu tugas pimpinan hanya memanggil orang bersangkutan tanpa mendiskusikan kepada staf yang lain. Pak Zulhelmi berharap jika ada suatu tugas atau permasalahan di bicarakan secara bersama-sama bukan

¹⁵ Hasil Observasi penulis terhadap Pimpinan BPM Aceh Selatan, Tapak Tuan, 28 November 2016

¹⁶ Hasil wawancara penulis dengan Rumi Sokrates, S.STP (Kasubbag Keuangan) Tapak Tuan 23 November 2016

secara pribadi. Informan lebih menyukai pimpinan menggunakan gaya komunikasi dua arah, jangan terkesan memaksakan kepada bawahan. Pada waktu tertentu otoriter wajib digunakan tapi jangan digunakan terlalu sering itu akan membuat jarak antara pimpinan dan bawahan. Informan dengan tegas mengatakan bahwa gaya komunikasi pimpinan tidak efektif digunakan di BPM Aceh Selatan.¹⁷

Dari hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa pimpinan BPM Aceh Selatan lebih dominan menggunakan gaya komunikasi satu arah. Jika ada suatu permasalahan atau tugas dibicarakan secara pribadi dengan orang yang bersangkutan tidak dibicarakan secara bersama-sama atau terbuka. Gaya komunikasi satu arah ada kalanya wajib digunakan tapi jangan terlalu sering, karena bisa membuat jarak antara pimpinan dengan bawahan. Gaya komunikasi satu arah tidak efektif digunakan di BPM Aceh Selatan.

Berdasarkan hasil penelitian gaya komunikasi Pimpinan BPM Aceh Selatan menggunakan dua gaya komunikasi yaitu:

1. *The Controlling Style*, Pimpinan BPM dalam menjalankan tugasnya tak jarang menggunakan *The Controlling Style* atau yang sering di sebut gaya komunikasi satu arah. Pimpinan tidak mengkomunikasikan suatu tugas atau permasalahan terlebih dahulu dengan pegawai tapi langsung mengambil keputusan menurut pendapatnya. Jika ada suatu permasalahan atau tugas dibicarakan secara pribadi dengan orang yang bersangkutan tidak dibicarakan secara bersama-sama atau terbuka.

¹⁷Hasil wawancara penulis dengan Drs. Zulhelmi (Kabid Kelembagaan dan Pelatihan Masyarakat) Tapak Tuan 29 November 2016

2. *The Equalitarian Style*, Pimpinan BPM Kabupaten Aceh Selatan juga menggunakan *The Equalitarian Style* yaitu gaya komunikasi dua arah, Dalam menjalankan program kerja, BPM Kabupaten Aceh Selatan mengadakan rapat yang diikuti sertakan seluruh Kabid dan juga ada rapat yang diadakan setiap tiga bulan sekali yang melibatkan seluruh staf yang ada di BPM. Dalam setiap rapat staf diberikan kesempatan untuk menyampaikan saran dan pendapat. Kemudian saran dan pendapat tersebut akan dikembalikan ke forum untuk di tanggapinya baru setelah itu pimpinan akan mengambil keputusan sesuai dengan saran dan pendapat dari bawahan

D. Pengaruh Gaya Komunikasi Pimpinan dalam Memotivasi Semangat Kerja Pegawai

Salah satu faktor yang memotivasi pegawai dalam meningkatkan kinerjanya adalah faktor komunikasi organisasi, yaitu suatu kegiatan menukar informasi yang dilakukan pegawai yang ada di BPM Kabupaten Aceh Selatan. Komunikasi di BPM meliputi komunikasi sesama pegawai, ada juga komunikasi pegawai dengan kepala bidangnya masing-masing dan komunikasi yang terjadi antara staf dengan pimpinan atau kepala bagian. Dengan adanya komunikasi yang baik, pegawai dapat menyampaikan ide atau gagasan dan saling bertukar informasi, sehingga program kerja organisasi tercapai dengan mudah.

Kepala bagian sebagai pusat kekuatan (*power center*) harus dapat berkomunikasi dengan semua pihak secara horizontal maupun vertikal, secara formal maupun informal. Dalam ruang lingkup pekerjaan dikenal dengan komunikasi antara atasan dan bawahan. Komunikasi tersebut dapat berbentuk

penyampaian informasi, pesan ataupun intruksi. Yang perlu disadari ialah akibat dari tidak lancar akan merugikan bagi BPM Aceh Selatan. Begitu banyak waktu yang terbuang sia-sia, pemborosan kertas, kekeliruan bawahan dalam melakukan perintah atau kurangnya pengertian dari intruksi yang diberikan sehingga kinerja pegawai semakin menurun. Dari hal inilah sangat diperlukannya motivasi dari pimpinan kepada bawahannya untuk meningkatkan semangat kerja pegawai yang ada di BPM Kabupaten Aceh Selatan

Komunikasi dua arah yang selama ini saya terapkan sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai, yang kadang kala kurang efektif, maka sangat diperlukannya upaya untuk memotivasi kerja pegawai supaya kinerjanya semakin meningkat. Jika ada pegawai yang kinerjanya menurun saya akan menanyakan langsung kepada pegawai kemudian saya akan mengarahkan pekerjaan mereka sesuai dengan prosedur yang ada. Mereka sangat menghargai dan akan mengerjakan tugas sesuai dengan apa yang telah diintruksikan. Semua butuh proses, saat ini kami dalam proses, alhamdulillah setiap hari kinerja pegawai terus meningkat dan semakin bagus.¹⁸

Adanya komunikasi yang baik antara pimpinan dengan bawahan akan dapat menyebabkan para pegawai paham akan karakteristik dari pimpinannya, sehingga dapat bekerja dengan baik sesuai dengan kualitas yang diharapkan oleh pimpinan. Bawahan akan tahu apa yang diharapkan oleh pimpinan sehingga mereka dapat menghindari terjadinya kesalahan dalam bekerja. Hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan oleh kepala bagian BPM Aceh Selatan. Kinerja yang meningkat bisa dilihat dari segi disiplin yang semakin bagus, karena seseorang yang kurang disiplin tentu tidak produktif.

Sebelum saya mengarahkan pegawai untuk disiplin dan datang tepat waktu saya mempraktekkan langsung dengan selalu disiplin, ketika saya berada di BPM saya selalu datang tepat waktu. Hal ini saya lakukan supaya bisa memotivasi pegawai

¹⁸Hasil wawancara penulis dengan Emmifizal, SP (Kepala Badan Pemberdayaan Masyarakat Aceh Selatan) Tapak Tuan 30 November 2016

untuk mengikuti seperti apa yang saya harapkan. Jika ada pegawai yang tidak disiplin saya akan menanyakan terlebih dahulu kepada pegawai tersebut, jika masih tidak ada perubahan saya akan menegur pegawai yang tidak disiplin. Disinilah pentingnya komunikasi dua arah saya dapat mengetahui langsung apa yang dialami oleh pegawai yang ada di BPM Aceh Selatan. Komunikasi yang baik memberikan pengaruh yang baik pula. Selama ini pengaruh yang ada bersifat positif, semua hal yang dikomunikasikan ada feedbacknya. Antara saya dengan kepala bagian, antara saya, kepala bagian dan kepala bidang, maupun antara pimpinan dengan staf yang ada di BPM saling memberikan respon mengenai sesuatu hal. Komunikasi dua arah yang terjalin dengan seluruh staf yang ada di BPM membuat saya pribadi terus termotivasi untuk memperbaiki kinerja saya.¹⁹

Terciptanya komunikasi yang efektif di antara pimpinan dengan bawahan banyak dijadikan alasan staf untuk menyukai pekerjaannya. Dalam hal ini adanya kesediaan dari pihak kepala bagian untuk mau mendengar pendapat ataupun prestasi bawahannya ini akan terus memotivasi pegawai dalam meningkatkan pekerjaannya disetiap harinya.

Selama ini kinerja yang meningkat dapat dilihat dari segi disiplin yang semakin bagus, karena seseorang yang kurang disiplin tentu saja tidak produktif. Kadang kala mereka kurang disiplin, tetapi ketika saya yang mengarahkan, mereka akan sangat menghargai dan mengerjakannya apa yang di intruksikan. Semua butuh proses dan kami sedang dalam proses untuk terus meningkatkan kinerja para pegawai agar semakin bagus.²⁰

Adanya komunikasi yang baik antara para pegawai dan pimpinan menyebabkan pegawai paham akan karakteristik dari pimpinannya, Sehingga mampu bekerja dengan baik sesuai dengan kualitas yang diharapkan oleh pimpinan. Dengan begitu pegawai dapat menghindari kesalah pahaman dalam bekerja dan juga meningkatkan disiplin dalam bekerja sehingga kinerja para pegawai akan terus meningkat.

¹⁹Hasil wawancara penulis dengan Emmifizal, SP (Kepala Badan Pemberdayaan Masyarakat Aceh Selatan) Tapak Tuan 30 November 2016

²⁰Ibid,,,

Pimpinan dalam berkomunikasi menggunakan gaya komunikasi dua arah yaitu pimpinan selalu mengharapkan saran dan pendapat dari bawahannya. Setiap pimpinan meminta saran, akan memotivasi bawahan terus belajar untuk mencari solusi. Apalagi sekarang dana desa dikelola oleh BPM ini akan membuat pegawai BPM Aceh Selatan terus memotivasi aparat gampong untuk giat melakukan percepatan dalam mengelola dana gampong.²¹

Komunikasi dua arah sangat efektif digunakan pada organisasi, dimana pimpinan selalu mengharapkan saran dan pendapat dari bawahannya dalam pengambilan keputusan. Setiap pimpinan mengambil keputusan, akan terus memotivasi pegawai untuk belajar dan meningkatkan pekerjaannya dibidangnya masing-masing.

Komunikasi dua arah sangat berpengaruh terhadap kinerja para pegawai karena semua orang memiliki tanggung jawab, di BPM pimpinanlah sebagai penanggung jawabnya. Apabila ada pegawai yang tidak menjalankan tugas sesuai dengan aturan yang diterapkan maka akan diberikan arahan atau sanksi. Sejauh ini banyak peningkatan kerja yang terjadi, seperti kedisiplinan, ketepatan waktu, program kerja terlaksanakan dengan baik dan lain sebagainya.²²

Komunikasi dua arah sangat efektif digunakan karena pimpinan secara langsung dapat menyampaikan informasi kepada bawahan secara timbal balik. Pimpinan sebagai penanggung jawab di BPM Aceh Selatan mengontrol langsung kinerja dari pegawai. Sejauh pengamatan penulis menemukan bahwa bahwa peningkatan kerja yang terjadi di BPM, seperti bawahan datang tepat waktu,

²¹Hasil wawancara penulis dengan Drs. Afrizal (Kasubbid Pemberdayaan Kelembagaan Masyarakat) Tapak Tuan 28 November 2016

²²Hasil wawancara penulis dengan Drs. Shaumi Radli (SeketarisBadan Pemberdayaan Masyarakat Aceh Selatan) Tapak Tuan 30 November 2016

disiplin, program kerja yang terlaksanakan dengan baik dan peningkatan-peningkatan dari hasil kerja yang dilaksanakan.

Menurut hasil Pengamatan, penulis menemukan bahwa komunikasi dua arah sangat efektif digunakan di BPM Aceh Selatan ini dapat dilihat dari bahasa tubuh (non verbal) yang ditunjukkan oleh pegawai saat melakukan komunikasi. Bahasa tubuh yang dimaksud seperti mimik wajah , inotasi suara, kontak mata dan gerakan tubuh.²³

Hal berbeda di sampaikan oleh salah satu kepala bagian bahwa gaya komunikasi yang diterapkan oleh pimpinan ialah gaya komunikasi satu arah, dimana pimpinan langsung mengambil keputusan tanpa menanyakan saran atau pendapat dari bawahan terlebih dahulu. Kurangnya keterbukaan pimpinan dengan bawahan membuat jarak tersendiri, hal ini meyebabkan pegawai sulit untuk mengutarakan pendapatnya. Komunikasi satu arah antara pimpinan dengan bawahan jelas tidak memotivasi pegawai dalam meningkatkan kinerjanya, pegawai lebih merasa tertekan dengan tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan. Menurut pandangan informan, ada upaya dari pimpinan untuk memotivasi pegawai dalam meningkatkan kinerjanya tapi tidak sesuai dengan apa yang dikatakannya, pimpinan hanya memerintahkan pegawainya saja tanpa mempraktekkan langsung seperti apa yang diucapkannya.²⁴

Gaya komunikasi satu arah tidak efektif digunakan pimpinan dalam menjalankan tugasnya. Gaya komunikasi satu arah kadang kalanya wajib

²³ Hasil Observasi Penuis terhadap Pegawai BPM Aceh Selatan, Tapak Tuan 29 November 2016

²⁴ Hasil wawancara penulis dengan Drs. Zulhelmi (Kabid Kelembagaan dan Pelatihan Masyarakat) Tapak Tuan 29 November 2016

digunakan tapi hanya diwaktu tertentu saja. Jika terlalu sering digunakan akan menyebabkan jarak antara pimpinan dengan bawahan, bawahan akan merasa tertekan dengan tugas yang dikerjakannya. Gaya komunikasi satu arah sulit untuk memotivasi pegawai dalam meningkatnya kinerjanya, pegawai hanya merasa tertekan dengan tugas yang diberikan kepadanya. Pimpinan sebaiknya tidak hanya memerintahkan pegawai tapi harus ada juga tindakan langsung dari pimpinan, hal ini akan secara otomatis membuat bawahan mengikuti intruksi dari pimpinan.

Penting bagi pimpinan dan bawahan untuk menciptakan komunikasi dua arah yaitu saling menerima saran dan pendapat. Komunikasi dua arah sangat efektif digunakan dalam organisasi, komunikasi dua arah akan memotivasi pegawai dalam meningkatkan kinerjanya. Pegawai akan lebih senang melakukan pekerjaannya tanpa ada paksaan dan tekanan yang dirasakan oleh bawahan. Dengan adanya komunikasi dua arah bawahan akan terus meningkatkan kinerjanya dibidangnya masing-masing, pegawai lebih disiplin dan tugas yang diberikan oleh pimpinan akan terselesaikan dengan baik.

E. Analisi Data

Proses komunikasi yang digunakan antara pimpinan dan bawahan adalah komunikasi Vertikal dan Horizontal. Komunikasi vertikal adalah komunikasi dari atas kebawah (*downward communication*) dari bawah ke atas (*upward communication*) yaitu dari pimpinan kebawahan dari bawah kepada pimpinan secara timbal-balik (*two-way tranffic comunication*). Dalam memotivasi vertikal, pimpinan memberikan intruksi-intruksi, petunjuk-petunjuk, informasi, penjelasan dan lain-lain kepada bawahannya. Sebaliknya, bawahan juga

memberikan laporan-laporan, saran-saran, pengaduan-pengaduan dan sebagainya kepada pemimpin.²⁵

Komunikasi vertikal yang terjadi di kantor BPM Aceh Selatan ialah pimpinan langsung mengkomunikasikan segala informasi kebawahan. Bawahan juga dapat memberikan pendapat atau saran kepada pimpinan. Pimpinan menyampaikan pesan atau informasi kepada bawahan secara terbuka dan pimpinan selalu mengharapkan respon dari bawahannya. Dalam menjalankan tugasnya pimpinan berusaha untuk terbuka agar bawahan bisa dengan mudah menyampaikan saran dan pendapat kepada pimpinan BPM Aceh Selatan.

Komunikasi horizontal adalah pertukaran pesan diantara orang-orang yang sama tingkatan otoritasnya didalam organisasi. Artinya komunikasi horizontal adalah proses petukaran pesan ataupun ide oleh setiap anggota organisasi kepada anggota lainnya yang sama level jabatannya.²⁶

Sebagian pegawai berpendapat bahwa pimpinan BPM menggunakan komunikasi secara Horizontal yaitu pimpinan menyampaikan pesan hanya kepada sesama jajarannya, sedangkan staf yang lain tidak mengetahui apa informasi yang disampaikan. Menurut informan pimpinan BPM kabupaten aceh selatan kurang terbuka dengan bawahannya, hal demikian menyebabkan adanya jarak antara bawahan dengan pimpinan.

Gaya komunikasi Pimpinan BPM Aceh Selatan menggunakan dua gaya komunikasi yaitu sebagai berikut :

²⁵Juwita, *Strategi Komunikasi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Studi pada Guru Madrasah Aliyah Negeri Suak Timah Kecamatan Samatiga, Kabupaten Aceh Barat* (skripsi), Banda Aceh: UIN Ar-raniry, 2015, hal. 24-25

²⁶ Onong Uchjana Effendy, *Ilmu komunikasi Teori dan Praktek...*, hal. 124-125

1. *The Controlling Style.*

Gaya komunikasi ini bersifat mengendalikan ditandai dengan adanya satu kehendak atau maksud untuk membatasi, memaksa dan mengatur perilaku, pikiran dan tanggapan orang lain. Orang-orang yang menggunakan gaya komunikasi ini dikenal dengan nama komunikator satu arah (*One way communication*). Pihak-pihak yang memakai gaya komunikasi ini, lebih memusatkan perhatian kepada pengiriman pesan dibanding upaya untuk berbagi pesan. Gaya komunikasi ini sering dipakai untuk mempersuasi orang lain supaya bekerja dan bertindak efektif pada umumnya dalam bentuk kritik. Namun demikian gaya komunikasi yang bersifat mengendalikan ini tidak jarang bernada negatif sehingga menyebabkan orang lain memberi respons atau tanggapan yang negatif pula.

Gaya komunikasi *The Controlling Style* atau gaya komunikasi satu arah digunakan dalam BPM Aceh Selatan dapat dilihat dari hasil wawancara dengan beberapa orang. Pimpinan BPM dalam menjalankan tugasnya tak jarang menggunakan gaya komunikasi satu arah. Pimpinan tidak mengkomunikasikan suatu tugas atau permasalahan terlebih dahulu dengan pegawai tapi langsung mengambil keputusan menurut pendapatnya. Jika ada suatu permasalahan atau tugas dibicarakan secara pribadi dengan orang yang bersangkutan tidak dibicarakan secara bersama-sama atau terbuka.

Gaya komunikasi satu arah tidak efektif digunakan pimpinan dalam menjalankan tugasnya. Gaya komunikasi satu arah kadang kalanya wajib digunakan tapi hanya diwaktu tertentu saja. Jika terlalu sering digunakan akan menyebabkan jarak antara pimpinan dengan bawahan, bawahan akan merasa

tertekan dengan tugas yang dikerjakannya. Gaya komunikasi satu arah sangat sulit untuk memotivasi pegawai dalam meningkatnya kinerjanya, pegawai hanya merasa tertekan dengan tugas yang diberikan kepadanya. Pimpinan sebaiknya tidak hanya memerintahkan pegawai tapi harus ada juga tindakan langsung dari pimpinan, hal ini akan secara otomatis membuat bawahan mengikuti intruksi dari pimpinan.

2. *The Equalitarian Style.*

Aspek penting komunikasi adalah adanya landasan kesamaan. Gaya komunikasi ini ditandai dengan berlakunya arus penyebaran pesan-pesan verbal secara lisan maupun tulisan yang bersifat dua arah (*two-way commucation*). Dalam gaya komunikasi ini, tindak komunikasi ini dilakukan dengan secara terbuka. Artinya, setiap anggota organisasi dapat mengungkapkan gagasan ataupun pendapat dalam suansa yang rileks, santai dan normal. Dalam suasana yang demikian, memungkinkan setiap anggota organisasi mencapai kesepakatan dan pengertian bersama. Gaya komunikasi ini akan lebih memudahkan tindak komunikasi dalam organisasi, sebab gaya ini efektif dalam memelihara empati dan kerjasama, khususnya dalam situasi untuk mengambil keputusan terhadap suatu permasalahan yang kompleks.²⁷ Komunikasi dua arah yaitu komunikasi yang bersifat timbal balik dari komunikator maupun komunikan, komunikan diberi kesempatan untuk menanggapi atau memberi reaksi terhadap berita yang diterima dari komunikator atau berita yang disampaikan oleh komunikator mendapat umpan balik.²⁸

²⁷Poppy Ruliana, *Komunikasi Organisasi: Teori dan Studi Kasus*, Edisi 1, Cetakan ke-3, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), hal 31

²⁸ Wursanto, *Etika Komunikasi Kantor*, (Yogyakarta: Kanisius, 1987), hal 53.

Dalam hal ini gaya komunikasi *The Equalitarian Style* atau gaya komunikasi dua arah digunakan oleh BPM Aceh Selatan dapat dilihat dari hasil wawancara yang telah peneliti lakukan. BPM Kabupaten Aceh Selatan juga menggunakan komunikasi dua arah, karena dari hasil wawancara dengan beberapa informan menunjukkan bahwa pimpinan selalu mengharapkan feedback dari bawahannya. Kepala bagian akan memanggil Kepala Bidang untuk menanyakan pendapat atau saran dari seluruh kepala bidang, saran dan pendapat inilah yang akan menjadi pertimbangan pimpinan dalam merealisasikan program kerja.

Dalam organisasi sangat di perlukan keterlibatan anggota dalam bidangnya masing-masing untuk menjaga kelancaran dalam organisasi. Sebab bila suatu bidang macet dalam bekerja maka akan mempengaruhi pada keseluruhan tugas organisasi. Untuk menjaga dan mendorong anggota agar mau bekerja dalam bidang adalah dengan cara berkomunikasi. Hal tersebut merupakan tugas dari ketua bidang masing-masing.²⁹

Dalam menjalankan program kerja, BPM Kabupaten Aceh Selatan mengadakan rapat yang diikuti sertakan seluruh Kabid dan juga ada rapat yang diadakan setiap tiga bulan sekali yang melibatkan seluruh staf yang ada di BPM. Dalam setiap rapat staf diberikan kesempatan untuk menyampaikan saran dan pendapat. Kemudian saran dan pendapat tersebut akan dikembalikan ke forum untuk di tanggapinya baru setelah itu pimpinan akan mengambil keputusan sesuai dengan saran dan pendapat dari bawahan

²⁹ Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi...*, hal.78

Komunikasi dua arah sangat efektif digunakan karena pimpinan secara langsung dapat menyampaikan informasi kepada bawahan secara timbal balik. Pimpinan sebagai penanggung jawab di BPM Aceh Selatan mengontrol langsung kinerja dari pegawai. Penting bagi pimpinan dan bawahan untuk menciptakan komunikasi dua arah yaitu saling menerima saran dan pendapat. Komunikasi dua arah sangat efektif digunakan dalam organisasi, komunikasi dua arah akan memotivasi pegawai dalam meningkatkan kinerjanya. Pegawai akan lebih senang melakukan pekerjaannya tanpa ada paksaan dan tekanan yang dirasakan oleh bawahan. Dengan adanya komunikasi dua arah bawahan akan terus meningkatkan kinerjanya dibidangnya masing-masing. Peningkatan kerja yang terjadi di BPM seperti, bawahan datang tepat waktu, disiplin, program kerja yang terlaksanakan dengan baik dan peningkatan-peningkatan dari hasil kerja yang dilaksanakan.

BAB V

PENUTUP

1. Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

- 1.) Proses komunikasi yang terjadi di BPM Aceh Selatan menggunakan komunikasi vertikal dan horizontal. Komunikasi vertikal yang terjadi di kantor BPM Aceh Selatan ialah pimpinan langsung mengkomunikasikan segala informasi ke bawahan dan bawahan juga dapat memberikan pendapat atau saran kepada pimpinan. Pimpinan menyampaikan pesan atau informasi kepada bawahan secara terbuka dan pimpinan juga mengharapkan respon dari bawahannya. Pimpinan selalu mengkomunikasikan segala sesuatu yang bersangkutan dengan masalah yang ada di BPM secara terbuka dengan mengadakan rapat dan juga menyampaikan pesan lewat apel pagi. Hal ini sangat efektif digunakan karena pegawai secara keseluruhan mengetahui informasi yang disampaikan oleh pimpinannya. Pimpinan juga terjun langsung untuk mengontrol kerja pegawai. Komunikasi Horizontal yang terjadi di BPM Kabupaten Aceh Selatan yaitu pimpinan menyampaikan pesan hanya kepada sesama jajarannya, sedangkan staf yang lain tidak mengetahui apa informasi yang disampaikan. Menurut informan pimpinan BPM kabupaten aceh selatan kurang terbuka dengan

bawahannya, hal demikian menyebabkan adanya jarak antara bawahan dengan pimpinan.

- 2.) Berdasarkan hasil penelitian gaya komunikasi Pimpinan BPM Aceh Selatan menggunakan dua gaya komunikasi *The Controlling Style* dan *The Equalitarian Style*. *The Controlling Style* atau gaya komunikasi satu arah digunakan dalam BPM Aceh Selatan dapat dilihat dari hasil wawancara dengan beberapa orang. Pimpinan BPM dalam menjalankan tugasnya tak jarang menggunakan gaya komunikasi satu arah. Pimpinan tidak mengkomunikasikan suatu tugas atau permasalahan terlebih dahulu dengan pegawai tapi langsung mengambil keputusan menurut pendapatnya. Jika ada suatu permasalahan atau tugas dibicarakan secara pribadi dengan orang yang bersangkutan tidak dibicarakan secara bersama-sama atau terbuka. Gaya komunikasi satu arah ada kalanya wajib digunakan tapi jangan terlalu sering, karena bisa membuat jarak antara pimpinan dengan bawahan. Gaya komunikasi satu arah tidak efektif digunakan di BPM Aceh Selatan. Dalam hal ini gaya komunikasi *The Equalitarian Style* atau gaya komunikasi dua arah digunakan oleh BPM Aceh Selatan dapat dilihat dari hasil wawancara dengan beberapa informan menunjukan bahwa pimpinan selalu mengharapkan feedback dari bawahannya. Kepala bagian akan memanggil Kepala Bidang untuk menanyakan pendapat atau saran dari seluruh kepala bidang, saran dan pendapat inilah yang akan menjadi pertimbangan pimpinan dalam merealisasikan program kerja. Dalam

menjalankan program kerja, BPM Kabupaten Aceh Selatan mengadakan rapat yang diikuti sertakan seluruh Kabid dan juga ada rapat yang diadakan setiap tiga bulan sekali yang melibatkan seluruh staf yang ada di BPM. Dalam setiap rapat staf diberikan kesempatan untuk menyampaikan saran dan pendapat. Kemudian saran dan pendapat tersebut akan dikembalikan ke forum untuk di tanggapinya baru setelah itu pimpinan akan mengambil keputusan sesuai dengan saran dan pendapat dari bawahan

- 3.) Dalam memotivasi bawahan pimpinan BPM Aceh Selatan menggunakan Gaya komunikasi satu arah dan komunikasi dua arah. Gaya komunikasi satu arah tidak efektif digunakan pimpinan dalam menjalankan tugasnya. Gaya komunikasi satu arah sulit untuk memotivasi pegawai dalam meningkatkannya kinerjanya, pegawai hanya merasa tertekan dengan tugas yang diberikan kepadanya. Pimpinan sebaiknya tidak hanya memerintahkan pegawai tapi harus ada juga tindakan langsung dari pimpinan, hal ini akan secara otomatis membuat bawahan mengikuti instruksi dari pimpinan. Penting bagi pimpinan dan bawahan untuk menciptakan komunikasi dua arah yaitu saling menerima saran dan pendapat. Komunikasi dua arah sangat efektif digunakan dalam organisasi, komunikasi dua arah akan memotivasi pegawai dalam meningkatkan kinerjanya. Pegawai akan lebih senang melakukan pekerjaannya tanpa ada paksaan dan tekanan yang dirasakan oleh bawahan. Dengan adanya komunikasi dua arah bawahan akan terus

meningkatkan kinerjanya dibidangnya masing-masing, pegawai lebih disiplin dan tugas yang diberikan oleh pimpinan akan terselesaikan dengan baik.

2. Saran

- 1.) Disarankan kepada seluruh Staf maupun pimpinan yang ada di BPM Aceh Selatan agar dapat meningkatkan proses komunikasi organisasi yang lebih efektif agar terciptanya sebuah interaksi yang jelas dan terarah mengenai segala kebijakan dan perihal yang berhubungan dengan program kerja yang ada di BPM Aceh Selatan.
- 2.) Kepada segenap pimpinan yang bertugas diharapkan menggunakan gaya berkomunikasi dua arah dan lebih terbuka agar tercipta komunikasi yang baik dengan pegawai sehingga pegawai dapat menyalurkan ide dan saran kepada pimpinan.
- 3.) Kepada pimpinan yang ada di BPM Aceh Selatan sebaiknya menggunakan gaya komunikasi *The Equalitarian Style* atau gaya komunikasi dua arah, karena gaya komunikasi dua arah akan memotivasi pegawai dalam meningkatkan semangat kerja pegawai yang ada di BPM Aceh Selatan.
- 4.) Gaya komunikasi satu arah (*The Controlling Style*) kadang kala wajib digunakan tapi jangan terlalu sering itu akan membuat jarak antara pimpinan dan bawahan.

DAFTAR PUSTAKA

a. Buku

Amran YS, Chaniago, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, Bandung : Pustaka Setia, 2002

Bungin, Burhan, *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta : Kencana, 200

_____*Penelitian Kualitatif; Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial Lainnya*, Jakarta: Kencana, 2007

_____*Sosiologi Komunikasi; Teori, Paradigma dan Diskursus Teknologi Komunikasi di Masyarakat*, Jakarta : Kencana, 2009

Cangara, Hafied, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007

Drajat, Amroeni, *Komunikasi Islam dan Tantangan Modernitas*, Bandung: Cipta Pustaka Media Perintis, 2008

Danim, Sudarwan, *Motivasi Kepemimpinan dan efektifitas kelompok*, Jakarta: Rineka Citra, 2004

Depag RI. *Alquran*

Effendy, Onong Uchjana, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*, Bandung: Remaja Rosdakarya 2011

_____*Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*, Bandung: Remaja Rosdakarya 2011
Husaini, Usman, *Metode Penelitian Sosial* Jakarta : Bumi aksara, 2009

Kartono, Kartini *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: PT Grafindo Persada, 2005

Kholil, Syukur, *Komunikasi Islam*, Bandung: Cipta Pustaka Media, 2007

Kriantono, Rachmat, *Teknik Praktis Komunikasi*, Jakarta: Kencana, 2006

Liliweri, Alo *Sosiologi dan Komunikasi Organisasi*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014

_____*Komunikasi Serba Ada Serba Makna*, Jakarta:Prenada Media Group, 2011

- M. Steer, Richard, *Efektifitas Organisasi*, Jakarta: Erlangga, 2000
- M. Yusup, Pawit, *Ilmu Informasi, Komunikasi dan Kepustakaan*, Jakarta : Bumi Aksara, 2013
- Mohnasir, *Metode Penelitian*, Jakarta : Gahlia Indonesia, 1999
- Moleon, Lexy, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung : Remaja Rosdakarya, 2010
- Mulyana, Deddy, *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007
- Mulyasa, *Pimpinan dan Kepemimpinan*, Jakarta: Raja Grafindo Perkasa 2002
- Nasution, S. *Metode Penelitian Naturalistik-Kualitatif*, Bandung: Tarsito, 1988
- Novia, Windy, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, Surabaya: Kashiko Press
- Narkubo, Cholid dan Abu Achmadi, *Metodologi Penelitian*, Jakarta: PT bumi Aksara, 2009
- Rahman, Gazali *Teori organisasi dan Komunikasi*, Makassar: Universitas Hasanuddin, 2000
- Rachma, Kriyantono. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012
- Singarimbun, Masri *Metodelogi Penelitian Survei* Jakarta : LP3ES, 2000
- Sendjaja, Djuarsa, *Teori Komunikasi*, Jakarta: Kencana, 2004
- Surachman, Winarno, *Pengantar Penelitian Ilmiah, edisi 7*, Bandung, Tarsito, 2000
- Thoha, Miftah, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Jakarta: PT Raja GrafindoPersada, 2008
- Vardiansyah, Dani *Filsafat Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*, Jakarta: Macana Jaya Cemerlang, 2008
- Wahjono, Sentot Imam, *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta : Graha Ilmu, 2010
- Widjaja, *Komunikasi dan Hubungan Masyarakat*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008

Wursanto, *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*, Yogyakarta: Andi, 2003

Website

b. Jurnal dan Skripsi

Juwita, *Strategi Komunikasi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Studi pada Guru Madrasah Aliyah Negeri Suak Timah Kecamatan Samatiga, Kabupaten Aceh Barat* (skripsi), Banda Aceh: UIN Ar-raniry, 2015\

Sunarti, *Pengaruh Gaya Komunikasi Pimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di PT Code Jawa Technology Design dan Development Team* (Skripsi) Jakarta: Universitas Mercu Buana, 2008

Prasetia, Hendra Gilang, *Hubungan Gaya Komunikasi Pemimpin dengan Kinerja Pegawai di Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur*, Ejournal Ilmu Komunikasi, Vol 1, No 2

c. Internet

Website Badan Pemberdayaan masyarakat Aceh. (diakses pada Kamis tanggal 5 Agustus 2016 pukul 15: 52)

SURAT KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UIN AR-RANIRY BANDA ACEH
Nomor: B.2248/Un.08/FDK/KP.00.4/07/2017

Tentang
Pembimbing Skripsi Mahasiswa Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Semester Genap Tahun Akademik 2016/2017

DEKAN FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

- Menimbang : a. Bahwa untuk kelancaran bimbingan Skripsi pada Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Ar-Raniry, maka dipandang perlu menunjuk Pembimbing Skripsi.
b. Bahwa yang namanya tercantum dalam Surat Keputusan ini dipandang mampu dan cakap serta memenuhi syarat untuk diangkat dalam jabatan sebagai Pembimbing Skripsi.
- Mengingat : 1. Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, tentang Guru dan Dosen;
3. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012, tentang Pendidikan Tinggi;
4. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, tentang Standar Pendidikan Nasional;
5. Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2009, tentang Dosen;
6. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014, tentang Penyelenggara Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
7. Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010, tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil;
8. Peraturan Presiden RI Nomor 64 Tahun 2013, tentang Perubahan IAIN Ar-Raniry Banda Aceh menjadi UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
9. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 12 Tahun 2014, tentang organisasi dan tata kerja UIN Ar-Raniry;
10. Keputusan Menteri Agama No.89 Tahun 1963, tentang Penetapan Pendirian IAIN Ar-Raniry;
11. Keputusan Menteri Agama No. 153 Tahun 1968, tentang Penetapan Pendirian Fakultas Dakwah IAIN Ar-Raniry;
12. Keputusan Menteri Agama Nomor 21 tahun 2015 tentang Statuta UIN Ar-Raniry;
13. Surat Keputusan Rektor UIN Ar-Raniry No. 01 Tahun 2015 tentang Pendelegasian Wewenang kepada Dekan dan Direktur PPs dalam lingkungan UIN Ar-Raniry
14. DIPA UIN Ar-Raniry Nomor: 025.04.2.423925/2016, Tanggal 7 Desember 2015

MEMUTUSKAN

- Menetapkan : Surat Keputusan Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Ar-Raniry.
Pertama : Menunjuk Sdr. 1) Zainuddin T, S.Ag., M.Si.....(Sebagai PEMBIMBING UTAMA)
2) Fairus, S.Ag., M.A.....(Sebagai PEMBIMBING KEDUA)

Untuk membimbing KCU Skripsi:

Nama : Rina Nurahman
NIM/Jurusan : 411206669/Komunikasi dan Penyiaran Islam (KPI)
Judul : *Gaya Komunikasi Pimpinan Badan Pemberdayaan Masyarakat Aceh Selatan dalam Memotivasi Semangat Kerja Pegawai*

- Kedua : Kepada Pembimbing yang tercantum namanya di atas diberikan honorarium sesuai dengan peraturan yang berlaku;
Ketiga : Pembiayaan akibat keputusan ini dibebankan pada dana DIPA UIN Ar-Raniry Tahun 2016;
Keempat : Segala sesuatu akan diubah dan ditetapkan kembali apabila di kemudian hari ternyata terdapat kekeliruan di dalam Surat Keputusan ini.
Kutipan : Surat Keputusan ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Banda Aceh
Pada Tanggal : 13 Juli 2017 M
19 Syawal 1438 H

a.n. Rektor UIN Ar-Raniry,
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi,

Kusmawati Hatta



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

Jl. Syekh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh
Telepon : 0651- 7552548, www.dakwah.arraniry.ac.id

Nomor : Un.08/FDKI/PP.00.9/4454/2016

Banda Aceh, 15 November 2016

Lamp : -

Hal : *Penelitian Ilmiah Mahasiswa*

Kepada
Yth, **Kepala Badan Pemberdayaan Masyarakat Aceh Selatan**

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Pimpinan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Ar-Raniry dengan ini menerangkan bahwa:

Nama /Nim : **Rina Nurahman/411206669**
Semester/Jurusan : **IX/Komunikasi dan Penyiaran Islam**
Alamat sekarang : **Darussalam**

Saudara yang tersebut namanya diatas benar mahasiswa Fakultas Dakwah dan Komunikasi bermaksud melakukan penelitian ilmiah di lembaga yang Bapak pimpin dalam rangka penulisan Skripsi dengan judul **Gaya Komunikasi Pimpinan Badan Pemberdayaan Masyarakat dalam Memotivasi Semangat Kerja Pegawai (Studi Badan Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Aceh Selatan)**.

Demikian surat ini kami sampaikan atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami mengucapkan terimakasih.

Wassalam

an Dekan

Wakil Dekan Bidang Akademik
dan Kelembagaan,



Dr. Juhari, M.Si

NIP.196612311994021006



PEMERINTAH KABUPATEN ACEH SELATAN
BADAN PEMBERDAYAAN MASYARAKAT

Jln. SyechAbdurrauf No. 1 Telp. (0656) 21072, Fax. (0656) 322769 Email : bpmasel@yahoo.co

TAPAKTUAN 23713

Tapaktuan, 02 Desember 2016

Nomor : 426/ **1080**/ 2016
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Perihal : Penelitian Ilmiah Mahasiswa

Kepada :
Yth, Saudara (i) Dekan Fakultas
Dakwah dan Komunikasi Universita
Islam Negeri Ar-Raniry
di-

Banda Aceh

Berdasarkan surat saudara Nomor : Un. 08/FDKI/PP.009/4454/2
Tanggal 15 November 2016 tentang Penelitian Ilmiah Mahasiswa yang su
melaksanakan penelitiannya di BPM Kabupaten Aceh Selatan sejak tangga
November s/d 1 Desember 2016, sebagai berikut :

Nama/Nim : Rina Nurahman/411206669
Semester/Jurusan : IX/Kominikasi dan Penyiaran Islam
Alamat Sekarang : Darussalam

Benar dianya telah melaksanakan penelitian ilmiah mahasiswa salah satu
dengan metode wawancara/tatap muka dengan kami, serta beberapa ke
Bidang dan staf kantor yang kami pimpin saat ini, untuk hasil peneltia
maksud ada pada mahasiswa bersangkutan.

Demikian untuk dimaklumi dan terima kasih.

KEPALA BADAN PEMBERDAYAAN MASYARAKAT
KABUPATEN ACEH SELATAN



EMMIFIZAL, SP

Pembina Tk. I

NIP. 19671028 199303 1 002

DAFTAR PEDOMAN WAWANCARA

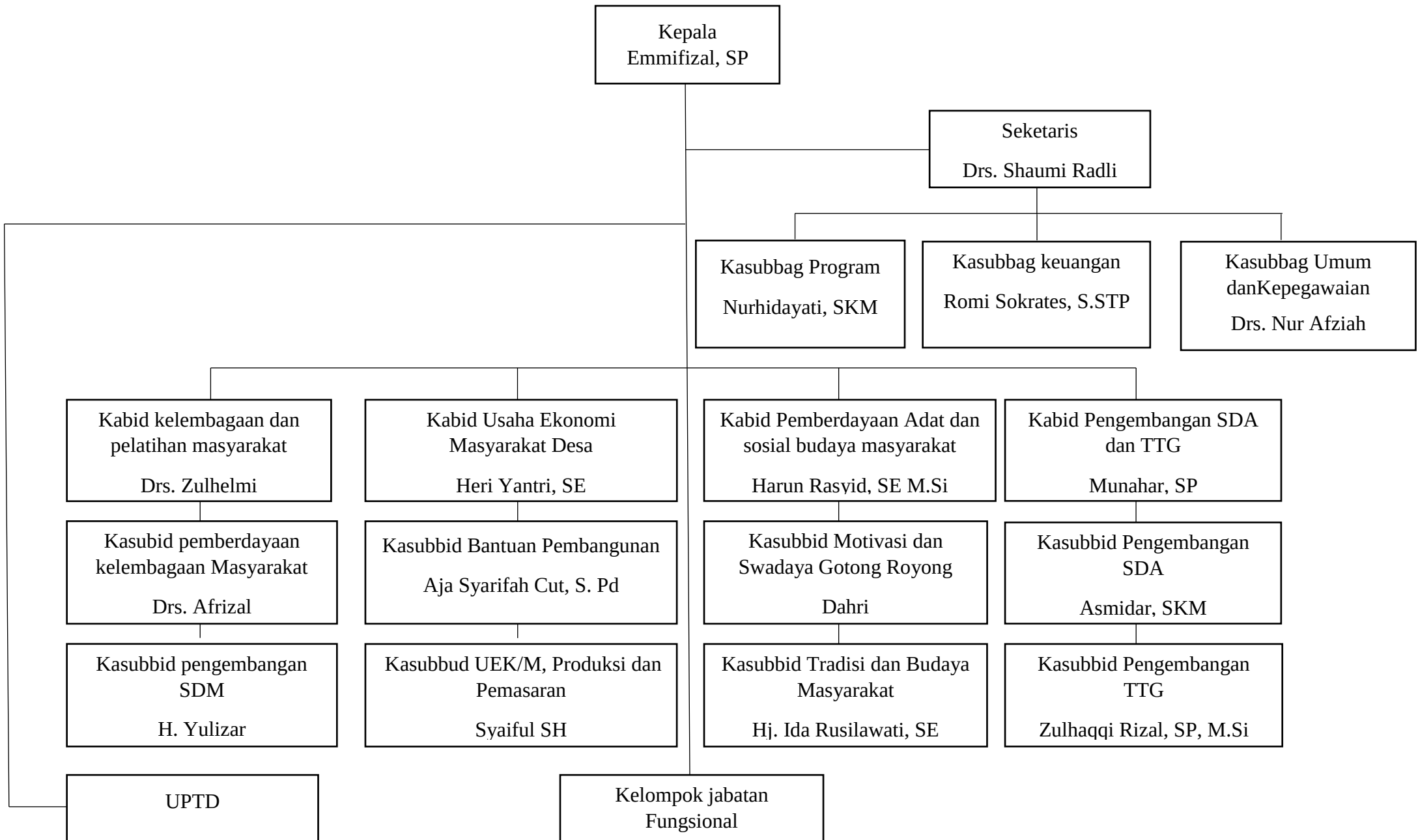
Pertanyaan Untuk Karyawan

1. Bagaimana ciri komunikasi yang diterapkan oleh pimpinan kepada bawahan, adakah memiliki ciri khas tertentu dalam memimpin BPM Aceh Selatan?
2. Pengaruh komunikasi apa yang diterapkan pimpinan terhadap bawahan, apakah mempunyai dampak dalam memotivasi semangat kerja pegawai?
3. Bagaimana sikap yang ditampilkan pimpinan dalam berkomunikasi dengan pegawai di BPM Aceh Selatan?
4. Setiap manusia mempunyai perilaku dalam berkomunikasi, apakah pimpinan menggunakan perilaku khusus dalam berkomunikasi dengan bawahan?
5. Bagaimana gaya komunikasi yang ditampilkan oleh pimpinan, adakah menggunakan gaya berkomunikasi tertentu? (controlling style, the equalitarian style, the structuring style, the dinamic style, the relinguishing style, the withdrawal style)
6. Apakah sifat- sifat yang dimiliki oleh pimpinan berpengaruh terhadap motivasi dan semangat kerja pegawai?
7. Upaya apa saja yang dilakukan oleh pimpinan dalam memotivasi bawahan?
8. Gaya komunikasi bagaimana yang diharapkan terhadap pimpinan agar kinerja pegawai meningkat?
9. Jika anda menjadi pimpinan suatu organisasi atau perusahaan, gaya komunikasi seperti apa yang anda terapkan dibawah pimpinan anda?

Pertanyaan Untuk Pimpinan

1. Bagaimana proses komunikasi dibagian pimpinan?
2. Bagaimana teknik komunikasi yang diterapkan pimpinan kepada bawahan ?
3. Media apa yang digunakan pimpinan dalam berkomunikasi kepada bawahannya?
4. Upaya apa yang telah dilakukan dalam memotivasi bawahan?
5. Apa yang dilakukan jika bawahan tidak menerapkan sistem kerja yang sudah diterapkan?
6. Bagaimana kebijakan dalam mengambil keputusan adakah menggunakan gaya-gaya komunikasi tertentu? (controlling style, the equalitarian style, the structuring style, the dinamic style, the relinguishing style, the withdrawal style)
7. Tindakan apa yang anda lakukan jika terjadi konflik internal antara sesama pegawai ?
8. Cara komunikasi yang bagaimana yang diterapkan kepada bawahan agar kinerja pegawai meningkat?

Struktur Organisasi Badan Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Aceh Selatan



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Identitas Diri

1. Nama Lengkap : Rina Nurahman
2. Tempat/Tanggal Lahir : Desa Ladang Rimba / 05 November 1994
Kecamatan Trienggadeng, Kabupaten Pidie Jaya
3. Jenis Kelamin : Perempuan
4. Agama : Islam
5. NIM : 411206669
6. Kebangsaan : Indonesia
7. Alamat : Lorong Serumpun, Desa Rukoh, Darussalam
 - a. Kecamatan : Syiah Kuala
 - b. Kabupaten : Banda Aceh
 - c. Provinsi : Aceh
8. Email : rina.nurahman@gmail.com

Riwayat Pendidikan

9. SD/MI : SD 2 Ladang Rimba : Tahun Lulus 2006
10. SMP/MTs : SMPN 1 Trumon Timur : Tahun Lulus 2009
11. SMA/MA : SMA 1 Trumon : Tahun Lulus 2012
12. Perguruan Tinggi : UIN Ar-Raniry Banda Aceh
2012 Sampai dengan Sekarang

Orang Tua/ wali

13. Nama Ayah : Nasruddin
14. Nama Ibu : Zainidar Nur
15. Pekerjaan Orang Tua : Petani
16. Alamat Orang Tua : Desa Ladang Rimba
 - a. Kecamatan : Trumon Tengah
 - b. Kabupaten : Aceh Selatan
 - c. Provinsi : Aceh

Banda Aceh,

Peneliti,

Rina Nurahman
NIM. 411206669