

GAYA KOMUNIKASI PEMIMPIN DAN MOTIVASI KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA PELAYANAN PUBLIK

Ramli

Program Studi Ilmu Administras Negara, FISIP, Universitas Tribhuwana Tungadewi

E-mail : ramli_bisomu@yahoo.com

Abstrak : Gaya Komunikasi Pemimpin dan Motivasi Kinerja menjadi penting peranannya dalam meningkatkan Kinerja Pegawai, namun fakta menunjukkan perbedaan yaitu terjadi ketimpangan dari ketiganya, sehingga semuanya menjadi tidak jelas. Jenis penelitian terpilih metode kualitatif, dengan jenis data primer (data utama) dan didukung data sekunder, teknik pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Instrumen penelitian meliputi peneliti, *interview guide*, *recorder*, kamera dan *field note*. Teknik dalam menentukan informan menggunakan *snowball sampling*. Analisa data digunakan reduksi, penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Teknik triangulasi digunakan untuk menguji keabsahan data. Hasil penelitian gaya komunikasi pemimpin berbentuk *The Controlling style*, ditandai dengan adanya maksud untuk membatasi, memaksa dan mengatur perilaku, pemikiran dan tanggapan orang lain, dikenal sebagai komunikasi satu dan pada umumnya dalam bentuk kritik. Sedangkan motivasi kerja pegawai kurang baik. Faktor pendukung meliputi motivasi kerja yang lahir dari internal pegawai, tingkat pendidikan dan pengalaman pegawai, komunikasi antar pegawai yang berjalan dengan baik, lingkungan kerja yang nyaman, sarana dan pra-sarana yang memadai dan tingginya partisipasi dari masyarakat. Faktor penghambat ialah gaya komunikasi pemimpin yang kurang efektif dan adanya *gap* antara lurah dan pegawai. Maka menimbulkan dampak ; koordinasi antara pimpinan dan bawahan tidak berlangsung dengan baik, hubungan antara pimpinan dan bawahan menjadi kurang harmonis.

Kata Kunci : Gaya Komunikasi Pemimpin, Motivasi Kerja

Abstract: *Leader's Communication Style and Motivation Performance becomes important role in improving employee performance, but the facts show that differences occur imbalance of all three, so that everything becomes unclear. Selected research type qualitative methods, the type of primary data (primary) and secondary data backed up, data collection techniques using the technique of interview, observation and documentation. Research instruments covering research, interview guidelines, recorders, cameras and field notes. Techniques in determining the informant using snowball sampling. Analysis of the data used reduction, data presentation and conclusion / verification. Triangulation techniques used to test the validity of the data. Results of research communication style of leader shaped The Controlling style, characterized by the intention to restrict, coerce and regulate behavior, thoughts and responses of others, is known as one way of communication and generally in the form of criticism. While the motivation of employees working less well. Inhibiting factors is the communication style of leader less effective and any gap between village heads and employees. Then impacts; coordination between leaders and subordinates are not going well, the relationship between leaders and subordinates become less harmonious.*

Key Words: *Leader's Communication Style, Working Motivation*

PENDAHULUAN

Rendahnya motivasi pegawai yang disebabkan seorang pemimpin yang kurang dalam memberikan dan melakukan motivasi yang efektif terhadap bawahan mengakibatkan kinerja

pegawainya menjadi sangat rendah, seperti hasil riset dari UNDP tahun 2004 dalam Pasolong (2010:153). Dalam hal tersebut diperlukannya gaya komunikasi pemimpin yang tepat dalam menggerakkan sumber daya manusia yang ada sehingga menjadi maksimal dalam bekerja.

Ada 6 (enam) gaya komunikasi menurut Rohim (2009:115-118) yang bisa digunakan, antara lain ; *The Controlling Style* (Bersifat Mengendalikan), *The Equalitarian Style* (Berlandaskan Kesamaan), *The Structuring Style* (Terstruktur), *The Dynamic Style* (Dinamik/Agresif), *The Relinquish Style* (Melepaskan Hak Memberi Perintah), *The Withdrawal Style* (Menarik Diri).

Alat-alat motivasi (daya perangsang) yang diberikan kepada seseorang dalam Pasolong (2010:151) dapat berupa ; Material *Incentive* yaitu motivasi yang bersifat imbalan prestasi yang diberikan kepada karyawan seperti uang dan barang-barang dan Non Material *Incentive* yaitu alat perangsang yang diberikan kepada pegawai yang bukan bersifat materi seperti penghargaan, bintang jasa dan perlakuan baik.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan lokasinya di Kantor Kelurahan Tunggulwulung, Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang. Data yang diperoleh dalam penelitian ini bersumber dari data primer dan data sekunder (Kriyantono, 2008:41-42) dengan pengumpulannya melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Instrumen dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri, *interview guide, recorder*, kamera dan *field note*. Berkaitan dengan penentuan responden dalam penelitian ini menggunakan teknik *snowball sampling*, dalam menganalisis data melalui proses reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan atau verifikasi dan diuji menggunakan teknik triangulasi (Sugiyono: 247-277).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gaya Komunikasi Pemimpin

Gaya komunikasi pemimpin berbentuk *The Controlling Style* yang dikenal dengan komunikasi satu arah untuk menjelaskan kepada bawahan apa yang harus dilakukannya, maka orang yang menggunakan gaya komunikasi ini kurang tertarik dengan umpan balik dari apa yang telah disampaikan, yaitu lebih cenderung berisikan tugas dan perintah yang harus dilakukan oleh bawahan tersebut dan sikap komunikator yang kurang khawatir dengan pendapat atau pandangan negatif orang lain tetapi berusaha memaksa dan mengharapkan orang lain agar mematuhi pandangan-pandangannya yang tidak jarang berbau kritik dan bernada negatif, maka mengakibatkan komunikasi yang terjalin antara Lurah dan para pegawainya menjadi sangat terbatas dan bersifat satu arah, yakni *top down* saja serta cenderung ditanggapi dengan tanggapan yang negatif. Hal tersebut selaras dengan apa yang disampaikan kemukakan oleh Rohim (2009:115-116) terkait dengan implementasi gaya komunikasi ini yang tidak efektif untuk digunakan karena mengakibatkan hubungan antara pemimpin dan bawahan tidak terjalin dengan baik sehingga dapat menimbulkan masalah.

Motivasi Kerja Pegawai di Kelurahan Tunggulwulung

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti, maka dapat dideskripsikan bahwa motivasi kerja pegawai di Kelurahan Tunggulwulung kurang baik. Hal tersebut dikarenakan seorang pemimpin, dalam hal ini Lurah Tunggulwulung, belum melaksanakan ataupun menerapkan 3 (tiga) prinsip dasar yang melandasi lahirnya motivasi kerja seorang bawahan menurut teorinya Dale Carnegie dan Associates dalam Masmuh (2013:285), dimana pegawai masih belum dilibatkan sebagai

tim kerja dalam semua proses yang ada dan setiap tahapan-tahapan dari kegiatan yang dilakukan, diperlakukan individu-individu yang yang dihargai dan diakui pentingnya keberadaannya oleh pemimpin masih kurang dan minimnya kemampuan memberi dorongan dan rangsangan serta menghargai dari setiap pekerjaannya yang baik, karena seseorang akan merespon setiap harapan-harapan yang disampaikan dengan baik dan akan bekerja sebaik-baiknya jika diperlakukan sebagai seseorang yang mampu dan pintar. Akan tetapi, jika dilihat dari pemahaman pegawai akan Tugas Pokok dan Fungsi (TUPOKSI)-nya yang merupakan bagian dari motivasi pegawai dalam bekerja, maka sudah cukup baik. Hal ini bisa dilihat dari pelayanan yang diberikan kepada masyarakat yang tidak pernah terabaikan dan sejauh ini tidak mengalami kendala. Hal tersebut menunjukkan bahwa, motivasi kerja pegawai bukan hanya didapat dari pemimpin tetapi juga dari dalam diri pegawai, apalagi untuk pemerintahan di tingkat kelurahan yang bisa saja sering mengalami pergantian pemimpin karena mutasi jabatan atau dengan alasan lainnya.

Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat

Faktor-faktor yang merupakan faktor pendukung dari gaya komunikasi kepemimpinan dan motivasi kerja pegawai dalam meningkatkan kinerja pelayanan publik di Kelurahan Tunggulwulung, antara lain :

Faktor Internal Pegawai, meliputi :

Motivasi kerja yang lahir dari internal pegawai. Motivasi kerja pegawai yang ada di Kelurahan Tunggulwulung merupakan motivasi kerja yang lahir dari internal pegawai itu sendiri, sehingga dapat menjadi pendorong pegawai dalam mengerjakan apa yang menjadi tugas dan kewajiban atau TUPOKSI-nya.

Tingkat pendidikan dan pengalaman pegawai. Tingkat pendidikan pegawai di Kelurahan Tunggulwulung sudah cukup baik, ada yang berpendidikan terakhir Strata 1 dan Strata 2, namun ada juga yang berprndidikan terakhir Sekolah Menengah Atas (SMA). Akan tetapi, berkat pengalaman kerja yang dimiliki, maka hal tersebut memudahkan setiap pegawai dalam bekerja dan menyelesaikan tugasnya dengan baik.

Faktor Eksternal Pegawai, meliputi :

Komunikasi antar pegawai yang berjalan dengan baik. Dengan komunikasi antar pegawai yang berjalan dengan baik, memudahkan pegawai dalam berkoordinasi dan membangun hubungan antar pegawai sehingga antara pegawai yang satu dan yang lainnya dapat saling menolong dan membantu dalam bekerja.

Hubungan antar pegawai berjalan dengan baik dan saling ramah satu sama lain. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti, setiap pegawai yang datang, maka harus bersalaman dengan semua pegawai yang ada. Disamping itu pula, sering diadakannya *fellowship* bersama, yaitu makan bareng pada saat jam makan siang. Dengan begitu, maka hubungan yang terjalin dengan sendirinya akan terjalin dengan erat.

Lingkungan kerja yang nyaman. Lingkungan kerja merupakan hal yang memiliki peran penting dalam menunjang pegawai dalam bekerja. Namun, pada kelurahan tunggulwulung, lingkungan kerja menjadi suatu lingkungan yang tidak perlu dikhawatirkan lagi karena dalam disana sudah terciptanya lingkungan hangat dimana semua pegawai berkumpul dalam satu ruang kerja sesuai meja kerja masing masing.

Sarana dan prasarana pendukung kerja yang memadai. Sarana dan prasarana memiliki peran juga dalam mendukung pegawai dalam bekerja. Karena dengan adanya sarana dan prasarana yang

memadai, maka akan mempermudah pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Di Kelurahan Tunggulwulung, sarana dan prasarana merupakan hal yang tidak perlu di keluhkan lagi karena di kelurahan ini sarana dan prasarana yang mendukung kerja semuanya tersedia. Sehingga apa saja yang dibutuhkan sudah ada.

Tingginya partisipasi dari masyarakat. Partisipasi dari masyarakat yang ada di Kelurahan Tunggulwulung dalam mendukung setiap kegiatan yang ada di kelurahan merupakan faktor yang memiliki andil tersendiri dalam menentukan sukses atau tidaknya kegiatan tersebut. Sampai saat ini, terhadap setiap kegiatan yang diadakan oleh kelurahan memang partisipasi masyarakat tinggi. Tingginya partisipasi masyarakat ini sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Sekretaris Kelurahan pada saat diwawancarai oleh peneliti dan hal ini didukung oleh arsip berupa daftar hadir kegiatan yang diperoleh dari kelurahan yang menunjukkan bahwa kehadiran per kegiatan memang tinggi, seperti kegiatan Pembinaan dan Fasilitasi Kegiatan Linmas Kelurahan Tunggulwulung dengan kehadiran mencapai 54 orang.

Adapun faktor-faktor yang menjadi faktor penghambat dari gaya komunikasi pemimpin dan motivasi kerja pegawai dalam meningkatkan kinerja pelayanan publik di Kelurahan Tunggulwulung, meliputi :

Gaya komunikasi pemimpin yang tidak efektif. Dalam memimpin, komunikasi merupakan hal yang penting dalam menunjang berhasilnya kepemimpinan. Karenanya gaya komunikasi pemimpin yang digunakan oleh lurah Tunggulwulung belum begitu dapat menjadi jembatan yang menghubungkan dan membangun relasi dengan pegawai.

Adanya *gap* (jurang pemisah) antara lurah dan pegawai. Sebagai Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang ada di tingkat kelurahan, maka sudah semestinya menunjukkan kekompakan dalam bekerja dan kesepahaman dalam menentukan dan memandang sesuatu. Namun, pada Kelurahan Tunggulwulung masih adanya tugas bersama antara lurah dan pegawainya dalam menciptakan kondisi tersebut. Di Kelurahan Tunggulwulung sendiri telah terbentuknya *gap* (jurang pemisah) antara pegawai dan lurah setempat, hal ini ditunjukkan dengan adanya perbendaan pendapat antara lurah dan pegawai ketika diwawancarai oleh peneliti dimana tidak ada satupun pegawai yang sependapat ataupun menunjukkan kesepahaman ataupun mendukung argumen yang disampaikan oleh lurah. Hal tersebut merupakan faktor penghambat yang terdapat di Kelurahan Tunggulwulung yang menjadi tugas bersama antara lurah dan pegawai untuk menyelesaikannya dan menemukan solusi yang tepat sehingga dapat meminimalisir masalah yang sudah ataupun akan terjadi.

Dampak yang Ditimbulkan

Dampak yang ditimbulkan gaya komunikasi pemimpin dan motivasi kerja pegawai dalam meningkatkan kinerja pelayanan publik di Kelurahan Tunggulwulung antara lain :

Komunikasi dan koordinasi antara pimpinan dan bawahan tidak berjalan dengan baik. Sebagai dampak yang ditimbulkan dari faktor-faktor penghambat, berupa gaya komunikasi lurah yang bersifat membatasi dan cenderung tidak tertarik akan timbal balik dari pesan berupa tugas dan perintah yang disampaikan kepada pegawai, sehingga menimbulkan dampak berupa komunikasi dan koordinasi antara pimpinan dan bawahan tidak berjalan dengan baik. Jika hal ini yang sudah muncul, maka sejumlah polemik dan masalah lainnya dapat terjadi yang muncul karena terjadinya *miss-communication*.

Hubungan antara lurah dan pegawai menjadi kurang harmonis. Munculnya *gap* yang menjadi faktor penghambat yang ada di Kelurahan Tunggulwulung menimbulkan dampak berupa hubungan

antara pimpinan dan bawahan menjadi kurang harmonis. Hal ini akan menciptakan kondisi antar lurah dan pegawai dalam membangun hubungan kerja hanya sampai pada pendelegasian tugas dan pemberian perintah saja. Untuk selebihnya, hanya terbangun pemisah yang membuat lurah dan pegawai hanya bersikap datar saja. Tentu hal ini tidak bisa dibiarkan begitu saja, sehingga perlunya usaha bersama dalam mengatasinya demi terciptanya kemajuan dan perkembangan di Kelurahan Tunggulwulung.

KESIMPULAN

Gaya komunikasi pemimpin di Kelurahan Tunggulwulung adalah berupa *The Controlling Style*. Motivasi kerja pegawai di Kelurahan Tunggulwulung kurang baik. Faktor-faktor pendukung internal pegawai meliputi motivasi kerja yang lahir dari internal pegawai dan tingkat pendidikan dan pengalaman pegawai sedangkan faktor eksternal pegawai, meliputi komunikasi antar pegawai yang berjalan dengan baik, lingkungan kerja yang nyaman, sarana dan prasarana pendukung kerja yang memadai dan tingginya partisipasi dari masyarakat. Adapun faktor-faktor penghambat yaitu komunikasi pemimpin yang tidak efektif dan adanya *gap* (jurang pemisah) antara lurah dan pegawai. Dampak-dampak dari Gaya komunikasi pemimpin dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja pelayanan publik di Kelurahan Tunggulwulung antara lain koordinasi antara pimpinan dan bawahan tidak berlangsung dengan baik dan hubungan antara pimpinan dan bawahan menjadi kurang harmonis.

DAFTAR PUSTAKA

- Kriyantono, Rachmat, 2008, *Teknik Praktis Riset Komunikasi: Disertai Contoh Praktis Riset Media, Public Relations, Adverstising, Komunikasi Organisasi, Komunikasi Pemasaran*, Kencana, Jakarta.
- Musmuh, Abdullah, 2013, *Komunikasi Organisasi Dalam Perspektif Teori Dan Praktek*, UMM Press (UPT Penerbitan Universitas Muhammadiyah Malang), Malang.
- Pasolong, Harbani, 2010, *Kepemimpinan Birokrasi*, Alfabeta, Bandung.
- Rohim, H. Syaiful, 2009, *Teori Komunkasi : Perspektif, Ragam, & Aplikasi*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Sugiyono, 2013, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, Alfabeta, Bandung.