

POLA KOMUNIKASI PEMIMPIN DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI
KERJA KARYAWAN DIVISI MARKETING CV. MEDIA AGUNG SURAKARTA
**LEADER COMMUNICATION PATTERNS IN INCREASING EMPLOYEE
WORK MOTIVATION IN THE MARKETING DIVISION OF CV MEDIA
AGUNG SURAKARTA**

Adi Nugroho¹, Dra. Maya Sekar Wangi M.Si², Drs Siswanta M.Si³

Program Studi Ilmu Komunikasi , FISIP

Universitas Slamet Riyadi Surakarta, di Jalan Sumpah Pemuda, Surakarta

Yudistiraadi132@gmail.com

ABSTRAK

Pola komunikasi yang baik dan benar diperlukan seorang pemimpin. Dalam hal ini, kerja sama akan berjalan dengan baik. Komunikasi yang dilakukan pemimpin harus dapat berbentuk instruksi atau masukan saran, perintah, nasehat maupun kritikan yang sifatnya membangun. Sering terjadinya *miss-communication* antara pemimpin dengan bawahan, dapat berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pola komunikasi yang diterapkan pemimpin dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan pada Divisi *Marketing* CV. Media Agung Surakarta. Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dengan cara observasi, data dari dalam perusahaan, jurnal, dan studi literatur. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles dan Huberman. Proses analisis data dilakukan dengan beberapa tahapan, yaitu kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pada Divisi *Marketing* CV. Media Agung Surakarta menggunakan pola komunikasi rantai, selain itu ada hambatan yang terjadi yaitu adanya *miss-communication* antara pemimpin dengan staff lapangan dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga hal tersebut berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan.

Kata Kunci: Pola Komunikasi, Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja

ABSTRACT

Good and proper communication patterns are essential for a leader. In this regard, cooperation will proceed smoothly. The communication conducted by a leader should take the form of instructions or input, such as suggestions, commands, advice, or constructive criticism. Frequent miscommunication between leaders and subordinates can affect employee motivation. The purpose of this research is to determine the communication patterns applied by leaders in enhancing employee motivation in the Marketing Division of CV Media Agung Surakarta. This research is of a descriptive qualitative nature. The data collection techniques in this research

include observation, internal company data, journals, and literature studies. Data analysis is conducted using the Miles and Huberman Interactive model. The data analysis process is carried out in several stages, namely data condensation, data presentation, and drawing conclusions or verification. The results of this research indicate that in the Marketing Division of CV. Media Agung Surakarta, a chain communication pattern is used. Additionally, there are obstacles such as miscommunication between the leader and field staff in carrying out their tasks, which affects employee motivation.

Keywords: Communication Patterns, Leadership, and Work Motivation

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Komunikasi dideskripsikan sebagai proses penukaran informasi atau ide untuk mencapai pemahaman bersama. Komunikasi sangat penting dalam berbagai segi kehidupan manusia, terlebih dalam hal organisasi. Komunikasi organisasi memiliki banyak fungsi yang akan mendukung keberhasilan suatu organisasi. Komunikasi kepemimpinan yang baik akan memastikan tiap anggota organisasi bisa mengerjakan tugasnya dengan baik. Komunikasi organisasi dapat diklasifikasikan menjadi beberapa jenis berdasarkan konteksnya, yaitu komunikasi verbal dan non-verbal, vertikal dan horizontal, formal dan informal, dan internal/eksternal. Komunikasi pada dasarnya adalah bentuk interaksi antar individu dalam kelompok maupun organisasi, bentuk komunikasi yang dilakukan ternyata memiliki pola itu sendiri, sehingga memiliki jejaring komunikasi untuk melancarkan komunikasi yang baik dalam sebuah organisasi.

Tercapainya tujuan perusahaan dapat terwujud apabila di dalamnya terjadi komunikasi yang baik antara pemimpin dan karyawannya ataupun sebaliknya. Informasi yang disampaikan oleh pimpinan apabila tidak diterima dengan baik oleh bawahan akan berdampak terjadinya kesalah pahaman/ *miss-communications* yang dapat menghambat pekerjaan sehingga target kerja tidak tercapai. Pola komunikasi

adalah bagaimana kebiasaan dari suatu kelompok untuk berinteraksi, bertukar informasi, pikiran dan pengetahuan. Lebih dari itu, menurut Pace & Faules (2020, h. 171) pola komunikasi juga dapat diartikan sebagai cara seseorang atau kelompok berinteraksi dengan menggunakan simbol-simbol yang telah disepakati sebelumnya. Maka dari itu seorang pemimpin memerlukan pola komunikasi yang baik dan benar, kerja sama yang berjalan dengan baik, dimana interaksi yang terjadi dapat berjalan baik, dengan secara pasti komunikasi yang dilakukan pemimpin harus dapat berbentuk instruksi atau masukan saran, perintah, nasehat maupun kritikan yang sifatnya membangun (Candra dkk, 2021, h. 119-121). Menurut Robbins & Judge (2021, h. 102) terdapat berbagai pola komunikasi dalam organisasi yang dapat diidentifikasi, diantara lain pola roda, pola Y, pola bersambung atau rantai, pola lingkaran, dan pola menyeluruh atau pola semua saluran.

Upaya yang dilakukan pemimpin dalam memberikan arahan terhadap bawahan, salah satunya dapat melalui motivasi. Pemahaman seorang pemimpin tentang pola komunikasi dapat meningkatkan motivasi kerja bawahan. Salah satu aktivitas tersebut diwujudkan dalam gerakan-gerakan yang dinamakan kerja. Tanpa adanya motivasi dalam diri seseorang maka dapat dipastikan bahwa orang itu tidak akan bergerak sedikitpun dari tempatnya berada. Begitupun dalam dunia kerja, motivasi memegang peranan penting dalam usaha pencapaian tujuan suatu organisasi.

Karyawan merupakan motor penggerak dari semua kegiatan yang berlangsung di perusahaan. Untuk mencapai kemajuan perusahaan harus dapat menentukan karyawan atau tenaga kerja yang sesuai dan Penentuan syarat-syarat dalam seleksi karyawan yang meliputi kualitas, kuantitas, tingkat pendidikan, pengalaman dan keahlian merupakan nilai yang sangat penting agar hasil yang dicapai sesuai dengan apa yang diinginkan perusahaan tersebut.

Salah satu perusahaan yang memperhatikan pentingnya meningkatkan motivasi kerja karyawan yaitu CV. Media Agung yang berlokasi di Jalan Mataram Utama No. 15 Banyuwangi Surakarta, Kecamatan Banjarsari, Jawa Tengah. Perusahaan ini bergerak di bidang Distributor dan Perdagangan Umum yang memproduksi dan

menjual bahan bangunan kepada toko bangunan dan distributor berupa Hebel dan semen Mortar.

Berdasarkan pada hasil observasi dan pengamatan awal yang dilakukan oleh peneliti, CV. Media Agung Surakarta dipilih sebagai objek penelitian karena didasari oleh komunikasi antara pemimpin dengan karyawan yang belum berjalan dengan baik. Pola komunikasi memiliki peran penting dalam menumbuhkan motivasi kerja, namun apabila pola komunikasi itu terjadi dengan tidak efektif, maka justru akan menimbulkan *miss communication*. Pada akhirnya hal tersebut berdampak terhadap motivasi kerja karyawan. Gibson (2022, h. 180) berpendapat bahwa motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang karyawan yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku. Sebab dari itu, pola komunikasi pimpinan terhadap bawahan harus berjalan dengan efektif sehingga timbul rasa tanggung jawab akan sebuah pekerjaan yang berdampak terhadap munculnya motivasi kerja dari dalam diri seorang karyawan.

Terdapat contoh kasus yang didapati, seperti kegiatan saat di lapangan yang dialami langsung oleh koordinator lapangan. Ketika koordinator lapangan ingin mengirim barang ke konsumen yakni berupa herbel, yang dimana membutuhkan tenaga bongkar muatan. Pihak *sales management* memberi konfirmasi ke pihak konsumen bahwa tenaga bongkar muatan diambil dari perusahaan. Akan tetapi, pihak *sales management* tidak memberi konfirmasi ke koordinator lapangan bahwa tenaga bongkar muatan diambil dari pihak perusahaan. Sehingga terjadinya hambatan saat di lapangan yang membuat pihak konsumen dan koordinator lapangan kebingungan.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana pola komunikasi yang diterapkan pemimpin dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan pada CV. Media Agung Surakarta Periode 2021-2022?”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pola komunikasi yang diterapkan pemimpin dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif bertujuan untuk menggambarkan fenomena yang ada, baik alam maupun buatan manusia, atau yang memiliki fungsi, sifat, perubahan, hubungan, persamaan, dan lain-lain, serta menggambarkan perbedaan antara fenomena dan fenomena lainnya.

Penelitian ini dilakukan di CV. Media Agung Surakarta. Sumber data penelitian ini merupakan data primer, untuk teknik pengumpulan data diperoleh dari observasi, data dari dalam perusahaan, jurnal, dan studi literatur.

Analisis data dilakukan menggunakan model Interaktif Miles dan Huberman. Proses analisis data dilakukan dengan beberapa tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Proses analisis data dilakukan secara terus – menerus pada setiap tahapannya hingga tidak ditemukan lagi data baru dari proses pengumpulan data (Sugiyono, 2020, h. 91). Mereduksi data berarti memilih informasi apa yang akan disimpan, menarik poin-poin penting, dan sebaliknya mengubah serta mengabstraksi data mentah yang dikumpulkan di lapangan. Tujuan reduksi data adalah membuat interpretasi yang benar dengan cara membersihkan, mengorganisasikan, mengelompokkan, mengarahkan, dan menghilangkan bagian-bagian yang asing.

KAJIAN TEORI

A. Landasan Teori

1. Pola Komunikasi

Menurut Purwasito (2019, h. 96) menyatakan bahwa pola komunikasi adalah cara kerja atau struktur yang cenderung tetap seorang individu atau kelompok dalam berkomunikasi. Dalam suatu komunikasi akan terdapat suatu sistem dan langkah kerja yang mirip satu sama lain yang membentuk pola yang serupa. Dengan demikian, dapat dikatakan pula bahwa suatu komunikasi dapat dilakukan dengan model yang sama. Oleh karena itu, pola komunikasi ini juga belakangan lebih sering disebut dengan istilah model komunikasi.

Pada praktiknya, bentuk komunikasi yang dilakukan ternyata memiliki pola tersendiri, sehingga memiliki semacam jejaring komunikasi,

jejaring komunikasi pada dasarnya merupakan pola bagaimana orang-orang dalam organisasi saling berkomunikasi. Maka dapat disimpulkan bahwa pola komunikasi yang dimaksud pada penelitian ini adalah jaringan interaksi manusia. Analisis eksperimental pola-pola komunikasi menyatakan bahwa pengaturan tertentu mengenai “siapa berbicara kepada siapa” mempunyai konsekuensi besar dalam berfungsinya organisasi.

Menurut Romli (2019, h.13) mengutarakan bahwa pentingnya komunikasi bagi suatu organisasi adalah karena komunikasi dirancang untuk memastikan segala kegiatan organisasi dapat berjalan sesuai dengan visi dan misi organisasi itu sendiri yang merupakan akibat dari suatu organisasi adalah suatu sistem terbuka yang dinamis, sehingga mampu menciptakan pertukaran pesan dan pikiran di antara anggotanya sebagai suatu proses untuk memastikan tercapainya tujuan organisasi.

Organisasi adalah komposisi sejumlah orang-orang yang menduduki posisi atau peranan tertentu. Di antara orang-orang ini saling terjadi pertukaran pesan. Pertukaran pesan itu melalui jalan tertentu yang dinamakan jaringan komunikasi. Menurut Robbins & Judge (2021, h. 102) terdapat berbagai pola komunikasi dalam organisasi yang dapat diidentifikasi, diantaranya adalah:

a. Pola roda

Dalam komunikasi organisasi yang menggunakan pola roda, pemimpin berada pada posisi kunci dan mempunyai pengaruh serta kendali terhadap proses penyampaian pesan dan informasi. Oleh karena itu, semua informasi dalam suatu organisasi harus disampaikan terlebih dahulu kepada pemimpin atau supervisor. Perintah, instruksi, laporan, tanggung jawab, pemantauan kinerja, dan lain-lain terkonsentrasi pada pemimpin atau atasan dari empat bawahan atau lebih, dan tidak ada komunikasi antar anggota atau bawahan lainnya. Pola komunikasi roda sangat umum digunakan pada beberapa organisasi karena memungkinkan permasalahan dapat terselesaikan dengan lebih cepat. Namun pola komunikasi ini menunjukkan kurangnya fleksibilitas dan menunjukkan rendahnya kepuasan kerja di antara anggota organisasi.

b. Pola Y

Pada pola Y juga terdapat pemimpin yang jelas. Anggota dapat mengirimkan dan menerima pesan dari dua orang lainnya¹⁸. sekalipun sumber informasi berasal dari satu sumber, tetapi dalam proses penyebarannya kepada seluruh anggota tidak selalu harus melalui dirinya. Informasi tersebut dapat disebarkan melalui dirinya maupun melalui anggota yang lain. Pola komunikasi yang dilakukan dalam sebuah kelompok dimana pemimpin melakukan delegasi atau pelimpahan wewenang atau kepercayaan kepada sebagian dari

anggota kelompoknya. Memiliki tingkat sentralisasi lebih rendah yakni dua orang dekat dengan pusat.

c. Pola bersambung atau pola rantai

Pola komunikasi ini terdapat lima lingkaran dalam jenjang hierarkinya dan hanya dikenal komunikasi sistem arus ke atas (*upward*) dan komunikasi ke bawah (*downward*) yang artinya menganut hubungan garis langsung (komando) baik ke atas atau ke bawah tanpa terjadinya suatu penyaringan. Pola komunikasi ini menunjukkan bahwa tingkat kepercayaan pemimpin kepada bawahan sangat tinggi atau bahkan pemimpin benar-benar memberikan kewenangan kepada anggotanya untuk menyampaikan informasi. Biasanya berlaku ketika sebuah pekerjaan dalam kelompok lebih bersifat berkesinambungan atau berkelanjutan. Pola komunikasi bersambung ini biasanya berlaku ketika sebuah pekerjaan dalam kelompok lebih bersifat berkelanjutan.

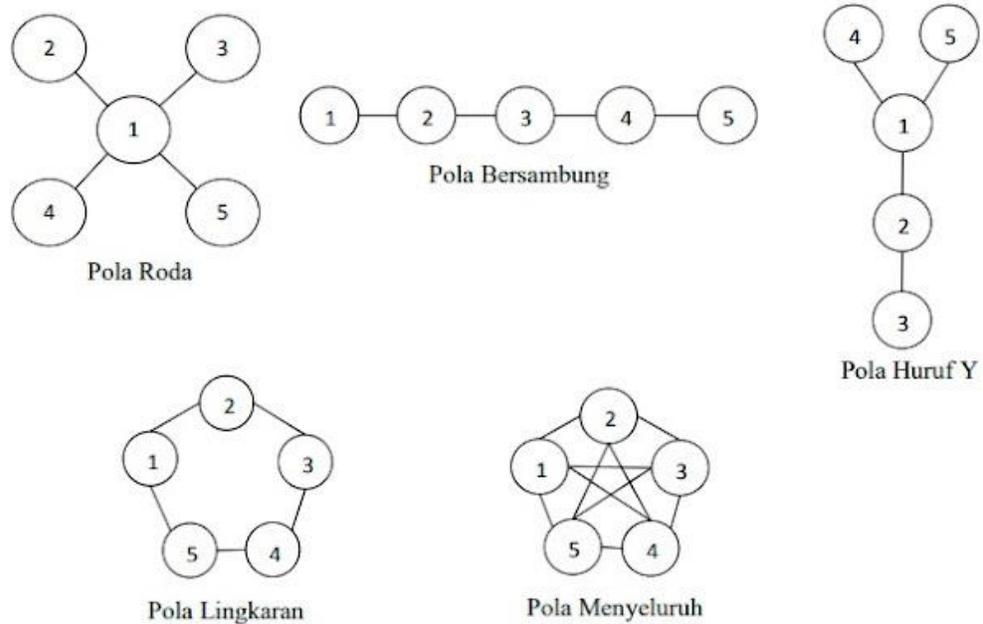
d. Pola lingkaran

Pola lingkaran tidak memiliki pemimpin. Semua anggota posisinya sama. Mereka memiliki wewenang atau kekuatan yang sama untuk mempengaruhi kelompok. Setiap anggota bisa berkomunikasi dengan dua anggota lain di sisinya.

e. Pola menyeluruh atau pola semua saluran

Semua anggota adalah sama dan semuanya juga memiliki kekuatan yang sama untuk mempengaruhi anggota lainnya. Akan tetapi, dalam pola menyeluruh, setiap anggota bisa berkomunikasi dengan setiap anggota lainnya. Pola ini memungkinkan adanya partisipasi anggota secara optimum. Kelebihan dari pola ini adalah bahwa biasanya informasi akan terminimalisir karena setiap orang mendapatkan klarifikasi informasi dari seluruh anggota organisasi. Pola ini yang paling terdesentralisasi sangat memungkinkan

terjadinya aliran informasi secara bebas diantara semua anggota kelompok. Semua orang dapat berpartisipasi secara adil.



GAMBAR 1 Jaringan Komunikasi Organisasi

Sumber: <https://serupa.id/pola-komunikasi-pengertian-jenis-primer-sekunder-sirkular-dll/>

Menurut Siregar (2021, h. 86) bentuk atau jenis komunikasi organisasi dapat diklasifikasikan menjadi beberapa jenis berdasarkan berbagai konteksnya. Beberapa bentuk komunikasi organisasi di antaranya adalah sebagai berikut:

a. Komunikasi verbal dan non-verbal

Komunikasi verbal menggunakan kata-kata, bisa berupa lisan atau tulisan. Sedangkan non-verbal melibatkan gerak tubuh, ekspresi wajah, kontak mata, dan sentuhan.

b. Komunikasi vertikal dan horizontal

Komunikasi vertikal ialah antar atasan dan bawahan (ke bawah atau ke atas). Komunikasi horizontal ialah antar departemen atau divisi setara dalam organisasi.

c. Komunikasi formal dan informal

Komunikasi formal mengikuti hierarki dan struktur organisasi (bahasa sopan, panggilan jabatan). Sedangkan informal tidak memperhatikan hierarki atau struktur.

d. Komunikasi internal dan eksternal

Komunikasi internal yaitu ntaranggota organisasi, baik individu, kelompok kecil, atau besar. Sedangkan eksternal antar organisasi dan pihak luar atau khalayak, bisa komunikasi dua arah antara organisasi dan khalayak.

2. **Pemimpin**

a. Pengertian Pemimpin

Pemimpin adalah seorang yang karena pengalaman, pengetahuan dan keterampilannya diakui oleh organisasi untuk memimpin, mengatur, mengelola, mengendalikan dan mengembangkan kegiatan organisasi dalam rangka mencapai tujuan. Menurut Hasibuan (2019, h. 9) pemimpin adalah seorang dengan kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan.

Pemimpin menurut Kriyantono (2020, h. 57) mengatakan bentuk dominasi yang didasari oleh kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu berdasarkan penerimaan kelompoknya khususnya dalam pencapaian tujuan tertentu.

b. Tugas pemimpin

Pemimpin adalah anggota dari suatu perkumpulan yang diberi kedudukan tertentu dan diharapkan dapat bertindak sesuai dengan

kedudukannya. Ia Juga merupakan suatu lembaga utama dalam organisasi yang menjalankan organisasinya, keinginan yang akan digerakkan atau dijalankan sesuai dengan visi dan misinya.

Mengenai hubungan organisasi dengan komunikasi, William V. Hanney dalam bukunya “*Organization Consists of a number of the people*”, organisasi terdiri dari sejumlah orang, ia melibatkan keadaan saling bergantung, ketergantungan memerlukan koordinasi, koordinasi mensyaratkan komunikasi. Seorang pemimpin juga harus memperhatikan cara-cara penyampaian pesan secara efektif kepada pegawai memberikan saran-sarannya sebagai berikut yakni pemimpin hendaknya sanggup memberikan informasi kepada pegawai apabila dibutuhkan mereka. Jika pimpinan tidak mempunyai informasi yang dibutuhkan mereka maka perlu tindakan tegas dan berjanji akan mencarikan apa yang ingin di butuhkan oleh pegawai, pimpinan juga hendaklah membagi informasi yang dibutuhkan oleh pegawai, pimpinan juga hendaklah mengembangkan suatu perencanaan komunikasi dan terakhir adalah pimpinan juga hendaklah berusaha membentuk kepercayaan antara pengirim pesan dan penerima pesan.

3. **Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan adalah suatu sikap yang menjadi ciri khas tertentu dari seorang pemimpin untuk mempengaruhi karyawannya dalam mencapai tujuan organisasi (Mulyadi, 2019, h. 150). Menurut Sadikin dkk (2020, h. 118-121) gaya kepemimpinan terdiri atas beragam gaya dan beberapa gaya kepemimpinan tersebut adalah sebagai berikut.

- a. **Gaya Kepemimpinan Otokratis (*Autocratic Leadership*)**
 Pemimpin yang bertindak sebagai diktator terhadap anggota-anggota kelompoknya. Pemimpin otokratis adalah pemimpin yang memiliki

wewenang dari suatu sumber, pengetahuan, kekuatan, atau kekuasaan untuk memberikan penghargaan ataupun menghukum.

b. **Gaya Kepemimpinan Militeristis (*Militarism Leadership*)**

Gaya militeristis adalah gaya kepemimpinan yang menggerakkan pegawainya dengan cara yang bergantung pada jabatannya, serta menuntut disiplin yang tinggi dan kaku.

c. **Gaya Kepemimpinan Paternalistik (*Paternalistic Leadership*)**

Gaya kepemimpinan paternalistik adalah gaya kepemimpinan yang mengayomi, karena menganggap pegawainya tidak bisa mengambil keputusan sendiri selalu bergantung kepada pimpinan dan selalu melindungi.

d. **Gaya Kepemimpinan Demokratis (*Democratic Leadership*)**

Gaya kepemimpinan demokratis disebut juga dengan gaya kepemimpinan modern dan partisipatif. Dalam pelaksanaan kepemimpinan, semua anggota diajak berpartisipasi menyumbangkan pikiran dan tenaga untuk mencapai tujuan organisasi.

4. Motivasi Kerja

a. **Pengertian Motivasi kerja**

Motivasi kerja adalah dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang, baik yang berasal dari dalam dan luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya. Untuk mempermudah pemahaman motivasi kerja.

Motivasi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh seorang pemimpin dengan inspirasi, dan dorongan kepada pegawai untuk mengambil, tindakan-tindakan. Pemberian dorongan ini bertujuan untuk menggiatkan pegawai agar mereka bersemangat dalam mencapai hasil yang maksimal

sebagaimana yang dikehendaki orang-orang tersebut. Pengertian-pengertian di atas juga dapat menjelaskan mengapa seorang pegawai bersedia melakukan suatu pekerjaan pada suatu organisasi.

b. Teori Motivasi Kerja dari David Mc Clelland

Teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi akan dimanfaatkan oleh karyawan karena dorongan oleh kekuatan motif dan kekuatan dasar yang terlibat, harapan keberhasilannya, dan nilai insentif yang terletak pada tujuannya. Hal-hal yang memotivasi seseorang adalah:

1) Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*).

Kebutuhan semacam ini merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Karena itu, kebutuhan semacam ini akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal.

2) Kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*)

Kebutuhan semacam ini menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat kerja seseorang. Oleh karena itu, merangsang gairah bekerja karyawan karena setiap orang menginginkan hal-hal: kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia tinggal atau bekerja, kebutuhan akan perasaan dihormati, karena manusia merasa dirinya penting, kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal, dan kebutuhan akan perasaan ikut serta.

3) Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*)

Kebutuhan semacam ini merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja karyawan. Kebutuhan semacam ini akan

merangsang dan memotivasi gairah kerja karyawan serta mengarahkan semua kemampuannya demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik. Mc Clelland mengembangkan serangkaian faktor deskriptif yang menggambarkan seseorang dengan kebutuhan yang tinggi akan pencapaian. Hal tersebut adalah :

- a) Suka menerima tanggung jawab untuk memecahkan masalah.
- b) Cenderung menetapkan tujuan pencapaian yang moderat dan cenderung mengambil resiko yang telah diperhitungkan.
- c) Menginginkan umpan-balik atas kinerja.

c. Tujuan motivasi

Teori motivasi kerja yang dikemukakan oleh David Mc. Clelland, terdapat beberapa tujuan motivasi kerja yaitu menggerakkan semangat kerja pegawai, mempertahankan loyalitas, meningkatkan moral dan produktifitas kerja pegawai, menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, meningkatkan kedisiplinan, mempertinggi rasa tanggung jawab Pegawai terhadap tugas-tugasnya dan meningkatkan partisipasi dan semangat Pegawai.

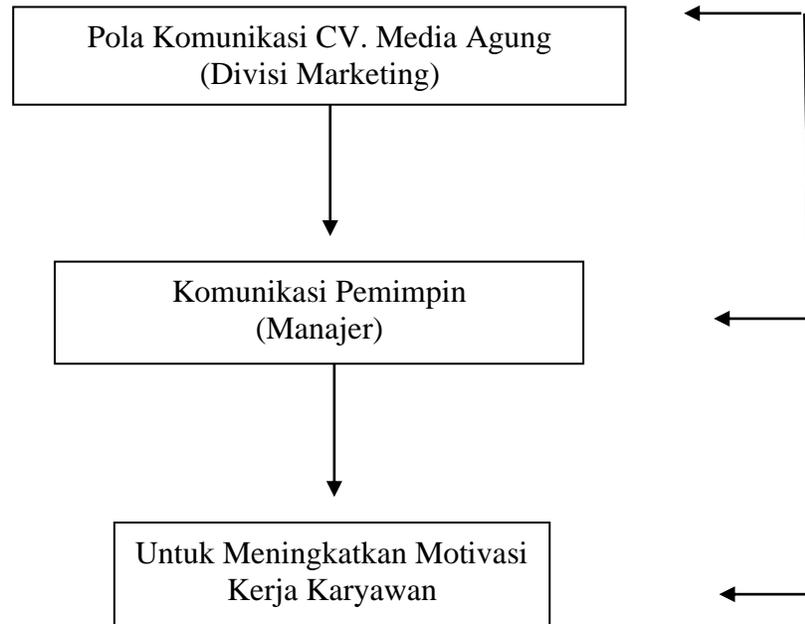
Motivasi mempunyai hubungan yang sangat erat dan sangat penting bagi seorang pemimpin organisasi untuk menggerakkan, mengarahkan dan mengatur segala potensi yang ada pada diri Pegawai untuk mencapai titik optimal sesuai dengan kemampuan dari pegawai tersebut. Sementara itu, Asas-asas motivasi kerja yaitu asas partisipasi, dalam upaya memotivasi kerja pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

B. Penelitian Terdahulu

Dalam mendukung penelitian ini, peneliti melakukan telaah terhadap penelitian terdahulu guna menunjang data dan informasi yang serupa dengan penelitian yang dibuat:

1. “Pola Komunikasi Pimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan” oleh Pratama, Setyadji, dan Ashfahani (2020). Jenis penelitian yang digunakan peneliti adalah penelitian kualitatif. Objek dalam studi ini adalah Divisi *Legal Corporate* PT. Perintis Pelayanan Paripurna. Hasil yang diperoleh peneliti menunjukkan bahwa komunikasi secara vertikal dan horizontal yang berjalan pada divisi *legal corporate* membentuk suatu pola komunikasi yaitu pola komunikasi *all chanel* (semua saluran).
2. “Peranan Pola Komunikasi Pimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Waroengberita.com” oleh Daeli, Junaidi, dan Nuraflah (2023). Jenis penelitian yang digunakan peneliti adalah penelitian kualitatif. Objek dalam studi ini adalah karyawan Waroengberita.com. Hasil yang diperoleh peneliti dari penelitian yaitu, pimpinan pada Waroengberita.com kurangnya berkomunikasi dalam memberikan motivasi dan arahan kepada karyawan dikarenakan adanya keperluan pimpinan diluar kota, sehingga karyawan kurang disiplin dalam melakukan pekerjaan atau terhadap aturan yang telah ditetapkan pada Waroengberita.com.
3. “Pola Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan di Gajayana TV” oleh Goncalves (2019). Dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Objek dalam studi ini adalah Direktur Utama, Manajer Stasiun, Kabag Program dan Produksi, *Staff Teknik*, *Staff News*, dan *Staff Presenter* di Gajayana TV. Hasil yang diperoleh peneliti . Hasil penelitian ini yaitu pola komunikasi rantai dapat meningkatkan motivasi karyawan melalui cara membangun komunikasi individu dengan saling percaya dan terbuka.

C. Kerangka Pikir



GAMBAR 2 Kerangka Pikir

Pola komunikasi dalam organisasi berperan penting terhadap keberhasilan suatu perusahaan. Komunikasi pemimpin yang baik akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Salah satu cara pemimpin untuk memberikan arahan positif berupa motivasi yang diberikan pimpinan terhadap bawahan. Apabila pola komunikasi pemimpin sudah berjalan dengan baik, hambatan maupun permasalahan akan jarang terjadi. Sehingga karyawan merasa termotivasi dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

HASIL DAN ANALISIS

A. Divisi Marketing CV. Media Agung Surakarta

CV. Media Agung berlokasi di Jalan Mataram Utama No. 15 Banyuanyar Surakarta, Kecamatan Banjarsari, Jawa Tengah. Perusahaan ini bergerak di bidang Distributor dan Perdagangan Umum yang memproduksi dan menjual bahan bangunan kepada toko bangunan dan distributor berupa Hebel dan semen Mortar.

Divisi Marketing merupakan salah satu unit kerja di CV. Media Agung yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertugas mengelola sekaligus memastikan dan menangani semua kegiatan penjualan hingga terjun di lapangan. Susunan organisasi pada Divisi Marketing terdiri dari satu orang pemimpin/manajer, kemudian 2 orang staff lapangan. Seluruh anggota pada divisi tersebut mempunyai tugas-tugas pokok dan tugas-tugas umum yang sudah ditentukan oleh peraturan perusahaan.

B. Hasil Penelitian pada Divisi Marketing CV. Media Agung Surakarta

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada divisi marketing CV. Media Agung, diperoleh suatu gambaran yang membentuk pola komunikasi rantai. Dalam hal tersebut pola komunikasi rantai tidak memungkinkan semua tingkatan dalam struktur organisasi dapat melakukan komunikasi dan interaksi sehingga tidak adanya timbal balik secara langsung. Setiap anggota organisasi tidak memiliki kebebasan untuk melakukan komunikasi dengan berbagai pihak, termasuk berkomunikasi dengan pimpinan. Begitu juga sebaliknya pimpinan tidak dapat berkomunikasi langsung secara bebas dengan anggota atau bawahan. Hal ini terbukti dari pengamatan langsung, dimana semua orang yang ada di dalam divisi marketing harus berkomunikasi secara runtun

sesuai dengan tingkatan struktur organisasi dalam menyampaikan informasi, sehingga

komunikasi harus melewati perantara. Karyawan merasa komunikasi yang terjalin menjadi kurang efektif karena tidak adanya kebebasan untuk berkomunikasi kepada pemimpin secara langsung.

Pola komunikasi roda juga diterapkan di dalam divisi marketing. Pola komunikasi ini berfokus kepada komunikasi seorang pemimpin yang langsung disampaikan pada anggota dalam organisasi tersebut. Hal ini terbukti dari pengamatan langsung, dimana pada saat mengerjakan proyek di lapangan, arahan dalam pelaksanaan tugas langsung di komando oleh pemimpin staff lapangan dan bisa langsung mendapat *feedback* dari anggota bawahan.

Pada divisi marketing terbagi menjadi dua bentuk komunikasi yaitu vertikal dan horizontal. Komunikasi vertikal yang terjadi berupa pemberian perintah dan instruksi kerja dari manajer kepada karyawan dan laporan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan karyawan maupun kendala yang terjadi di lapangan, sedangkan komunikasi horizontal pada divisi tersebut terlihat adanya koordinasi antara sesama karyawan dalam penyelesaian tugas agar sesuai dengan target yang diberikan oleh manajer.

Komunikasi pemimpin pada divisi marketing cenderung memiliki gaya kepemimpinan yang otokratis. Kepemimpinan otokratis merupakan gaya kepemimpinan di mana pengambilan keputusan terkonsentrasi pada pemimpin. Pemimpin lebih suka membuat keputusan dan menyelesaikan masalah sendiri tanpa atau dengan sedikit masukan dari bawahan. Hal ini terbukti saat staff lapangan ingin memberikan solusi yang efektif ketika ingin mengantarkan barang ke distributor, namun sebelum memberi solusi, pemimpin dengan tegas mengambil keputusan sepihak atas dasar sepengetahuan pemimpin. Padahal staff lapangan selaku karyawan yang mengerti hambatan yang ada di lapangan dan cenderung lebih mengetahui rintangan di lapangan tidak diberi

kesempatan untuk memberikan solusi agar pengiriman barang lebih cepat sampai pada distributor. Dengan

demikian dapat disimpulkan bahwa pemimpin tidak meminta atau menerima masukan dari bawahan untuk pengambilan keputusan. Pemimpin lebih mengandalkan diri sendiri tentang apa yang baik dan buruk bagi organisasi.

Kinerja karyawan yang baik dipengaruhi oleh motivasi kerja yang sudah terpenuhi. Apabila komunikasi yang terjalin antara manajer dan staff belum berjalan dengan baik, hal tersebut secara langsung akan mempengaruhi motivasi kerja karyawan dalam menjalankan tugasnya. Hal ini terbukti ketika staff lapangan hendak menawarkan produk terbaru dari semen mortar dan meminta masukan/arahan mengenai proposal mereka, namun pemimpin tidak segera mengevaluasi proposal tersebut yang akhirnya menunda staff lapangan untuk segera melanjutkan pekerjaannya. Hal tersebut mengurangi semangat staff lapangan dalam mengejar deadline proyek yang diberikan, karena dari pihak pemimpin menunda-nunda evaluasi terkait proyek tersebut. Akan tetapi apabila proyek tersebut melewati deadline, staff lapangan akan dievaluasi oleh pimpinan. Dengan demikian staff lapangan merasa bingung dan hal tersebut berpengaruh terhadap kinerja mereka.

C. Analisis Pola Komunikasi

Seiring dengan berjalannya proses komunikasi pada divisi marketing, ternyata masih terjadi hambatan komunikasi antara manajer dan staff. Karena pola komunikasi yang cenderung diterapkan adalah pola rantai dimana antara pemimpin dan anggota atau bawahan tidak bisa berkomunikasi secara langsung, hal ini dapat menimbulkan *miss-communications* ataupun kesalahpahaman yang terjadi antara manajer dan staff. Kurang jelasnya instruksi kerja yang diberikan manajer kepada bawahannya dan tidak adanya kesempatan untuk bawahan bertanya,

merupakan masalah pokok yang sering di alami oleh staff sehingga turunnya motivasi mereka dalam mencapai target kerja.

Manajer selaku pimpinan, memiliki wewenang dan kuasa untuk memerintah bawahan dan mengambil keputusan mengenai proyek dan jobdesc yang harus diterima staff. Setiap perintah dan keputusan manajer harus diterima serta dilaksanakan oleh staff tanpa memberikan kesempatan kepada staff untuk membantah/menolak perintah tersebut.

Selain tidak dapat ditolak/ dibantah, perintah yang disampaikan oleh manajer selalu bersamaan dengan tugas lain, tidak ada arahan, selalu terburu-buru dalam mengambil keputusan, menganggap semua perintah itu urgent dan harus segera dilakukan.

Gaya kepemimpinan yang dimiliki manajer juga menjadi faktor yang membuat pola komunikasi *all chanel* pada divisi marketing belum berjalan efektif dan masih terdapat *miss-communications*, karena kepemimpinan manajer saat ini merupakan gaya yang otokratis yaitu pemimpin merasa mempunyai wewenang penuh atas suatu pekerjaan dan lebih bertindak untuk mengarahkan bawahan untuk patuh atas segala perintahnya.

Kondisi tersebut dapat dihindari oleh manajer Divisi Marketing apabila pola komunikasi kepemimpinannya dapat dikembangkan dengan memberikan kesempatan pada semua staff untuk menyampaikan kebutuhan informasi dari atasannya.

Sikap manajer yang tidak memberikan solusi dan cenderung mendesak membuat staff bekerja dengan perasaan dibawah tekanan. Hal tersebut tidak baik jika terus menerus berjalan tanpa adanya perbaikan. Salah satu perbaikan yang dapat dilakukan oleh manajer yaitu dengan rutin mengadakan rapat internal untuk lebih mendengarkan pendapat, saran maupun keluhan dari bawahan.

Target kerja yang mampu dicapai oleh karyawan, secara tidak langsung adalah cerminan keberhasilan manajer dalam mengelola suatu divisi yang tentunya keberhasilan tersebut menjadi nilai tambah bagi manajer berdasarkan penilaian direktur.

Tercapainya target kerja sangat didukung oleh motivasi yang diberikan manajer kepada karyawan, dengan asumsi semakin tinggi motivasi kerja karyawan maka diharapkan target kerja perusahaan akan semakin baik, dapat dibuktikan dengan memberikan motivasi secara langsung misalnya memberikan apresiasi dengan memberikan penghargaan terhadap hasil pencapaian target karyawan dalam bentuk promosi jabatan, ataupun apresiasi berupa wisata bersama-sama seluruh anggota divisi untuk merayakan keberhasilan dalam pencapaian target dengan diberikan apresiasi maka staff akan termotivasi untuk menyelesaikan target-target kerjanya.

PENUTUP

A. Kesimpulan

Pola komunikasi di Divisi Marketing CV. Media Agung mencerminkan pola komunikasi rantai, di mana setiap anggota divisi tidak dapat menyampaikan informasi secara langsung dan harus melalui perantara. Dengan demikian anggota terakhir yang menerima pesan sering kali mendapat pesan yang kurang akurat, sehingga menimbulkan *miss-communication*. Komunikasi dalam divisi ini berlangsung secara vertikal (dari atas ke bawah dan sebaliknya) serta horizontal (antar sesama manajer dan staff). Gaya kepemimpinan cenderung otokratis, di mana pemimpin tidak melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan. Motivasi staff belum optimal karena kepemimpinan yang kurang mendukung. Untuk meningkatkan motivasi, penting bagi manajer untuk memberikan insentif, penghargaan, bimbingan, dan promosi jabatan, serta menyelesaikan masalah yang dihadapi staff.

B. Saran

Pimpinan/manajer perlu lebih rinci dalam menjelaskan jangka waktu penyelesaian tugas kepada staff terkait pendelegasian tugas yang disampaikan, agar staff yang menjalankan perintah dan mendapatkan hasil yang sesuai dengan yang diinginkan. *Miss-communications* dapat diselesaikan dengan segera apabila manajer mau menerima interupsi dari bawahan dan bawahan tidak hanya menunggu solusi dari manajer, namun harus mampu memberikan pilihan-pilihan solusi kepada manajer juga, tetapi keputusan tetap ada pada manajer selaku pimpinan. Mendorong motivasi kerja staff dengan memberikan apresiasi dari manajer berupa hadiah liburan atau promosi jabatan terhadap hasil kerja yang dicapai oleh

staff agar lebih termotivasi ketika menjalankan target kerja yang diberikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Candra Y, Rahmat R, Putra SE. 2021. "Komunikasi Dan Manajemen Organisasi". *Community Engagement and Emergence Journal (CEEJ)*. Vol. 2, No. 3, hlm. 119-121.
- Daeli, E.J., Junaidi, J. and Nuraflah, C.A., 2023. "Peranan Pola Komunikasi Pimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Waroengberita.com". *Network Media*, Vol. 6, No. 2, hlm.50-58.
- Gibson, Ivencevich, Donnelly. 2022. *Organisasi (Edisi kedelapan, Jilid I, Terjemahan)*. Binarupa Aksara. Jakarta.
- Goncalves, S.F.S., 2019. "Pola Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan di Gajayana TV". *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (JISIP)*, Vol.8, No. 1, hlm.150-157.
- Haney, W.V., 2020. *Measurement of the ability to discriminate between inferential and descriptive statements*. Northwestern University.
- Kriyantono, R. 2020. *Tenik praktis riset komunikasi kuantitatif dan kualitatif*. Prenada.
- Mangkunegara, M.A.P. and Hasibuan, M.M.S., 2019. 2.2 MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA.
- McClelland, D.C., 2021. How motives, skills, and values determine what people do. *American psychologist*, Vol. 40, No. 7, hlm. 812.
- Moleong LJ, Edisi PR. 2019. *Metodelogi Penelitian*. Penerbit Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mulyadi, D. 2019. *Perilaku organisasi dan kepemimpinan pelayanan, konsep, dan aplikasi administrasi, manajemen dan organisasi modern*. Alfabeta. Bandung.
- Pratama, B., Setyadi, V. and Ashfahani, S., 2020. "Pola Komunikasi Pimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan". *Jurnal Ilmiah Komunikasi (JIKOM) STIKOM IMA*, Vol. 12, No. 2, hlm.62-70.
- Purwasito, A. and Rais, W.A., 2019. GANDRUNG AS A POLITICAL COMMUNICATION TOOL IN BANYUWANGI (A Study of Antonio Gramsci's Hegemony). *Santhet (Jurnal Sejarah Pendidikan Dan Humaniora)*, Vol.7, No.2, hlm.263-274.
- R. Wayne Pace Don F.Faules. 2020. *Komunikasi Organisasi (Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan)*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Robbins, Stephen P. Judge, T. A. 2021. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat. Indonesia
- Romli, Asep Syamsul M. 2019. *Jurnalistik Online: Panduan Mengelola Media Online*. Bandung. Nuansa Cendekia. Indonesia
- Sadikin, A., Misra, I., Hudin, M.S. 2020. *Pengantar manajemen dan bisnis*. K-Media. Yogyakarta.
- Siregar, R.T., dkk. 2021. *Komunikasi organisasi*. Widina Bhakti Persada. Bandung.
- Sugiyono. 2020. *Metode penelitian kualitatif*. Alfabeta.