

## **Peranan Komunikasi Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Kakas**

*Oleh :*

**Claudia Sumilat**

**Ridwan Papatungan**

**Anthonius M. Golung**

*Email : [clausumilat@gmail.com](mailto:clausumilat@gmail.com)*

### **Abstrak**

Penelitian ini memfokuskan permasalahan pada bagaimana peranan komunikasi pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Kinerja seorang pegawai dapat dilihat dari bagaimana ia melaksanakan tugasnya. Kedisiplinan pegawai yang baik mencerminkan kinerja yang baik, begitu pula sebaliknya jika disiplin seorang pegawai kurang baik maka hal itu menerminkan kinerja yang kurang baik. Didalam sebuah organisasi iklim komunikasi dilingkungan kerja harus diciptakan nyaman dan bersahabat bagi pegawai agar dapat menimbulkan rasa kekeluargaan dilingkungan kerja, sehingga pegawai menjadi betah dan bersemangat dalam menjalankan tugas dan kerja. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teori Gaya Kepemimpinan. Hasil penelitian mendapatkan bahwa : Komunikasi keatas yang terjalin antara pimpinan dengan bawahan pada kantor Kecamatan Kakas belum berjalan dengan baik/belum berjalan lancar karena pimpinan tidak sering berinteraksi dengan mereka, serta pimpinan tidak memiliki hubungan yang cukup dekat dengan mereka. Mereka memberikan alasan bahwa pimpinan hanya berinterkasi dengan mereka ketika ada kepentingan tugas dan kerja yang mengharuskan pimpinan untuk berinteraksi dengan mereka, serta pimpinan tidak berinteraksi merata dengan pegawainya. Komunikasi kebawah yang terjadi antara pegawai dengan pimpinan belum terjalin dengan baik/belum berjalan dengan lancar. Yang menjawab sangat setuju dan setuju merasa sering berinteraksi dengan pimpinan, mereka hampir setiap hari berinteraksi dengan pimpinan serta memiliki hubungan yang baik dengan pimpinan. Sedangkan yang menjawab kurang setuju dan tidak setuju merasa jarang berinteraksi dengan pimpinan selain kepentingan tugas kerja, serta mereka tidak merasa mempunyai hubungan yang cukup dekat untuk berinteraksi selain untuk kepentingan dan kebutuhan tugas dan kerja. Komunikasi horizontal di kantor Kecamatan Kakas dinilai berjalan baik/berjalan lancar, karena para pegawai di kantor camat kakas sering berinteraksi dan berkomunikasi satu dengan yang lain demi kelancaran tugas dan kerja, serta bebas bertukar pikiran tanpa memandang jabatan untuk memperlancar tugas kerja mereka. Peran pimpinan yang bersifat interpersonal dapat disimpulkan belum berjalan lancar. Dalam hal memotivasi pegawai, pimpinan belum sepenuhnya berperan seperti seharusnya, karena jarang komunikasi yang terjadi antara pimpinan dengan pegawai. Peran pimpinan yang bersifat informasional dapat disimpulkan sudah berjalan baik/berjalan lancar, karena pimpinan sering memantau informasi di lingkungan kerja serta pimpinan sering menyampaikan informasi penting yang berhubungan dengan tugas dan kerja. Pimpinan bersifat tegas dalam mengambil keputusan atas keadaan apapun yang terjadi/dihadapi.

Kata kunci : **Peranan, Komunikasi, Pimpinan ,Kinerja Pegawai**

## **Communication Leadership Role in Improving Employee Performance at the District Office Kakas**

*by:*

**Claudia Sumilat**

**Ridwan Paputungan**

**Anthony M. Golung**

*Email: clausumilat@gmail.com*

### **Abstract**

This study focuses on the role of communication problems lead in improving employee performance. The performance of an employee can be seen from how he carried out his duties. Employee discipline that better reflects the good performance, and vice versa if the discipline of an employee not good then it menerminkan underperformance. In an organization working dilingkuangan communication climate must be created a comfortable and friendly for employees in order to give rise to a sense of family working environment, so that employees become at ease and excited in performing their duties and work. This research uses descriptive method. The theory used in this research is the theory of leadership style. Results of the study found that: Communications and above that exists between leaders and subordinates at the district office Kakas not worked well / not run smoothly because the leadership does not often interact with them, as well as the leadership does not have a close enough relationship with them. They reasoned that only interact with their leaders when there are interests and working mengaruskan task to interact with their leaders, and leaders do not interact evenly with employees. Downward communication that occurs between employees with leadership has not been good / not running smoothly. Who answered strongly agree and agree was often interact with leaders, they are almost every day to interact with officials and have a good relationship with the leadership. While the answer is less agree and disagree feel rarely interact with leaders in addition to the interest of job duties, and they do not feel have a relationship close enough to interact addition to the interests and needs and work tasks. Horizontal communication at the district office Kakas rated good walk / run smoothly, because the workers at the district office Kakas interact and communicate with one another for smooth functions and work, as well as exchange ideas freely regardless of positions to facilitate their work duties. The role of leadership is interpersonal inferential not go as smoothly. In terms of motivating employees, leadership has not fully play a role as it should, because of the rarity of the communication that occurs between managers and staff. Informational leadership roles can be concluded is going well / run smoothly, because leadership serring monitor information in the working environment as well as leaders often deliver the important information relating to the tasks and work. Leaders are assertive in making decisions on any circumstances that occur / face.

Keywords: Role, Communication, Leadership, Employee Performan

## **PENDAHULUAN**

Komunikasi merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah organisasi. Tanpa adanya jalinan komunikasi yang terjadi dalam sebuah organisasi maka besar kemungkinan semua kegiatan yang akan dilaksanakan organisasi tersebut tidak akan terlaksana sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Kemampuan dalam berkomunikasi yang baik akan sangat membantu segala kegiatan yang ada didalam organisasi tersebut. Agar dapat menjalankan kepemimpinannya, seorang pemimpin harus mampu mendiagnosis situasi saat sekarang dan apa yang diharapkan pada masa yang akan datang, mampu menyesuaikan perilakunya dengan lingkungan, serta dapat menyampaikan pesan-pesan agar dapat dipahami orang lain dengan baik dan jelas. Terkait dengan kepemimpinan, maka komunikasi yang baik sangat penting dimiliki oleh seorang pimpinan karena berkaitan dengan tugasnya untuk membimbing, mempengaruhi, mengarahkan, serta mendorong anggota untuk melakukan tugas dan aktifitas mereka guna mencapai tujuan bersama.

Didalam sebuah organisasi pemimpin adalah sebagai komunikator. Pemimpin yang efektif umumnya memiliki kemampuan komunikasi yang efektif sehingga sedikit banyak akan mampu merangsang partisipasi orang-orang yang dipimpinnya. Komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan suatu organisasi. Saat ini di kantor Kecamatan Kakas diduga ditemui permasalahan yakni masih adanya pegawai-pegawai yang kurang disiplin dalam menjalankan tugasnya sebagai pegawai di kantor Kecamatan Kakas. Sesuai dengan pengamatan penulis ditemui beberapa kendala seperti arus komunikasi yang tidak terlaksana dengan baik, dimana makna pesan komunikasi yang disampaikan atasan langsung kepada bawahan, bawahan dengan atasan ataupun bawahan dengan bawahan yang sering ditafsirkan salah, adanya pegawai-pegawai yang tidak disiplin waktu, kurangnya kerjasama yang terjadi, serta kurangnya tanggung jawab kerja yang menyebabkan kinerja mereka menurun. Hal ini diduga terjadi karena komunikasi yang terjadi didalam lingkungan Kantor Kecamatan Kakas tidak berjalan dengan baik atau komunikasi yang terjadi kurang harmonis.

Kinerja seorang pegawai dapat dilihat dari bagaimana ia melaksanakan tugasnya. Kedisiplinan pegawai yang baik mencerminkan kinerja yang baik, begitu pula sebaliknya jika disiplin seorang pegawai kurang baik maka hal itu menerminkan kinerja yang kurang baik. Didalam sebuah organisasi iklim komunikasi dilingkungan kerja harus diciptakan nyaman dan bersahabat bagi pegawai agar dapat menimbulkan rasa kekeluargaan dilingkungan kerja, sehingga pegawai menjadi betah dan bersemangat dalam menjalankan tugas dan kerja.

Untuk itu penulis tertarik untuk mengadakan penelitian di kantor Kecamatan Kakas dengan memfokuskan penelitian pada masalah bagaimana peranan komunikasi pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

Bagaimana peranan komunikasi pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai di kantor Kecamatan Kakas.

### **Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

Untuk mengetahui peranan komunikasi pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai di kantor Kecamatan Kakas.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Komunikasi**

Komunikasi merupakan proses dimana seseorang (komunikator) menyampaikan perangsang-perangsang (biasanya lambang-lambang dalam bentuk kata-kata) untuk merubah tingkah laku orang lain (komunikate). (the process by which an individual (the communicator) transmits stimuli (usually verbal symbol) to modify the behaviour of other individuals (communicates).

Carl Hovland dalam Meinanda, (1981:3)

Komunikasi adalah proses dimana suatu ide dialihkan dari sumber kepada satu penerima atau lebih, dengan maksud untuk mengubah tingkah laku mereka. Everett M. Rogers dalam Cangara, (1998:19)

Dance dan Larson (1976) telah mengumpulkan 126 definisi komunikasi yang berlainan namun tidaklah praktis ataupun memungkinkan untuk membahas semua definisi tersebut.

Para penulis lazim mendefinisikan komunikasi sebagai pemindahan (*transfer*) (Luthans, 1973) atau pertukaran (*exchange*) (Katz & Kahn, 1966) informasi.

### **Pola Komunikasi**

Pola komunikasi pimpinan dapat berbentuk

Komunikasi ke bawah berarti bahwa informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi pada mereka yang berotoritas lebih rendah. Menurut Katz & Kahn (1966) ada lima jenis informasi yang biasa dikomunikasikan dari atas ke bawah :

1. Informasi mengenai bagaimana melakukan pekerjaan
2. Informasi mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan
3. Informasi mengenai kebijakan dan praktik-praktik organisasi
4. Informasi mengenai kinerja pegawai
5. Informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas

Komunikasi keatas berarti bahwa informasi mengalir dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Hal ini berarti semua pegawai dalam sebuah organisasi mungkin berkomunikasi keatas.

Prinsip-prinsip komunikasi keatas menurut Planty dan Machaver (1952) adalah :

1. Program komunikasi keatas yang efektif harus direncanakan
2. Program komunikasi keatas yang efektif berlangsung secara berkesinambungan
3. Program komunikasi keatas yang efektif menggunakan saluran rutin
4. Program komunikasi keatas yang efektif menitikberatkan kepekaan dan penerimaan dalam pemasukan gagasan dari tingkatan yang lebih rendah
5. Program komunikasi keatas yang efektif mencakup mendengarkan secara objektif
6. Program komunikasi keatas yang efektif mencakup tindakan untuk menanggapi masalah
7. Program komunikasi keatas yang efektif menggunakan berbagai media dan metode untuk meningkatkan aliran informasi

Komunikasi horizontal berdiri dari penyampaian informasi diantara rekan-rekan sejawat dalam unit kerja yang sama, meliputi individu-individu yang ditempatkan pada tingkat otoritas yang sama dalam organisasi dengan atasan yang sama pula.

Tujuan komunikasi horizontal yakni :

1. Untuk mengkoordinasikan penugasan kerja
2. Berbagi informasi mengenai rencana dan kegiatan
3. Untuk memecahkan masalah
4. Untuk memperoleh pemahaman bersama
5. Untuk mendamaikan, berunding, dan menengahi perbedaan
6. Untuk menumbuhkan hubungan antar persona

Komunikasi diagonal merupakan aliran komunikasi dari orang-orang yang memiliki hierarki yang berbeda dan tidak memiliki hubungan yang berbeda dan tidak memiliki hubungan kewenangan secara langsung.

### **Proses dan Hambatan Dalam Komunikasi**

Komunikasi merupakan tindakan saling berbagi informasi, sikap dan perasaan melalui kata, suasana dan perilaku yang bertujuan:

- a. Belajar dan memberi atau menerima pengetahuan/bantuan
- b. Mengubah pendirian/gagasan, membujuk dan merundingkan sesuatu

Proses penyampaian pesan dari pengirim kepada penerima dapat berbentuk : kata-kata 10%, suasana 35%, nonverbal/visual 55%, interpersonal / kelompok / massa, tertulis serta pandang dengar.

Komunikasi hanya dapat terjadi kalau pengirim dan penerima mempunyai pemahaman yang sama. Tidak mengherankan kalau komunikasi efektif itu sulit, dikarenakan :

- a. Faktanya tidak dipahami
- b. Pengirim tidak peka terhadap perasaan penerima
- c. Apriori-apriori social
- d. Sikap penerima yang tidak mau menerima
- e. Tidak ada saling percaya
- f. Penolakan dari pendengar
- g. Perbedaan budaya

## **Komunikasi Organisasi**

Organisasi merupakan sekelompok orang yang berada dalam suatu wadah dengan tujuan yang sama. Organisasi secara khas dianggap sebagai kata benda, sementara pengorganisasian dianggap sebagai kata kerja.

Sebuah organisasi dapat terbentuk karena dipengaruhi oleh beberapa aspek seperti penyatuan visi dan misi serta tujuan yang sama dengan perwujudan eksistensi sekelompok orang tersebut terhadap masyarakat. Organisasi yang dianggap baik adalah organisasi yang dapat diakui keberadaannya oleh masyarakat di sekitarnya, karena memberikan kontribusi seperti; pengambilan sumber daya manusia dalam masyarakat sebagai anggota-anggotanya sehingga menekan angka pengangguran

Orang-orang yang ada di dalam suatu organisasi mempunyai suatu keterkaitan yang terus menerus. Rasa keterkaitan ini, bukan berarti keanggotaan seumur hidup. Akan tetapi sebaliknya, organisasi menghadapi perubahan yang konstan di dalam keanggotaan mereka, meskipun pada saat mereka menjadi anggota, orang-orang dalam organisasi berpartisipasi secara relatif teratur.

Menurut R. Wayne Pace dan Don F. Faules komunikasi organisasi dapat didefinisikan menjadi dua perspektif yaitu definisi fungsional (objektif) komunikasi organisasi dan definisi interpretif (subjektif) komunikasi organisasi (Pace dan Faules, 1998:31-32).

Menurut mereka definisi fungsional komunikasi organisasi adalah sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hierarkis antara yang satu dengan yang lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan. Sedangkan definisi interpretif komunikasi organisasi adalah "perilaku pengorganisasian" yang terjadi dan bagaimana mereka yang terlibat dalam proses itu bertransaksi dan memberi makna atas apa yang terjadi.

Menurut Goldhaber komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan dan saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah. Definisi ini mengandung tujuh konsep kunci yaitu proses, pesan, jaringan, saling tergantung hubungan, lingkungan dan ketidakpastian (Goldhaber dalam Muhammad, 2001:67).

Komunikasi organisasi merupakan pengiriman dan penerimaan pesan baik dalam organisasi di dalam kelompok formal maupun informal organisasi. (Joseph Devito dalam Soemirat, 2000:3).

Masing-masing dari konsep kunci diatas akan dijelaskan secara ringkas.

### **1. Proses**

Suatu organisasi adalah sistem terbuka yang dinamis yang menciptakan dan saling menukar pesan diantara anggotanya. Karena gejala menciptakan dan menukar informasi ini berjalan terus-menerus dan tidak ada henti-hentinya maka dikatakan sebagai suatu proses.

### **2. Pesan**

Yang dimaksud dengan pesan adalah susunan symbol yang penuh arti tentang orang, objek, kejadian yang dihasilkan oleh interaksi dengan orang lain.

3. Jaringan

Organisasi terdiri dari satu seri orang yang tiap-tiapnya menduduki posisi atau peranan tertentu dalam organisasi. Ciptaan dan pertukaran pesan dari orang-orang ini sesamanya terjadi melewati suatu set jalan kecil yang dinamakan jaringan komunikasi. Hakikat dan luas dari jaringan ini dipengaruhi oleh banyak faktor antara lain, hubungan peranan, arah dan arus pesan, hakikat seri dari arus pesan, dan isi dari pesan.

4. Keadaan Saling Tergantung

Konsep kunci komunikasi organisasi keempat adalah keadaan yang saling tergantung satu bagian dengan bagian lainnya. Hal ini telah menjadi sifat dari suatu organisasi yang merupakan suatu sistem terbuka. Bila suatu bagian dari organisasi mengalami gangguan maka akan berpengaruh kepada bagian lainnya dan mungkin juga kepada seluruh sistem organisasi. Begitu juga halnya dengan jaringan komunikasi dalam suatu organisasi saling melengkapi. Implikasinya, bila pimpinan membuat suatu keputusan dia harus memperhitungkan implikasi keputusan itu terhadap organisasinya secara menyeluruh.

5. Hubungan

Karena organisasi merupakan suatu sistem terbuka, sistem kehidupan social maka untuk berfungsinya bagian-bagian itu terletak pada tangan manusia. Dengan kata lain jaringan melalui mana jalannya pesan dalam suatu organisasi dihubungkan oleh manusia. Oleh karena itu hubungan manusia dalam organisasi yang memfokuskan kepada tingkah laku komunikasi dari orang yang terlibat dalam suatu hubungan perlu dipelajari. Sikap, skil, moral dari seorang pengawas misalnya mempengaruhi dan dipengaruhi oleh hubungan yang bersifat organisasi.

6. Lingkungan

Yang dimaksud dengan lingkungan adalah semua totalitas secara fisik dan faktor social yang diperhitungkan dalam pembuatan keputusan mengenai individu dalam suatu sistem. Lingkungan ini dapat dibedakan atas lingkungan internal dan lingkungan eksternal.

7. Ketidakpastian

Yang dimaksud dengan ketidakpastian adalah perbedaan informasi yang tersedia dengan informasi yang diharapkan.

Komunikasi organisasi terjadi kapanpun sedikit-tidaknya dengan orang yang menduduki suatu jabatan dalam organisasi menafsirkan suatu pertunjukan.

### **Kinerja Pegawai**

Pengertian kinerja pegawai menunjuk pada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Tugas-tugas tersebut biasanya berdasarkan indikator-indikator keberhasilan yang sudah ditetapkan. Sebagai hasilnya akan diketahui bahwa seorang pegawai masuk dalam tingkatan tertentu. Tingkatannya dapat bermacam istilah. Kinerja karyawan dapat dikelompokkan ke dalam: tingkatan kerja tinggi, menengah atau rendah. Dapat juga



dikelompokan melampaui target, sesuai target atau dibawah target. Berangkat dari hal-haltersebut, kinerja dimaknai sebagai keseluruhan 'unujuk kerja' dari sorang pegawai (Cokroaminoto,2007:1).

***Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu :***

- a. Faktor Individu
- b. Faktor Organisasi
- c. Faktor Sosial

Pemerintah memiliki indikator kinerja pegawai yaitu dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang penilaian pelaksanaan pekerjaan PNS. Indikator tersebut adalah :

- a). Kesetiaan, yaitu tekat dan kesanggupan untuk menaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesabaran dan tanggungjawab.
- b). Prestasi kerja, yaitu hasil kerja yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya.
- c). Tanggungjawab, yaitu kesanggupan pegawai dalam melakukan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu, serta berani menanggung resiko atas keputusan yang telah diambil.
- d). Ketaatan, yaitu kesanggupan pegawai untuk menaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku.
- e). Kejujuran, yaitu ketulusan hati pegawai dalam melaksanakan dan kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diembannya.
- f). Kerjasama, yaitu kemampuan pegawai untuk bekerjasama dengan orang lain dalam melakukan tugasnya.
- g). Prakarsa, yaitu kemampuan pegawai untuk mengambil keputusan langkah-langkah atau melaksanakan semua tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dari atasan.
- h). Kepemimpinan, yaitu kemampuan untuk mempengaruhi orang lain sehingga dapat diarahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas.

**Teori Gaya Kepemimpinan**

Studi dari Ohio State University misalnya, mengemukakan dua orientasi utama pemimpin di dalam menerapkan kepemimpinan, yaitu orientasi pada hubungan kemanusiaan dan orientasi pada struktur tugas. Nimran (dalam Romli, 2014). Menurut Sutarto (dalam Romli, 2014:100), pendekatan perilaku berlandaskan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh gaya bersikap dan bertindak seorang pemimpin yang bersangkutan. Gaya bersikap dan bertindak akan tampak dari :

1. Cara memberi perintah
2. Cara memberikan tugas
3. Cara berkomunikasi
4. Cara membuat keputusan
5. Cara mendorong semangat bawahan
6. Cara memberikan bimbingan
7. Cara menegakan disiplin
8. Cara mengawasi pekerjaan bawahan



9. Cara meminta laporan dari bawahan
10. Cara memimpin rapat
11. Cara menegur kesalahan bawahan, dan lain-lain. Tohardi (dalam Romli, 2014:100).

Sedangkan gaya kepemimpinan yang ada (dalam Panuju,2001:2), yaitu sebagai berikut :

1. Gaya Otoriter

Gaya otoriter adalah gaya kepemimpinan yang berdasarkan pada kekuasaan yang mutlak dan penuh. Artinya segala ketentuan dan keputusan berada di tangan si pemimpin.

Pemimpin dengan gaya ini membuat keputusan sendiri, ia memikul tanggung jawab dan wewenang penuh. Pengawasan bersifat ketat, langsung, dan tepat. Keputusan dipaksakan, dan bila ada komunikasi, maka hanya bersifat Top-Down (Atas ke bawah, bawahan ditekan karena itu menyadai takut dan tidak menjadi leluasa dalam bekerja).

2. Gaya Demokratis

Gaya demokratis adalah gaya atau cara memimpin yang demokratis. Pemimpin memberikan kebebasan dan keleluasaan kepada bawahan untuk mengemukakan pendapatnya, saran, dan kritikan dan selalu berpegang pada nilai-nilai demokrasi pada umumnya. Pemimpin gaya ini berkonsultasi dengan kelompok mengenai masalah yang menarik perhatian mereka. Bawahan berpartisipasi dalam menetapkan sasaran dan memecahkan masalah. Pemimpin gaya ini menciptakan situasi dimana individu dapat belajar, mampu memantau kinerja sendiri, mengakui bawahan untuk menentukan sasaran yang menantang, menyediakan kesempatan untuk meningkatkan metode kerja dan pertumbuhan pekerjaan serta mengakui pencapaian dan membantu pegawai belajar dari kesalahan.

3. Gaya Bebas (Laissez Faire Leadership)

Dalam kepemimpinan ini pemimpin biasanya menunjukkan gaya dan perilaku yang pasif dan juga seringkali menghindari dirinya dari tanggung jawab. Dalam praktiknya pemimpin hanya menyerahkan dan menyediakan instrumen dan sumber-sumber yang diperlukan oleh anak buahnya untuk melaksanakan suatu pekerjaan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan pimpinan. Pemimpin yang memiliki gaya ini tidak memberikan motivasi, pengarahan, dan petunjuk dan segala pekerjaan diserahkan kepada anak buahnya.

4. Gaya Paternalistik

Gaya kepemimpinan ini adalah gaya yang bersifat kepaternalistik. Pemimpin selalu memberikan perlindungan kepada para bawahan dalam batas-batas kewajaran. Pemimpin ini ditandai dengan bertindak sebagai seorang bapak, memperlakukan bawahan sebagai orang yang belum dewasa, memberikan perlindungan kepada bawahan yang kadang-kadang berlebihan, bahkan tidak pernah meminta saran serta pimpinan menganggap dirinya yang paling mengetahui segala macam persoalan.

5. Gaya Militeristik

Kepemimpinan militeristik memiliki ciri antara lain.

1. Dalam komunikasi lebih mempergunakan saluran formal.
2. Dalam menggerakkan bawahan dengan sistem komando atau perintah, baik secara lisan maupun tulisan.
3. Segala sesuatu bersifat formal.
4. Disiplin tinggi, kadang – kadang bersifat kaku.
5. Komunikasi berlangsung satu arah.
6. Pimpinan menghendaki bawahan patuh terhadap semua perintah yang diberikannya.

Menurut Fiedler (dalam Romli, 2014) tidak ada seorang yang dapat menjadi pemimpin yang berhasil dengan hanya menerapkan satu macam gaya kepemimpinan untuk segala situasi. Untuk itu pemimpin yang berhasil harus mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda sesuai dengan situasi yang berbeda-beda pula.

Teori Fiedler (dalam Romli, 2014), mengkhususkan diri pada perilaku dalam memimpin yaitu berorientasi kepada tugas atau berorientasi pada bawahan. Ada 3 sifat situasi yang dapat memengaruhi efektivitas kepemimpinan, yaitu :

1. Hubungan antara pemimpin dengan bawahan
2. Derajat susunan tugas
3. Kedudukan kekuasaan seorang pimpinan

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Penelitian deskriptif merupakan pengukuran yang cermat terhadap fenomena social tertentu (Singarimbun dan Effendi, 1991).

Tujuan dari penelitian deskriptif adalah mengembangkan konsep konsep dan menghimpun fakta-fakta, bukan menguji hipotesis. Penelitian deskriptif berusaha menemukan pola sederhana yang didasarkan pada konsep tertentu.

### **Variabel Penelitian Dan Definisi Operasional**

Variabel merupakan fenomena dan peristiwa yang dapat diukur dalam proses riset (Kriyantono, 2006:220). Adapun variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah variabel tunggal yaitu Komunikasi Pimpinan.. sehingga dapat didefinisikan bagaimana komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan untuk meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Kakas, dalam artian adanya kualitas dan kuantitas dari hasil kerja. Dengan demikian indikatornya adalah:

- Komunikasi Keatas
- Komunikasi Kebawah
- Komunikasi Horizontal
- Komunikasi Diagonal
- Peranan Pimpinan yang Bersifat Interpersonal
- Motivasi
- Peranan Pimpinan yang Bersifat Informasional
- Peranan Pimpinan dalam Pengambilan Keputusan

### **Populasi Dan Sampel Penelitian**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek yang mempunyai kuantitas atau karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan

kemudian ditarik kesimpulannya. (Sugiyono, 2004:55), sedangkan yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kantor Kecamatan Kakas yang berjumlah 38 orang.

Sampel adalah sebagian dari populasi, dalam hal ini berhubung populasi tidak mencapai seratus, maka tidak ditarik sampel. Untuk itu maka penelitian ini merupakan penelitian populasi dan jumlah sampel adalah seluruh pegawai di kantor Kecamatan Kakas yang berjumlah 38 orang, dengan teknik pengambilan sampel adalah sensus, ini digunakan jika semua populasi dijadikan sampel.

### **Teknik Pengambilan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu dengan cara mengumpulkan data primer dan data sekunder.

#### **a. Data Primer**

Data yang dikumpulkan dan dikelola dengan menggunakan berupa data kuisisioner atau angket yang dilakukan di lapangan serta observasi dan wawancara terhadap responden.

#### **b. Data Sekunder**

Data yang dikumpulkan atau dari data pada Kantor Kecamatan Kakas.

### **Teknik Analisis Data**

Teknik Analisis data dalam penelitian ini adalah teknik analisa deskriptif, yakni data yang terkumpul diklarifikasi dan dikelola dengan menggunakan tabel frekuensi dan presentasi kemudian digambarkan dan dideskripsikan dalam bentuk kalimat, sedangkan hasil wawancara jika diperlukan akan digunakan untuk lebih menjelaskan dan menegaskan lagi hasil penelitian yang diperoleh dengan kuisisioner.

Rumus dengan menggunakan tabel frekuensi dan presentase ialah sebagai berikut :

$$P = \frac{F}{N} \times 100$$

Keterangan :

P = Presentase

F = Frekuensi

N = Jumlah Sampel

### **Pembahasan Hasil Penelitian**

Pada hasil penelitian ini, komunikasi pimpinan berpengaruh tugas dan kerja yang dilakukan oleh pegawai. Hasil yang peneliti temukan dalam penelitian di Kantor Kecamatan Kakas mengenai Peranan Pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah : Intensitas interaksi antara pimpinan dengan pegawai rendah. Hal ini dapat dilihat pada tabel 11 dimana mayoritas responden menjawab kurang setuju bahwa pimpinan sering berinteraksi dengan pegawai. Begitu juga dengan instruksi yang diberikan oleh pimpinan, pada tabel 12 mayoritas responden menjawab setuju bahwa pimpinan sering memberi instruksi atau perintah kepada pegawai namun, dapat dilihat dalam tabel 13 dimana mayoritas responden menjawab kurang setuju, karena menurut mereka pimpinan hanya sebatas memberi instruksi tetapi tidak menjelaskan penerapan bagaimana tugas dan kerja tersebut harus dijalankan.

Pada tabel 14 dimana mayoritas responden menjawab kurang setuju bahwa pegawai sering berinteraksi dengan pimpinan, pada tabel 15 mayoritas responden menjawab kurang setuju mengenai kebebasan dalam berkomunikasi dengan pegawai dimana menurut pegawai bahwa pimpinan tidak merata dalam melakukan interaksi dan komunikasi dengan semua pegawai. Hal ini juga dapat dilihat dalam tabel 16 dimana mayoritas responden menjawab kurang setuju pada pernyataan pimpinan sering mendengarkan masukan pegawai, karena menurut mereka hubungan komunikasi yang terjadi antara pegawai dengan pimpinan yang tidak berjalan bagus maka, pegawai jarang memberi masukan kepada pimpinan karena merasa tidak dekat dengan pimpinan.

Dalam hubungan yang terjadi antara para pegawai-pegawai di kantor Kecamatan Kakas dinilai baik karena para pegawai sering berinteraksi. Dapat dilihat dalam tabel 18 mayoritas responden menjawab setuju bahwa pegawai sering berkoordinasi dan bekerjasama dalam pelaksanaan tugas dan kerja. Berdasarkan tabel 19 mayoritas responden menjawab setuju para pegawai sering berkomunikasi meskipun antar bidang yang berbeda untuk kepentingan tugas dan kerja mereka. Selain sering berkomunikasi, para pegawai sering bertukar pikiran tanpa memandang jabatan demi kelancaran tugas dan kerja mereka dapat dilihat pada tabel 20 dimana mayoritas responden menjawab setuju.

Sebagai peranan yang berifat interpersonal dimana pimpinan harus sebagai simbol keberadaan organisasi berdasarkan tabel 21 dimana mayoritas responden menjawab setuju bahwa pimpinan sering mengadakan rapat/upacara. Selain mengadakan rapat/upacara, pada tabel 22 mayoritas responden menjawab sangat setuju bahwa pimpinan sering menghadiri rapat/upacara/acara resmi dalam ruang lingkup kerja. Namun, pimpinan yang harusnya berperan sebagai penghubung dimana pimpinan harus memotivasi atau memberi perhatian khusus kepada pegawai dalam tabel 23 mayoritas responden menjawab kurang setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan belum melaksanakan perannya dengan baik. Selain jarang memberi motivasi dan solusi, pimpinan jarang memberi sanksi kepada pegawai hal ini dapat dilihat pada tabel 24 dimana mayoritas responden menjawab kurang setuju.

Dalam perannya yang bersifat informasional, pimpinan sering memantau arus informasi yang terjadi. Dapat dilihat dalam tabel 26 dimana mayoritas responden menjawab setuju karena menilai camat selalu memantau berbagai informasi dari dalam dan luar. Pada tabel 27 mayoritas responden menjawab setuju karena pimpinan sering menyampaikan informasi penting kepada pegawainya. Namun pimpinan belum menjadi jurubicara yang baik. Dapat dilihat pada tabel 28 dimana mayoritas responden menjawab kurang setuju, karena pimpinan kadang menugaskan pegawai untuk menjadi jurubicara dalam menjalankan tugas dan kerja.

Dalam mengkaji situasi disekitar lingkungan kerja, pada tabel 28 mayoritas responden menjawab setuju karena pimpinan dinilai mampu mencari peluang dari luar yang mampu dimanfaatkan dalam ruang lingkup kerja. Selain dapat menemukan peluang, pimpinan dinilai mampu mengambil keputusan. Dapat dilihat pada tabel 29 dimana mayoritas responden menjawab setuju bahwa pimpinan bersifat tegas dalam pengambilan keputusan atas keadaan yang terjadi ataupun yang dihadapi.

Berdasarkan hasil yang didapat pimpinan di kantor Kecamatan Kakas melakukan tugas dan fungsinya untuk menunjang meningkatkan kinerja pegawai, namun belum semua berjalan baik. Berdasarkan teori yang digunakan, dimana terdapat beberapa gaya bersikap dan bertindak pimpinan yaitu :

1. Cara memberi perintah : pimpinan sering memberi instruksi/perintah.
2. Cara memberi tugas : pimpinan dinilai sekedar memberi tugas tanpa memberitahukan dengan jelas cara kerja tugas yang diberikan.
3. Cara berkomunikasi : pimpinan dinilai tidak merata dalam berkomunikasi. Pimpinan hanya berkomunikasi dengan orang terdekat saja.
4. Cara mengambil keputusan : pimpinan dinilai mampu mengambil keputusan atas apapun yang dihadapi.
5. Cara mendorong bawahan : pimpinan dinilai belum bertindak seperti seharusnya, karena tidak meratanya komunikasi yang dijalankan pimpinan kepada pegawai.
6. Cara memberi bimbingan : pimpinan hanya memberi bimbingan umum saat rapat/upacara. pimpinan dinilai tidak sering memberi bimbingan kepada pegawai.
7. Cara menegakan disiplin : pimpinan dinilai toleransi namun tegas.
8. Cara mengawasi pekerjaan dan meminta laporan dari bawahan : pimpinan sering memantau informasi di lingkungan kerja secara langsung ataupun melalui pegawai.
9. Cara memimpin rapat : pimpinan dinilai baik dalam rapat/upacara dalam lingkup kerja.
10. Cara menegur kesalahan bawahan : pimpinan menegur dengan ketentuan yang telah ditetapkan/peraturan yang berlaku.

Keberhasilan atau kegagalan pimpinan ditentukan oleh gaya bersikap dan bertindak seorang pimpinan tersebut. Ketika pimpinan bersikap/bertindak baik maka hasil yang akan dicapai pasti akan baik pula. Menurut Fiedler (dalam Romli, 2014) tidak ada seorang yang dapat menjadi pemimpin yang berhasil dengan hanya menerapkan satu macam gaya kepemimpinan untuk segala situasi. Untuk itu pemimpin yang berhasil harus mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda sesuai dengan situasi yang berbeda-beda pula. Berdasarkan gaya kepemimpinan yang ada, maka didapatkan dari hasil penelitian bahwa pimpinan kantor Kecamatan Kakas memiliki gaya kepemimpinan gabungan yaitu :

*Gaya Bebas (Laissez Faire Leadership)*

Dalam kepemimpinan ini pemimpin biasanya menunjukkan gaya dan perilaku yang pasif dan juga seringkali menghindari dirinya dari tanggung jawab. Dalam praktiknya pemimpin hanya menyerahkan dan menyediakan instrumen dan sumber-sumber yang diperlukan oleh anak buahnya untuk melaksanakan suatu pekerjaan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan pimpinan. Pemimpin yang memiliki gaya ini tidak memberikan motivasi, pengarahan, dan petunjuk dan segala pekerjaan diserahkan kepada anak buahnya.

*Gaya Militeristik*

- Kepemimpinan militeristik memiliki ciri antara lain.
- Dalam komunikasi lebih mempergunakan saluran formal.

- Dalam menggerakkan bawahan dengan sistem komando atau perintah, baik secara lisan maupun tulisan.
- Segala sesuatu bersifat formal.
- Disiplin tinggi, kadang – kadang bersifat kaku.
- Komunikasi berlangsung satu arah.

Pimpinan menghendaki bawahan patuh terhadap semua perintah yang diberikannya.

## **KESIMPULAN**

1. Komunikasi keatas yang terjalin antara pimpinan dengan bawahan pada kantor Kecamatan Kakas belum berjalan dengan baik/belum berjalan lancar karena pimpinan tidak sering berinteraksi dengan mereka, serta pimpinan tidak memiliki hubungan yang cukup dekat dengan mereka. Mereka memberikan alasan bahwa pimpinan hanya berinteraksi dengan mereka ketika ada kepentingan tugas dan kerja yang mengharuskan pimpinan untuk berinteraksi dengan mereka, serta pimpinan tidak berinteraksi merata dengan pegawainya.
2. Komunikasi kebawah yang terjadi antara pegawai dengan pimpinan belum terjalin dengan baik/belum berjalan dengan lancar. Yang menjawab sangat setuju dan setuju merasa sering berinteraksi dengan pimpinan, mereka hampir setiap hari berinteraksi dengan pimpinan serta memiliki hubungan yang baik dengan pimpinan. Sedangkan yang menjawab kurang setuju dan tidak setuju merasa jarang berinteraksi dengan pimpinan selain kepentingan tugas kerja, serta mereka tidak merasa mempunyai hubungan yang cukup dekat untuk berinteraksi selain untuk kepentingan dan kebutuhan tugas dan kerja.
3. Komunikasi horizontal di kantor Kecamatan Kakas dinilai berjalan baik/berjalan lancar, karena para pegawai di kantor Camat Kakas sering berinteraksi dan berkomunikasi satu dengan yang lain demi kelancaran tugas dan kerja, serta bebas bertukar pikiran tanpa memandang jabatan untuk memperlancar tugas kerja mereka.
4. Peran pimpinan yang bersifat interpersonal dapat disimpulkan belum berjalan lancar. Dalam hal memotivasi pegawai, pimpinan belum sepenuhnya berperan seperti seharusnya, karena jarang komunikasi yang terjadi antara pimpinan dengan pegawai.
5. Peran pimpinan yang bersifat informasional dapat disimpulkan sudah berjalan baik/berjalan lancar, karena pimpinan sering memantau informasi di lingkungan kerja serta pimpinan sering menyampaikan informasi penting yang berhubungan dengan tugas dan kerja.
6. Pimpinan bersifat tegas dalam mengambil keputusan atas keadaan apapun yang terjadi/dihadapi.

## **Saran**

Berdasarkan kesimpulan-kesimpulan yang telah dikemukakan, maka peneliti menyarankan :

1. Pimpinan dan pegawai kantor Camat Kakas agar membangun hubungan yang baik dan berkomunikasi dengan pegawai secara merata tanpa memandang jabatan. Disarankan kepada pimpinan dan pegawai agar lebih sering berkomunikasi agar tercipta hubungan yang harmonis sehingga berpengaruh

baik pada tugas dan kerja serta komunikasi yang terjalin di kantor Camat Kakas berjalan dengan baik.

2. Pimpinan kantor Camat Kakas agar selalu aktif dalam berinteraksi dengan seluruh pegawai, serta selalu terbuka dan bersedia dalam memotivasi serta memberikan solusi kepada pegawai demi kelancaran tugas kerja dan tujuan bersama.
3. Pimpinan kantor Camat Kakas agar lebih aktif dalam sifat informasional yaitu dengan menjadi jurubicara dalam ruang lingkup kerja.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Cokroaminoto. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia tentang Faktor-faktor Kinerja dan Produktifitas Karyawan*. Yogyakarta: Wordpress.
- Hafied, Cangara. 1998. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada.
- Kriyantono, Rachmat. 2006. *Teknik Praktik Riset Komunikasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Katz, Daniel, dan Robert L. Kahn. 1996. *The Social Psychology of Organizational Behavior*. New York: John Wiley.
- Luthans, Fred. 1973. *Organizational Behavior*. New York: McGraw
- Mayo, Elton. 1945. *The Social Problems of an Industrial Civilization*. Cambridge, Mass: Harvard University.
- Muhammad, Arni. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2001.
- Nesia, Andin, 2014. *Dasar-dasar Humas*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Nurudin. 2010. *Sistem Komunikasi Indonesia*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Pace, R. Wayne dan Don F. Faules. 2013 *Komunikasi Organisasi 'Strategi Meningkatkan Kinerja Karyawan'*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Panuju, Redi. 2001. *Komunikasi Organisas*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Planty, Earl, dan William Machaver. 1952. *'Upward Communications: A Project in Executive Development'*. Personnel 304-318.
- Romli, Khomsah, 2014. *Komunikasi Organisasi Lengkap*. Jakarta: Grasindo
- Roudhonah. 2007. *Ilmu Komunikasi*. Jakarta: UIN Jakarta Press.
- Singarimbun, Masri, dan Sofian Effendi. 1995. *Metode Penelitian Survey*. Edisi Revisi. Jakarta: Pustaka LP3ES
- Soemirat, Soleh. 2000. *Komunikasi Organisasional*. Jakarta: Universitas Terbuka
- Sugiyono. 1997. *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Widjaja .2008. *Komunikasi: Komunikasi dan Hubungan Masyarakat*. Jakarta: Bumi Aksara.

Dokumen :

*Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian.*