

Gaya Komunikasi Pimpinan dalam Memotivasi Karyawan di Perusahaan *Consumer Goods*

Chien Ni¹, Roswita Oktavianti^{2*}

¹Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Tarumanagara, Jakarta
Email: *chien.915190004@stu.untar.ac.id*

²Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Tarumanagara, Jakarta*
Email: *roswitao@fikom.untar.ac.id*

Masuk tanggal: 09-12-2022, revisi tanggal: 07-01-2023, diterima untuk diterbitkan tanggal: 05-02-2023

Abstract

A company or organization needs a leader who is responsible for work motivation and employee performance. The right communication style will motivate someone to be able to excel, whether the employee is successful or not at work. PT XYZ is a consumer goods company that pays great attention to maintaining the motivation of its employees. This study uses several theories, namely communication theory, organizational communication, leadership communication style and motivation. This research uses a descriptive method. To complete this research, conducted in-depth interviews with three informants, namely the CEO of the learning & development division, the head of managerial leadership development and the head of functional development. And also the researcher conducted cross-interviews with triangulation of sources who were subordinates to the informants. This research concludes that the communication style applied in the Learning & Development Division of PT XYZ is a decentralized and democratic style. This communication style leads to The Equalitarian Style. Leaders in this division provide opportunities for every employee to express ideas and opinions in a relaxed manner.

Keywords: *leadership communication style, learning and development, motivation, organizational communication*

Abstrak

Suatu perusahaan atau organisasi membutuhkan seorang pemimpin yang bertanggung jawab dalam memberikan motivasi kerja dan menilai kinerja karyawan. Gaya komunikasi yang tepat akan memotivasi seseorang untuk dapat berprestasi, dan menentukan keberhasilan karyawan dalam bekerja. PT XYZ merupakan salah satu perusahaan *consumer goods* yang memiliki atensi tinggi dalam menjaga motivasi kayawannya. Penelitian ini menggunakan teori komunikasi, komunikasi organisasi, gaya komunikasi pimpinan dan motivasi. Penelitian ini merupakan metode penelitian deskriptif. Peneliti melakukan wawancara mandalam kepada tiga narasumber yaitu CEO divisi *learning & development*, *head of managerial leadership development*, dan *head of functional development*. Peneliti melakukan wawancara silang dengan triangulasi sumber yang merupakan bawahan dari narasumber tersebut. Penelitian ini disimpulkan bahwa gaya komunikasi yang diterapkan di Divisi *Learning & development* PT XYZ adalah gaya desentralisasi dan demokrasi. Gaya komunikasi ini mengarah pada *The Equalitarian Style*. Pimpinan dalam divisi ini memberikan kesempatan kepada setiap karyawan dapat mengungkapkan ide dan pendapat secara rileks.

Kata Kunci: gaya komunikasi kepemimpinan, komunikasi organisasi, motivasi, pembelajaran dan pengembangan

1. Pendahuluan

Suatu perusahaan atau organisasi pemimpin yang memiliki kemampuan untuk mengatur dan bertanggung jawab terhadap motivasi dan kinerja karyawan, dan harus mewujudkan tujuan dan keberhasilan perusahaan tersebut. Pimpinan harus mencari tahu bagaimana cara komunikasi yang dapat membuat orang lain percaya untuk mengikuti pimpinan. Menurut Robbins organisasi merupakan suatu kelompok sosial yang dijalankan secara sadar oleh dua orang atau lebih dalam jangka waktu terus menerus untuk mengapai tujuan yang diinginkan. Seseorang mendirikan suatu organisasi karena ada suatu tujuan yang ingin digapai dengan adanya komunikasi dan kesepakatan yang diputuskan secara bersama. Diperlukan kerjasama yang baik untuk mengoptimalkan pencapaian tujuan yang hendak dicapai bersama (Anggriawan, 2017).

Proses menerima dan menyampaikan pesan yang terjadi dalam suatu organisasi antara pimpinan dan karyawan merupakan aspek penting untuk mengapai tujuan dan keberhasilan organisasi. Gaya komunikasi pimpinan pada organisasi berupa cara yang mempengaruhi perasaan, pikiran, perilaku, dan sikap orang lain untuk melakukan tanggung jawabnya agar tercapai tujuan yang diinginkan. Gaya komunikasi yang baik tentunya akan menimbulkan motivasi dan keinginan dalam diri seseorang untuk berprestasi dan sukses. Menurut Mangkunegara (2013), motivasi karyawan untuk bekerja berasal dari bagaimana karyawan saat menghadapi suasana kerja di perusahaan. Pikiran positif dari seseorang terhadap lingkungan kerja yang akan meningkatkan motivasi kerja sehingga mampu mencapai kinerja yang baik (Lie & Siagian, 2018). Berdasarkan hal tersebut, peneliti ini mengetahui bagaimana gaya komunikasi pimpinan dalam memotivasi karyawan di perusahaan *consumer goods* Divisi *Learning & Development* di PT XYZ.

Sebagai makhluk sosial tentunya setiap hari tidak dapat dipisahkan dari kegiatan komunikasi. Menurut Carl Hovland, Janis dan Kelley komunikasi adalah cara seorang pembicara menyampaikan kata yang dapat mempengaruhi perilaku seseorang (Evelyn & Tamburian, 2019). Menurut R. Wayne Pace dan Don F. Faules kegiatan komunikasi dalam sebuah organisasi merupakan penghubung antara beberapa unit di suatu organisasi. Pengertian tersebut menunjukkan bahwa kegiatan komunikasi yang terjadi di lingkungan organisasi bertujuan untuk menyampaikan pesan agar dapat dipahami dan diharapkan adanya umpan balik (Azwina & Yusuf, 2020). Gaya komunikasi merupakan cara penyampaian dan penerimaan pesan baik secara perkataan maupun mimik wajah. Jika isi dari pesan “apa” dan pembicara adalah “siapa”, maka gaya komunikasi merupakan “bagaimana”. Oleh karena itu, gaya komunikasi tidak bisa sama untuk setiap orang, tetapi menggambarkan kepribadian seseorang. Menurut Mulyana gaya komunikasi menggambarkan kepercayaan dan nilai, di mana kepercayaan dan nilai ditentukan oleh kepribadian dan budaya (Juarsa, 2016). Menurut Tubbs & Moss ada enam gaya komunikasi di dalam organisasi, antara lain (Anggriawan, 2017; Limantoro, 2015):

a. *The Controlling Style*

Pimpinan dengan gaya komunikasi ini lebih memberikan kendali dengan cara memberikan batasan, mewajibkan dan memerintah karakter, pandangan, dan persepsi seseorang.

b. *The Equalitarian Style*

Aspek penting dari bentuk komunikasi ini adalah aliran transmisi dua arah, lisan dan tulisan, dan adanya timbal balik.

c. *The Structuring Style*

Dalam gaya komunikasi ini, penyampaian informasi dilakukan secara lisan tertulis atau lisan untuk menetapkan aturan, agenda, dan struktur organisasi untuk kegiatan dan pekerjaan yang harus dilakukan.

d. *The Dynamic Style*

Gaya komunikasi ini seringkali bersifat agresif karena pengirim pesan memahami bahwa lingkungan kerja cenderung mengambil tindakan.

e. *The Relinquishing Style*

Pemimpin dengan gaya komunikasi ini terbuka terhadap saran dan pendapat orang lain daripada mengambil keputusan.

f. *The Withdrawal Style*

Jika metode komunikasi ini digunakan, maka efeknya adalah aktivitas bertukar pesan berkurang, atau orang tidak mau mengirim dan menerima pesan dengan orang lain.

Melihat keenam gaya komunikasi di atas, *The Equalitarian Style* merupakan gaya komunikasi yang sangat baik digunakan oleh para pemimpin dalam organisasi yang memiliki sikap peduli yang tinggi terhadap karyawannya dan memiliki kemampuan untuk membangun hubungan yang baik dengan orang lain.

Menurut Siswanto motivasi merupakan keadaan mental dan jiwa manusia yang memberikan dapat memberikan dorongan untuk mengapai kepuasan. Kebutuhan yang dibutuhkan berwujud fisik dan sosial. Tetapi adanya keinginan yang bersifat sosial psikis berupa ingin diakui, ingin dilindungi, merasakan keamanan, penghargaan, keselamatan, perlindungan sosial, dan sebagainya. Menurut Rivai, faktor yang dapat mempengaruhi motivasi seseorang untuk bertumbuh adalah jenis pekerjaan apa yang dilakukan, apakah seseorang merasa bangga menjadi bagian dari organisasi tersebut. Ada lagi hal yang dapat mempengaruhi seseorang untuk berkembang yaitu rasa aman, pembayaran yang adil, suasana kerja yang seru, penghargaan atas prestasi kerja, dan perlakuan dari manajemen (Bahri & Nisa, 2017).

Rumusan masalah dalam penelitian ini bagaimana gaya komunikasi pimpinan dalam memotivasi karyawan di perusahaan *consumer goods*. Studi ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana gaya komunikasi pimpinan dalam memotivasi karyawan di perusahaan *consumer goods*.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan paradigma interpretif untuk memahami dan menjelaskan kegiatan sosial dengan terlibat langsung ke dalam dunia sosial. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk memahami dan memaparkan suatu fenomena dengan proses interaksi komunikasi secara langsung untuk pengumpulan data. Penelitian ini menggunakan metode penelitian studi kasus karena penelitian ini menjalani proses menyelidiki dan memeriksa fenomena atau kasus yang terjadi dalam kehidupan. Studi kasus pada penelitian ini dilakukan pada Divisi *Learning & Development* PT XYZ. Alasan peneliti menyebut perusahaan dengan PT XYZ dikarenakan perusahaan yang diteliti tidak ingin namanya dipublikasi maka dari itu peneliti memberikan nama samaran menjadi PT XYZ.

Alasan memilih PT XYZ dan divisi ini karena PT XYZ sudah sangat lama berdiri sejak tahun 1948 jadi peneliti ini mengetahui bagaimana gaya komunikasi pimpinan dalam memotivasi karyawan sehingga PT XYZ dapat berdiri dan berjaya sampai sekarang. Alasan memilih divisi ini karena dari berbagai divisi di PT XYZ,

Divisi *Learning & Development* ini merupakan divisi pendukung jadi divisi ini lebih terbuka untuk penelitian dibandingkan divisi lainnya. Subjek dari penelitian ini adalah pimpinan dari Divisi *Learning & Development* PT XYZ. Subyek penelitian dibagi menjadi dua yakni, narasumber utama (*key informan*) dan narasumber biasa (*informan*). Jumlah *key informant* dan informan sebanyak tiga orang yang terdiri dari 1 *key informant* dan 2 informan. *Key informant* yaitu DNL selaku *Chief Operations of learning & development division*. Dua informan yaitu DAN selaku *Head of Managerial Leadership Development* dan HKY selaku *Head of Functional Development*. Objek yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah gaya komunikasi pimpinan dalam memotivasi karyawan.

Peneliti melakukan pengumpulan data primer dan data sekunder. Data primer dengan menggunakan teknik observasi partisipatif dan wawancara. Pertama, peneliti melakukan observasi dalam penelitian ini dilakukan dengan cara mengamati gaya komunikasi pimpinan di Divisi *Learning & Development* di PT XYZ dalam rentang waktu 11 bulan terhitung dari Desember 2021 sampai sekarang Oktober 2022. Kedua, peneliti menggunakan wawancara, wawancara dalam penelitian ini dilakukan dengan melakukan kegiatan tanya jawab terkait pimpinan dan bawahan atau tim dari pimpinan tersebut untuk mengetahui bagaimana gaya komunikasi pimpinan dalam memotivasi karyawan. Data sekunder peneliti memperoleh sumber dari jurnal penelitian terdahulu dan studi kepustakaan. Peneliti mencari dan membaca jurnal penelitian terdahulu yang sesuai dengan penelitian ini yaitu berkaitan dengan gaya komunikasi pimpinan dalam memotivasi karyawan untuk dijadikan sebagai salah satu sumber data yang dibutuhkan oleh peneliti dan studi kepustakaan dalam penelitian ini dilakukan dengan cara mencari informasi melalui buku-buku ilmiah, laporan penelitian yang sudah ada, dan tesis sebelumnya yang memiliki bahasan serupa. Dalam penelitian ini digunakan teknik analisis interaktif kualitatif. Menurut (Miles et al., 2014), terdapat beberapa tahapan yaitu, setelah data terkumpul, peneliti akan melakukan tiga tahapan dengan cara melakukan reduksi data dengan merangkum dan memilih pokok inti dari data yang telah dikumpulkan di lapangan. Setelah melakukan penyusunan data secara sistematis kemudian dilanjutkan dengan penulisan data secara naratif. Proses selanjutnya peneliti akan menarik kesimpulan sementara dari informasi yang telah dikumpulkan.

Teknik keabsahan data harus dilakukan untuk mempertanggungjawabkan data yang diperoleh ilmiah. Penelitian ini menggunakan teknik triangulasi untuk menguji keabsahan data. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu (Moleong, 2014). Peneliti menggunakan triangulasi sumber untuk membandingkan, mengecek kembali dan mengkonfirmasi dengan DBNW selaku *Junior Program Manager SPV & SM* yang merupakan bawahan dari narasumber satu yaitu HKY yang merupakan *Head of Functional Development* di Divisi *Learning & Development* PT XYZ. Selain itu juga peneliti mengkonfirmasi dengan HSI selaku *Program Manager Managerial Leadership* yang merupakan bawahan dari DAN yang merupakan *Head of Managerial Leadership Development* di Divisi *Learning & Development* PT XYZ.

3. Hasil Temuan dan Diskusi

Gaya Komunikasi Pimpinan dalam Menyelesaikan Masalah

Menurut Mulyana, gaya komunikasi mencerminkan kepercayaan dan nilai, dimana kepercayaan dan nilai tersebut ditentukan kepribadian dan budaya (Juarsa,

2016). Menurut Tubbs & Moss terdapat enam gaya komunikasi dalam organisasi, antara lain (Anggriawan, 2017; Limantoro, 2015):

1) *The Controlling Style*

Pimpinan dengan gaya komunikasi ini lebih memberikan kendali dengan cara memberikan batasan, mewajibkan dan memerintah karakter, pandangan dan persepsi seseorang. Pimpinan dengan gaya komunikasi ini tidak memikirkan dengan pikiran negatif dari orang lain, tetapi pimpinan berusaha memakai kekuasaan dan kewenangan agar orang lain mematuhi peraturannya.

Pendapat Tubbs and Moss mengenai gaya komunikasi ini, di Divisi *Learning & Development* PT XYZ pimpinan tidak melakukan gaya komunikasi ini. Namun pada kondisi tertentu seperti cara berpakaian, jam masuk kerja, dan lainnya yang berkaitan dengan SOP atau peraturan perusahaan, pimpinan menggunakan gaya *controlling style* kepada bawahannya. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang berjudul “Gaya Komunikasi Pimpinan terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN) Persero Area Pelayanan di Samarinda”. Pada penelitian PT Perusahaan Listrik Negara (PLN) Persero Area Pelayanan di Samarinda menggunakan gaya komunikasi “*The Equalitarian Style*”.

2) *The Equalitarian Style*

Aspek penting dari bentuk komunikasi ini adalah aliran transmisi dua arah, lisan dan tulisan, dan adanya timbal balik. Gaya komunikasi ini akan memudahkan kegiatan menerima dan menyampaikan pesan dalam organisasi karena gaya komunikasi ini baik untuk memelihara kerjasama, terutama dalam situasi pengambilan keputusan dalam menghadapi suatu masalah.

Menurut pendapat Tubbs and Moss mengenai gaya komunikasi ini sejalan dengan gaya komunikasi pimpinan di Divisi *Learning & Development* PT XYZ yang memiliki gaya komunikasi demokrasi dan desentralisasi dengan cara memberikan arahan dan memberikan kesempatan bawahan untuk berkembang. Kegiatan penyampaian dan penerimaan pesan dalam gaya komunikasi ini dilakukan secara terbuka yang artinya setiap orang dalam organisasi dapat mengemukakan pendapat, saran dan solusi setiap sedang menghadapi sebuah masalah jadi terbentuk komunikasi timbal balik antara pimpinan dan karyawan. Setiap menghadapi setiap masalah pimpinan selalu mencari tahu secara bersama apa yang menjadi akar permasalahan tersebut dan kemudian mencari solusi secara bersama terhadap permasalahan tersebut. Pimpinan selalu memberikan kesempatan dan mendengarkan setiap alasan, pendapat dan solusi, hal ini tentunya membuat bawahan merasa dianggap dan didengarkan.

“Secara umum gaya komunikasi kepemimpinan yang ada lebih secara demokrasi yang artinya kami diberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat kemudian berkaitan dengan hal-hal yang sifatnya kepemimpinan kita lebih kepada desentralisasi yang artinya kita punya kesempatan untuk bisa memimpin dan handle suatu project dan pekerjaan, Untuk saya pribadi sendiri saya menerapkan gaya komunikasi pimpinan yang tidak jauh beda saya juga memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengeluarkan pendapatnya, memberikan delegasi dan juga bertukar pikiran satu sama lain dengan bawahan”- (DAN, Head of managerial leadership development).

“Saya gak micromanage tetapi saya adalah contoh orang yang intuitif saya mengerti framework dan saya melihat dari helicopter view” - (HKY, Head of Functional Development).

“Saya menerapkan disiplin kerja prinsip saya fleksibilitas bertanggung jawab, kerja ada deadline dan target jadi bagaimana karyawan dapat mengerjakan sesuatu atau tugas sesuai dengan target yang telah ditentukan. Saya tidak micromanage, saya akan turun ke lapangan saat mereka membutuhkan bantuan, jika mereka bisa mengerjakan saya hanya melakukan monitoring saja” - (DNL, Chief of Operations).

Serupa dengan penelitian terdahulu yang berjudul “Gaya Komunikasi Pimpinan terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN) Persero Area Pelayanan di Samarinda”. Pada penelitian PT Perusahaan Listrik Negara (PLN) Persero Area Pelayanan di Samarinda menggunakan gaya komunikasi “*The Equalitarian Style*”. Melihat adanya keterbukaan dalam menyampaikan pendapat, serta komunikasi berjalan dengan santai. Kemudian terjadi timbal balik. Serupa dengan penelitian terdahulu yang berjudul “Gaya Komunikasi Pemilik Restoran Vegetus Vegetarian dalam membangun Motivasi Kerja Karyawan” yang menganut gaya komunikasi kekeluargaan yang mengarah pada gaya komunikasi *The Equalitarian Style*”.

3) *The Structuring Style*

Dalam gaya komunikasi ini, penyampaian informasi dilakukan secara lisan tertulis atau lisan untuk menetapkan aturan, agenda, dan struktur organisasi untuk kegiatan dan pekerjaan yang harus dilakukan. Pimpinan lebih memberikan perhatian untuk memengaruhi karyawan dengan berbagi informasi mengenai tujuan dari organisasi, aturan, prosedur dan jadwal kerja yang berlaku dalam organisasi tersebut.

Gaya komunikasi ini sejalan dengan gaya komunikasi dari *Chief Operations of Learning & Development* yaitu DNL, dalam kondisi tertentu seperti ingin bertemu atau *meeting* dengan beliau harus melewati sekretaris terlebih dahulu untuk mencari dan membuat jadwal dengan beliau.

“Kalau umumnya disini lebih senang jika kita menemui sekretaris dulu”. (HKY, *Head of Functional Development*).

Serupa dengan penelitian terdahulu yang berjudul “Pengaruh Gaya Komunikasi Pimpinan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai Diskominfo Kota Serang” dimana kinerja karyawan diwajibkan untuk terus berkarya dan memberikan informasi yang maksimal kepada masyarakat. Hal ini sejalan dengan gaya komunikasi “*The Controlling Style*”. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang berjudul “Gaya Komunikasi Pimpinan terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN) Persero Area Pelayanan di Samarinda”. Pada penelitian PT Perusahaan Listrik Negara (PLN) Persero Area Pelayanan di Samarinda menggunakan gaya komunikasi ini.

4) *The Dynamic Style*

Gaya komunikasi ini kecenderungan agresif, karena pengirim pesan memahami bahwa lingkungan pekerjaannya berkecenderungan pada tindakan. Tujuan gaya komunikasi ini adalah memajukan para karyawan untuk bekerja lebih baik dan cepat. Gaya komunikasi ini seringkali bersifat agresif karena pengirim pesan memahami bahwa lingkungan kerja cenderung mengambil tindakan.

Gaya komunikasi ini sejalan dengan gaya komunikasi salah satu pimpinan di Divisi *Learning & Development* di PT XYZ yaitu HKY selaku *head of functional development*. Gaya komunikasi beliau cenderung agresif contohnya dalam memberi tugas kepada bawahan beliau selalu mendorong bawahan untuk selalu bekerja dengan cepat dan baik agar bawahan tidak bekerja bertele-tele dan terlalu fokus pada satu hal. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang berjudul “Gaya Komunikasi Pimpinan terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN) Persero Area Pelayanan di Samarinda”. Pada penelitian PT Perusahaan Listrik Negara (PLN) Persero Area Pelayanan di Samarinda menggunakan gaya komunikasi “*The Equalitarian Style*”.

5) *The Relinquishing Style*

Pimpinan dengan gaya komunikasi ini mau menerima pendapat dan saran seseorang, daripada memberikan arahan, meskipun pengirim pesan memiliki hak untuk memberikan arahan dan mengendalikan seseorang.

Gaya komunikasi ini tidak sejalan dengan gaya komunikasi pimpinan di Divisi *Learning & Development* di PT XYZ. Sama halnya dengan penelitian terdahulu yang berjudul “Gaya Komunikasi Pimpinan terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN) Persero Area Pelayanan di Samarinda” yang tidak menggunakan gaya ini.

6) *The Withdrawal Style*

Jika metode komunikasi ini digunakan, maka efeknya adalah aktivitas bertukar pesan berkurang, atau orang tidak mau mengirim dan menerima pesan dengan orang lain. Gaya komunikasi adalah melemahnya tindak komunikasi, artinya tidak ada keinginan dari orang untuk berkomunikasi dengan orang lain.

Gaya komunikasi pimpinan ini tidak dianut di Divisi *Learning & Development* di PT XYZ. Sama halnya dengan penelitian terdahulu yang berjudul “Gaya Komunikasi Pimpinan terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN) Persero Area Pelayanan di Samarinda” yang tidak menggunakan gaya *The Relinquishing Style*.

Gaya Komunikasi Pimpinan dalam Memotivasi Karyawan

Motivasi dalam diri seseorang untuk melakukan kegiatan sangat menentukan untuk tercapainya sesuatu tujuan, sehingga seseorang pimpinan harus dapat meningkatkan motivasi kerja bagi para karyawan dalam perusahaan. Menurut Rivai faktor yang dapat mempengaruhi motivasi seseorang untuk bertumbuh adalah jenis pekerjaan apa yang dilakukan, apakah seseorang merasa bangga menjadi bagian dari organisasi tersebut. Ada lagi hal yang dapat mempengaruhi seseorang untuk berkembang yaitu rasa aman, pembayaran yang adil, suasana kerja yang seru, penghargaan atas prestasi kerja, dan perlakuan dari manajemen (Bahri & Nisa, 2017).

Motivasi yang biasa dilakukan oleh ketiga pimpinan di Divisi *Learning & Development* PT XYZ berupa pujian atas hasil kerja yang telah diselesaikan, motivasi berupa kata-kata tersirat dalam sebuah percakapan dan juga memberikan *reward* berupa makan-makan divisi, memberikan tiket nonton dan membelikan makanan kepada bawahan. DNL selaku *Chief Operations of Learning & Development* selalu memberikan motivasi melalui kata-kata tersirat di dalam setiap percakapan yang dilakukan dengan bawahan termasuk pada saat *meeting*. HKY selaku *Head of Functional Development* selalu memberikan motivasi kepada bawahannya dengan cara memberikan *reward* berupa tiket nonton, makan siang, dan pujian atas hasil kerja bawahannya. Hal ini pun didukung dengan hasil wawancara peneliti dengan

bawahannya HKY yaitu DBNW selaku *Junior Program Manager SPV & SM* yang mendukung pernyataan HKY. Dan hal ini didukung dengan observasi peneliti yang melihat bahwa HKY selalu mengajak bawahannya untuk makan siang bersama, baru-baru ini beliau memberikan bawahannya tiket nonton “*Black Adam*” secara gratis kepada bawahannya dan beliau selalu memberikan pujian “*Good Job*” atas hasil kerja bawahannya.

“Iyalah kamu kan tahu saya selalu bawelin tim saya untuk jangan lupa makan, saya kadang kasihan ya mereka tuh ga makan apa karena pekerjaannya terlalu berat atau mereka ga punya duit. Selain makanan saya juga selalu mengingatkan mereka untuk menyehatkan mental mereka dengan menyuruh mereka pulang di jam 5 sore tidak perlu lembur. Saya juga baru saja memberikan waktu kepada tim bawahan saya untuk menghibur diri dengan menonton Black Adam”- (HKY selaku Head of Functional Development).

Pernyataan tersebut didukung oleh bawahan tim HKY yaitu DBNW, “oh sangat saya diingatkan makan terus, kalau saya tidak makan saya dibantai” - (DBNW, *program manager SPV & SM*).

DAN selaku *Head of Managerial Leadership Development* beliau mengungkapkan bahwa selalu memberikan *reward* kepada bawahan berupa motivasi, dorongan dan pujian. Tetapi hal ini dibantah oleh bawahannya yaitu HSI selaku *Program Manager Managerial Leadership Development*, “*memberikan pujian, disini pujian juga jarang sih jadi hampir tidak ada reward*” - (HSI, *Program Manager Managerial Leadership*).

Dapat disimpulkan bahwa gaya komunikasi demokrasi dan desentralisasi yang diterapkan oleh pimpinan di Divisi *Learning & Development* ini membuat setiap karyawannya merasa lebih nyaman, santai tetapi tetap memiliki sistem dan struktur kerja sesuai dengan peraturan yang berlaku. Dari gaya komunikasi tersebut membuat karyawan dapat memiliki kesempatan untuk berkembang dan dapat memecahkan masalah-masalah dengan baik. Gaya komunikasi yang dilakukan setiap pimpinan di Divisi *Learning & Development* juga berbeda-beda dapat berupa pujian atas hasil kerja, *reward*, mengajak bawahan untuk ikut andil dalam sebuah *project* maupun motivasi yang diberikan lewat cerita. Tentunya dengan motivasi yang diberikan kepada bawahan akan membuat bawahan merasa dianggap dan lebih termotivasi untuk melakukan pekerjaan.

Hal ini serupa dengan penelitian terdahulu yang berjudul “Gaya Komunikasi Pimpinan terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN) Persero Area Pelayanan di Samarinda” dan mendapatkan *feedback*. Serupa dengan penelitian terdahulu yang berjudul “Gaya Komunikasi Pemilik Restoran Vegetus Vegetarian dalam membangun Motivasi Kerja Karyawan” penelitian terdahulu memberikan motivasi kepada karyawan dengan cara memberikan arahan, keterbukaan informasi, menerima pendapat bawahan, dan juga memberikan pujian. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang berjudul “Pengaruh Gaya Komunikasi Pimpinan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai Diskominfo Kota Serang” membahas mengenai pengaruh gaya komunikasi pimpinan terhadap kinerja pegawai.

4. Simpulan

Terdapat enam gaya komunikasi yang telah dijelaskan yaitu *The Controlling Style*, *The Equalitarian Style*, *The Structuring Style*, *The Dynamic Style*, *The*

Relinquishing Style, The Withdrawal Style. Dari keenam gaya komunikasi tersebut dan berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti, gaya komunikasi yang diterapkan oleh pimpinan di Divisi *Learning & development* pada PT XYZ mengarah pada *The Equalitarian Style*. Pimpinan menggunakan gaya komunikasi *Equalitarian Style* dalam memotivasi karyawan dengan cara memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengungkapkan pendapat, saran dan solusi, memberikan *reward* berupa pujian, mengajak karyawan untuk ikut andil dalam *project* sehingga karyawan merasa dianggap dan menjadi lebih termotivasi lagi untuk bekerja.

5. Ucapan Terima Kasih

Peneliti ingin mengucapkan terima kasih kepada Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Tarumanagara, narasumber serta semua pihak yang turut serta membantu sehingga penelitian ini dapat diselesaikan.

6. Daftar Pustaka

- Anggriawan, F. (2017). Gaya Komunikasi Pimpinan terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN) Persero Area Pelayanan di Samarinda. *EJournal Ilmu Komunikasi*, 5(4), 260–274. [https://ejournal.ilkom.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2018/02/Jurnal Fanny \(02-27-18-06-59-34\).pdf](https://ejournal.ilkom.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2018/02/Jurnal Fanny (02-27-18-06-59-34).pdf)
- Azwina, D., & Yusuf, S. (2020). Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Gapa Citramandiri, Radio Dalam – Jakarta Selatan. *DISRUPSI BISNIS*, 3(1). Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Gapa Citramandiri, Radio Dalam
- Bahri, S., & Nisa, C. Y. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 18(1), 9–15. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/mbisnis/article/view/1395/0>
- Evelyn, & Tamburian, H. H. D. (2019). Gaya Komunikasi Pemilik Restoran Vegetus Vegetarian dalam Membangun Motivasi Kerja Karyawan. *Koneksi*, 2(2), 329. <https://doi.org/10.24912/kn.v2i2.3903>
- Juarsa, E. (2016). Gaya Komunikasi Pemimpin Divisi MIS PT. Trias Sentosa Tbk Krian. *E-Komunikasi*, 4(19). <https://publication.petra.ac.id/index.php/ilmu-komunikasi/article/view/4839>
- Lie, T. F., & Siagian, H. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja pada CV. Union Event Planner. *AGORA*, 6(1). <https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/6483/5899>
- Limantoro, F. (2015). Pengaruh Gaya Komunikasi Direktur terhadap Kepuasan Komunikasi Karyawan di PT. Sumarni Mustajab Batu. *Jurnal E-Komunikasi*, 3(2), 1–11. <https://publication.petra.ac.id/index.php/ilmu-komunikasi/article/view/4933>
- Miles, M. B., Johnny, S., & Huberman, A. M. (2014). *Qualitative Data Analysis* (Terjemahan & U.-P. Tjetjep Rohindi Rohidi (eds.); 3rd ed.). Sage Publications.
- Moleong, L. (2014). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Revisi). PT Remaja Rosdakarya.