

Analisis Gaya Komunikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah SMP Negeri 13 Samarinda dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Guru

Muhammad Hafidz Alfidhin Hasbar ^{1*}, Johantan Alfando W S ²

^{1*,2} Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman, Kota Samarinda, Provinsi Kalimantan Timur, Indonesia.

Email: hafidzalfidhin95@gmail.com ^{1*}, johanalfandows@gmail.com ²

Histori Artikel:

Dikirim 26 September 2023; *Diterima dalam bentuk revisi* 13 November 2023; *Diterima* 30 November 2023; *Diterbitkan* 10 Januari 2024. Semua hak dilindungi oleh Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM) STMIK Indonesia Banda Aceh.

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis gaya komunikasi kepemimpinan Kepala Sekolah SMP Negeri 13 Samarinda Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif. Menggunakan analisis data dengan metode Miles dan Huberman yaitu analisis data yang diawali dengan proses pengumpulan, reduksi, dan penyajian data serta penarikan kesimpulan. Berdasarkan Hasil penelitian, Kepala SMP Negeri 13 Samarinda, menggunakan metode komunikasi Equalitarian style, Structuring style, Dynamic style, dan Relinquishing Style. The Equalitarian style adalah metode komunikasi terbaik untuk digunakan dalam suatu instansi karena gaya ini menjalin komunikasi dua arah berdasarkan faktor-faktor yang berhubungan dengan kesetaraan. Ada aliran komunikasi timbal balik yang mendefinisikan gaya komunikasi ini. Pengguna komunikasi seperti ini biasanya memiliki rasa kepedulian yang tinggi terhadap karyawan dan mampu menjalin hubungan yang kuat, sehingga komunikasi yang terjalin cenderung dilakukan secara terbuka dan dirasa bermanfaat dalam menumbuhkan empati dan kerjasama.

Kata Kunci: Gaya Komunikasi; Kepemimpinan; Kinerja.

Abstract

The purpose of this study was to determine and analyze the leadership communication style of the Principal of SMP Negeri 13 Samarinda in improving employee performance. The type of research used is descriptive qualitative research. Using data analysis with the Miles and Huberman method, namely data analysis that begins with the process of collecting, reducing, and presenting data and drawing conclusions. Based on the results of the study, the Head of SMP Negeri 13 Samarinda, used the communication methods of Equalitarian style, Structuring style, Dynamic style, and Relinquishing Style. The Equalitarian style is the best communication method to use in an agency because this style establishes two-way communication based on factors related to equality. There is a reciprocal flow of communication that defines this communication style. Users of this type of communication usually have a high sense of concern for employees and are able to establish strong relationships, so the communication tends to be done openly and is felt to be beneficial in fostering empathy and cooperation.

Keyword: Communication Style; Leadership; Performance.

1. Pendahuluan

Pelaksanaan prosedur administrasi dan interaksi antar elemen organisasi atau lembaga, baik internal maupun eksternal, mencakup sejumlah faktor penting, salah satunya adalah komunikasi [1]. Sangat mungkin bahwa semua proses dan fasilitas organisasi tidak akan berfungsi dengan baik dan sebagaimana dimaksud tanpa komunikasi yang jelas dan efektif. Memiliki kemampuan komunikasi yang efektif sangat bermanfaat untuk semua operasi di fasilitas atau perusahaan. Untuk menjalankan kepemimpinan, seorang pemimpin setidaknya harus memiliki kemampuan dasar dalam hal diagnosis, kemampuan beradaptasi, dan komunikasi[2]. Keterampilan kognitif yang disebut kemampuan diagnostik mampu memahami keadaan saat ini dan hasil yang diharapkan. Kapasitas untuk mengubah perilaku seseorang agar sesuai dengan lingkungannya dikenal sebagai adaptasi [3]. Di sisi lain, keterampilan komunikasi mengacu pada kapasitas seseorang untuk menyampaikan pesan mereka dengan cara yang sepenuhnya dipahami dan dipahami oleh orang lain [4].

Berbicara tentang kepemimpinan, komunikasi yang efektif sangat penting bagi seorang pemimpin karena berkaitan dengan tugas mereka untuk membujuk, mengarahkan, membimbing, dan menginspirasi pengikut untuk melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan, serta efisiensi kepemimpinan, perencanaan, mengarahkan, koordinasi, pelatihan, manajemen konflik, dan proses organisasi lainnya [5]. Bagaimana Anda memiliki komunikasi yang efektif jika atasan Anda tidak menawarkan penghiburan dan Anda mengkhawatirkan karyawan Anda saat Anda memberinya informasi? Dalam sebuah perusahaan, komunikasi sangatlah penting. Tanpa komunikasi internal yang efektif, kemungkinan besar tidak ada kegiatan organisasi yang berjalan sesuai rencana.

Semua kegiatan organisasi mendapat manfaat besar dari kemampuan komunikasi yang efektif. Seorang pemimpin harus mampu menilai situasi saat ini dan harapan untuk masa depan, menyesuaikan perilakunya dengan situasi, dan berkomunikasi dengan orang lain dengan cara yang dapat mereka pahami [6]. Komunikasi yang efektif sangat penting karena berkaitan dengan tugasnya untuk mengelola, memengaruhi, membimbing, dan menginspirasi anggota tim saat mereka menjalankan tugas dan fungsinya untuk mencapai tujuan bersama. Seorang pemimpin dalam suatu organisasi adalah seorang komunikator [7]. Kemampuan komunikasi yang efektif biasanya dimiliki oleh pemimpin yang efektif untuk sedikit banyak mendorong keterlibatan orang-orang yang dipimpinya. Keberhasilan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh komunikasi yang digerakkan oleh manajemen [8].

Kata Latin "communis", yang mirip dengan kata bahasa Inggris "umum", adalah tempat asal kata "komunikasi" atau "komunikasi". Ketika dua orang berusaha untuk memiliki sikap yang sama satu sama lain, komunikasi terjadi [9]. Oleh karena itu, arti harfiah komunikasi adalah menghubungkan atau membangun hubungan [9]. Pakar komunikasi mendefinisikannya sebagai tindakan mengirim dan menerima simbol-simbol yang bermakna [10]. Ini menunjukkan bagaimana pengetahuan dan pemahaman disampaikan melalui komunikasi menggunakan tanda-tanda yang sama. Komunikasi mendorong orang lain untuk menyetujui atau memahami poin Anda. Kewibawaan pemimpin dan kemampuan untuk menghasilkan kerjasama yang positif antara setiap bawahan dan pemimpin itu sendiri merupakan faktor kunci dalam keberhasilan menginspirasi kepala sekolah sebagai pemimpin dan membujuk bawahannya untuk mencapai tujuan. Akibatnya, ada hubungan langsung antara kinerja dan kepemimpinan [11]. Gaya kepemimpinan kepala sekolah akan berdampak pada kinerja guru dan terciptanya lingkungan belajar yang sehat. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan yang digunakan harus sesuai.

Kinerja merupakan pondasi yang harus dimiliki oleh setiap organisasi. Ketika sebuah organisasi mencapai puncak pencapaiannya, itu karena keterlibatan seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan, melaksanakan tujuan organisasi, dan memotivasi bawahan untuk bekerja sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan sangat penting untuk keberhasilannya [12]. Seorang pemimpin harus dapat bertanggung jawab atas kesalahan yang dibuat dan menghasilkan perbaikan jika operasi organisasi salah. Inilah sebabnya mengapa koordinasi dan komunikasi yang efektif antara pemimpin

dan pengikut akan mempercepat pelaksanaan tugas. Prinsipnya, yang menjadi pemimpin, akan mengetahui kegiatan yang berhasil dan yang gagal [13].

Cara seseorang menyampaikan dan menerima informasi dalam berbagai keadaan dapat berbeda-beda tergantung gaya komunikasi verbal dan nonverbalnya. Agar berhasil mempengaruhi, memimpin, dan mengarahkan pengikut untuk memenuhi tugas atau mencapai tujuan, para pemimpin menggunakan berbagai taktik komunikasi verbal dan nonverbal. Para pemimpin lembaga pendidikan harus terus meningkatkan komunikasi mereka, menjaganya tetap terkini, dan mengambil inisiatif untuk meramalkan perubahan Masyarakat [14]. Penyelarasan tingkat yang konstan diperlukan untuk proposal implementasi ini. dapat menggunakan sumber daya pengajaran yang tepat, tepat waktu, dan bersifat lokal di wilayah Anda. Pertanyaan utama seputar apakah komunikasi kepemimpinan kepala sekolah berperan dalam meningkatkan kinerja dan manajemen guru adalah apakah komunikasi tersebut dilakukan secara tatap muka.

Di SMP Negeri 13 Samarinda, unsur komunikasi kepemimpinan berpengaruh besar terhadap kinerja seluruh pegawai, termasuk guru dan tenaga kependidikan. Ini terkait erat dengan variabel motivasi internal dan eksternal. Kinerja seorang karyawan memiliki potensi untuk menyalurkan semua potensinya untuk mencapai hasil organisasi yang terbaik dan paling bermanfaat. Komunikasi manajerial dapat didefinisikan sebagai kapasitas untuk menginspirasi sekelompok individu untuk berinteraksi secara efektif dan berkolaborasi dalam tugas-tugas yang memiliki tujuan yang sama.

Struktur organisasi adalah kerangka atau susunan departemen atau saluran komunikasi yang diterapkan oleh administrasi sekolah untuk meningkatkan produktivitas staf administrasi dan motivasi mengajar guru [15]. Tugas pokok atau fungsi suatu organisasi diubah menjadi satuan atau fungsi kerja untuk mencapai tujuannya. Setiap unit mempunyai letaknya masing-masing, oleh karena itu ada unit yang berada pada bagian atau tingkat yang sama dengan unit lainnya, dan ada pula unit yang berada pada tingkat atau bagian yang terpisah. Karena komunikasi manajemen yang sukses memfokuskan upaya karyawan untuk mencapai tujuan organisasi, elemen komunikasi manajemen sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sebuah lembaga layanan pendidikan publik memerlukan komunikasi manajemen yang baik, termasuk komunikasi manajemen utama, untuk meningkatkan efisiensi seluruh pekerja dalam mencapai tujuan organisasi [16]. Oleh karena itu, gaya komunikasi manajemen, khususnya antara kepala sekolah dan instruktur, dapat menjadi panduan yang berguna untuk meningkatkan kinerja pegawai. pertunjukan. Efektivitas komunikasi seorang pemimpin sangat penting bagi organisasi. Bahkan dapat dikatakan bahwa kualitas kepemimpinan intrinsik suatu organisasi mempunyai dampak yang signifikan terhadap seberapa baik organisasi tersebut melaksanakan berbagai tugasnya, khususnya dalam hal produktivitas stafnya[7].

Berdasarkan peringkat smp terbaik Negeri di samarinda didapat data pada *website* <https://www.endonesia.com/> Smp Negeri 13 Samarinda memiliki peringkat ke-23 dari 50 sekolah dan dilihat dari *website* <https://akupintar.id/> siswa siswi smp Negeri 13 banyak siswa siswi yang mengulang ada 9 siswa. Penelitian lapangan menunjukkan bahwa komunikasi kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 13 Kota Samarinda menemui beberapa permasalahan yang menghambat peningkatan kinerja pegawai: Masih sulitnya meningkatkan kinerja pegawai, terutama guru dalam menjalankan tugasnya sehari-hari dalam dunia pendidikan, yang dituntut harus lebih profesional, objektif, dan kurangnya tanggung jawab dalam kedisiplinan bagi guru yang kurang disiplin misalnya ada sebagian pegawai yang pulang lebih awal dari waktu yang diberikan kepada pegawai oleh pemimpin, banyaknya guru yang tidak masuk kelas untuk mengajar, tidak profesional dalam mengajar sehingga banyak siswa-siswi yang nilainya dibawah standar dan banyaknya guru dan pegawai datang terlambat. Untuk mengatasi semua tantangan ini saat menjalankan tugasnya, diperlukan komunikasi kepemimpinan yang baik.

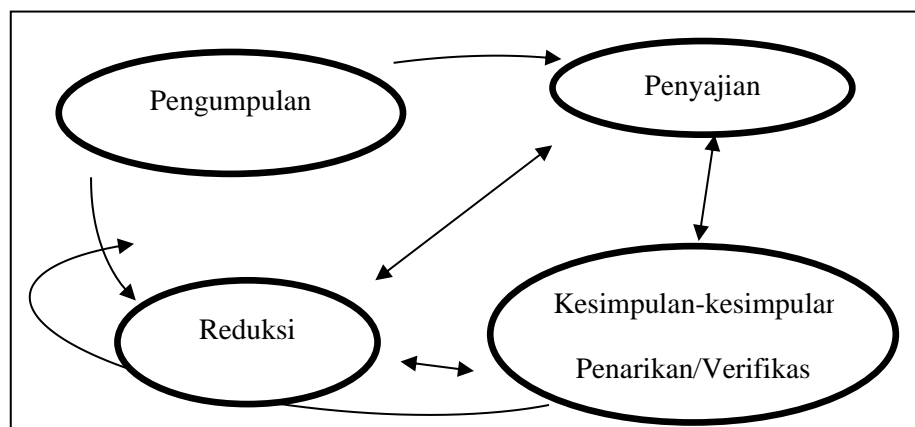
Dibutuhkan pemimpin komunikasi kunci yang dapat bertindak dan berkoordinasi dengan semua pihak dalam menjalankan tugas tersebut karena sulitnya melaksanakannya. Kinerja staf TU dan guru harus menjadi pedoman kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin tertinggi dalam hierarki pendidikan sekolah. Hal ini berlaku bagi semua pihak yang terlibat, termasuk para orang tua masyarakat yang mempercayai anaknya untuk bisa bersekolah di SMP Negeri 13 Kota Samarinda. Untuk menjaga kepercayaan masyarakat, kualitas layanan pendidikan harus ditingkatkan,

dan staf administrasi dan pengajar harus bekerja sama untuk meningkatkan kinerja siswa. Tugas ini sebagian besar ditujukan untuk meningkatkan kinerja bawahan Kepala Sekolah melalui komunikasi kepemimpinan yang efektif. Berdasarkan penjelasan di atas, penulis ingin tahu bagaimana cara menganalisis gaya komunikasi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pegawai agar dapat memberikan gambaran bagi peneliti untuk dapat meneliti lebih lanjut. Hal ini kemudian dituangkan dalam skripsi dengan judul “Analisis Gaya Komunikasi Kepemimpinan Kepala SMP Negeri 13 Samarinda Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Guru”.

2. Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian yaitu kualitatif. Penelitian kualitatif diartikan oleh Denzim dan Lincoln [17] sebagai penelitian yang dilakukan dalam keadaan alami dengan maksud untuk menafsirkan kejadian yang diamati. Deskripsi rinci digunakan untuk melakukan penelitian semacam ini. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji gaya komunikasi pemimpin SMP Negeri 13 Samarinda Utara ditinjau dari pembahasan buku teori komunikasi tentang gaya komunikasi [6]. Penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2015:300), strategi pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu, misalnya orang tersebut dianggap tahu tentang apa yang diharapkan, dikenal dengan istilah *purposive sampling*. [18]. Sumber data penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder.

Teknik pengumpulan data menggunakan metode wawancara, teknik wawancara semi terstruktur membuat proses wawancara lebih terbuka, memungkinkan peneliti mempertimbangkan konsep, ide, dan pendapat yang diungkapkan. Observasi, Melalui observasi, seseorang bisa mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang kehidupan sosial daripada melalui cara lain. Sebagai salah satu cara pengumpulan data, observasi harus sistematis, artinya harus dilakukan sesuai dengan pedoman dan peraturan yang telah ditetapkan agar dapat dilakukan berulang-ulang. Dokumentasi, dengan mengumpulkan dokumen pribadi dan resmi seperti catatan, esai, buku harian, dan otobiografi dapat digunakan sebagai metode pengumpulan data. Menurut teknik analisis data model interaktif Matthew B. Milles dan A. Michael Huberman (2007: 15), analisis ini memerlukan beberapa kegiatan yang terjadi secara bersamaan, yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan [19].



Gambar 1. Analisis Data Model Interaktif

Sumber: Matthew. B Milles dan A. Michael Huberman Terjemahan Tjetjep Rohendi (2007)

3. Hasil dan Pembahasan

Peneliti menawarkan informasi pada bagian ini yang diperoleh dari temuan penelitian melalui observasi dan wawancara dengan informan kunci dan pendukung. Sama halnya dengan bab-bab sebelumnya, bab ini didasarkan pada kajian ilmiah dan menganalisis serta menjelaskan strategi komunikasi yang digunakan oleh kepala SMPN 13 Samarinda untuk meningkatkan kinerja guru dan staf sekolah. Penelitian dilakukan dalam kurun waktu 1 bulan yang dilakukan dengan teknik wawancara dan observasi kepada Kepala Sekolah SMPN 13 Samarinda yang bersangkutan dengan gaya komunikasi pemimpin.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya komunikasi yang digunakan oleh pemimpin. Pertanyaan yang digunakan pada wawancara penelitian berjumlah 30 pertanyaan kepada kepala sekolah SMPN 13 Samarinda dan 30 pertanyaan kepada guru dan pegawai SMPN 13 Samarinda yang berhubungan dengan Gaya Komunikasi pemimpin dalam meningkatkan kinerja guru dan pegawai SMPN 13 Samarinda.

3.1 Gaya Komunikasi Pimpinan

Tindakan mengungkapkan gagasan atau emosi seseorang kepada orang lain disebut dengan komunikasi [20]. Ide, fakta, keyakinan, dan hal-hal lain yang terlintas di benak adalah contoh pemikiran. Perasaan yang muncul dari lubuk hati yang paling dalam antara lain keyakinan, kepastian, ketidakpastian, kepedulian, kemarahan, keberanian, semangat, dan lain-lain. Oleh karena itu, jangkauan komunikasi mencakup topik-topik yang berkaitan dengan isi interaksi sosial antar individu dalam masyarakat, baik interaksi tersebut terjadi secara langsung maupun melalui penggunaan media komunikasi [21]. Dalam situasi ini, peningkatan prestasi kerja pegawai sangat dipengaruhi oleh komunikasi yang terjadi antara pimpinan dan bawahan. Berdasarkan hasil dari wawancara terkait pertukaran atau penyampaian informasi antara pemimpin dengan pegawai, Pak Noor mengatakan:

“Pimpinan menyebarkan informasi melalui grup WA sekolah dan bagian kesiswaan agar seluruh guru dan staf mengetahui informasi sekolah yang dapat diterima dari dinas pendidikan dan pemimpin tiap bulan melakukan rapat bulanan untuk mengevaluasi kinerja guru dan pegawai SMPN 13 Samarinda” (wawancara 19 Juni 2023).



Gambar 2. Wawancara kepada Waka Kesiswaan dan bendahara SMPN 13 Samarinda

Berdasarkan hasil Observasi penulis mengamati bahwa komunikasi yang terbuka terhadap pemimpin dan pegawainya, kemudian untuk memperbaiki kinerja, pemimpin melakukan rapat bulanan untuk mengevaluasi kinerja bawahannya dan memberi motivasi semangat kerja untuk mencapai kinerja yang baik, Hal ini sesuai dengan yang dikatakan Pak Noor bahwa:

“Bapak mempunyai cara berkomunikasi yang terbuka, dimana beliau mengumpulkan bawahannya untuk rapat setiap bulannya dan memanfaatkan era digital untuk menyampaikan pesan. beliau juga berinteraksi dengan pegawai” (wawancara 19 juni 2023).

Sama halnya dengan penuturan Pak Suhad, ia mengatakan:

“Bapak sering melakukan berkomunikasi kepada bawahannya untuk mengontrol keadaan sekolah dan kinerja pegawainya” (wawancara 19 juni 2023).



Gambar 3. Wawancara kepada perwakilan guru SMPN 13 Samarinda

Hal senada juga disampaikan oleh Bapak Samsueri bahwa:

“Penyampaian pesan yang dilakukan oleh beliau berdasarkan jenjang-jenjang yang sudah ada, hal ini menyebabkan orang yang bersangkutan dengan keperluan saja yang mendapatkan informasi. Jika ada suatu pekerjaan hanya dipanggil orang yang bersangkutan saja. Harapan saya bapak kepala jangan terlalu kaku ini menyebabkan ada jarak antara pimpinan dengan bawahan.” (wawancara 19 juni 2023).



Gambar 4. Wawancara kepada kepada Staff TU SMPN 13 Samarinda

Berdasarkan hasil pengamatan penulis terkait pertukaran informasi antara dengan pegawai, bahwa pimpinan terbuka dengan bawahannya. Seperti hasil pengamatan penulis bahwa pimpinan lebih sering menghabiskan waktunya untuk mengontrol kinerja pegawainya dengan melakukan rapat setiap bulannya. Untuk menjawab hal tersebut Kepala sekolah SMPN 13 Samarinda menyatakan:

“Penyaluran informasi bermacam-macam, saya ini komunikasi berjenjang. Komunikasi saya bisa lewat aplikasi whatsapp untuk mengirimkan informasi yang ada dari dinas Pendidikan, saya juga sering melakukan control pegawai melalui absen fingerprint untuk mengetahui kedisiplinan pegawai dan guru di SMPN 13 Samarinda dan untuk setiap bulannya saya melakukan rapat guna mengevaluasi kinerja pegawai dan guru saya” (wawancara 19 juni 2023).



Gambar 5. Wawancara kepada kepala sekolah SMPN 13 Samarinda

Jadi, dapat disimpulkan bahwa proses komunikasi terkait cara penyampaian informasi antara pemimpin dengan pegawai, bahwa proses komunikasi yang terjadi SMPN 13 Samarinda cenderung berkomunikasi secara vertikal ke bawah dan kadang-kadang vertikal ke atas. Karena pemimpin dan karyawan dapat mendiskusikan setiap aspek perusahaan secara terbuka, komunikasi vertikal tampaknya lebih berhasil digunakan. Bawahan juga lebih mudah menyampaikan pemikirannya kepada atasan bila ada komunikasi vertikal.

Dengan mengadakan rapat, Kepala Sekolah selalu menyampaikan segala sesuatu yang berkaitan dengan permasalahan yang menjadi tanggung jawab SMPN 13 Samarinda secara terbuka. Sebulan sekali kepala sekolah SMPN 13 bertemu untuk membahas hasil kerja para staf. Kepala sekolah akan berupaya memberikan inspirasi kepada setiap pegawai yang kinerjanya menurun agar dapat ditingkatkan. Karena semua karyawan mengetahui fakta yang telah dikomunikasikan oleh pemimpin mereka, hal ini sangat efektif.

Bapak Noor menegaskan bahwa ia dapat belajar tentang kesulitan yang dialami karyawannya dengan melihat langsung pekerjaan mereka, dan bahwa para karyawan merasa lebih mudah untuk mengkomunikasikan pemikiran dan pendapat mereka kepada pimpinan. Tindakan seperti itu akan menumbuhkan komunikasi yang terbuka antara atasan dan bawahan. Bawahan akan lebih mudah mengungkapkan ide dan pendapat kepada pimpinan tanpa merasa terintimidasi, dan lainnya.

Kepala SMPN 13 Samarinda melaksanakan program kerja berdasarkan observasi dengan memberikan arahan kepada staf dan guru untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan bidang keahliannya. Setiap instruktur dan pegawai bebas memberikan usulan atau gagasan pelaksanaan program kerja dalam organisasi, namun sumbangan tersebut tidak serta merta diterima; sebaliknya, pimpinan harus terlebih dahulu memodifikasinya untuk memastikan bahwa hal tersebut konsisten dengan visi dan misi organisasi. Rapat staf diadakan sebulan sekali untuk melaksanakan hal ini. Komunikasi satu arah kadang-kadang digunakan oleh kepemimpinan, namun hanya dalam situasi terbatas. Berdasarkan hasil wawancara terkait gaya komunikasi yang digunakan, kepala Sekolah SMPN 13 Samarinda mengatakan:

“Saya terbuka dan selalu menggunakan komunikasi dua arah, dimana selalu mengharapkan saran dan pendapat dari bawahan. Menerima masukan masukan untuk memperbaiki kondisi organisasi ini, kritik itu untuk suatu perbaikan ke arah yg lebih baik”. (wawancara 19 juni 2023).

Hal ini juga dibenarkan oleh Pak Suhad yang mengatakan bahwa:

“dalam menjalankan tugas bapak biasanya mengharapkan ide dan saran dari yang lain. Bapak juga berkomunikasi dengan yang lain itu mempunyai cara yang unik, tegas tapi santai sehingga dalam berkomunikasi dengan bapak sering terjalin dengan baik. Kadang juga bapak berkomunikasi dengan kita melalui rapat yang di adakan setiap bulan sekali untuk mengevaluasi hasil kerja yang sudah kita lakukan” (wawancara 19 juni 2023).

Temuan wawancara mendukung gagasan bahwa pemimpin terlibat dalam komunikasi dua arah, selalu mengantisipasi pendapat dan rekomendasi dari bawahannya, yang akan dipertimbangkan oleh

pemimpin ketika membuat pilihan. Rapat adalah sarana lain yang digunakan pemimpin untuk mengkomunikasikan semua masalah yang dihadapi SMPN 13 Samarinda. Pemimpin juga mengantisipasi bahwa keputusan yang diambil akan mempertimbangkan rekomendasi dan pendapat dari para pengikutnya.

3.2 Gaya Komunikasi *The Equalitarian Style*

Pemimpin atau kepala sekolah menerapkan Gaya Komunikasi Equalitarian, sesuai temuan wawancara dengan informan yang bekerja di SMPN 13 Samarinda. Hal ini terlihat dari sejumlah tanda yang penulis kutip dalam penekanan penelitian sebelumnya, yang menunjukkan bahwa ada unsur yang menjadi landasan bagi seorang pemimpin untuk menggunakan gaya komunikasi seperti ini.. Berdasarkan hasil wawancara dengan pak Noor mengatakan:

“Setiap rapat kepala Sekolah selalu mengharapkan adanya ide-ide baru yang mana beliau juga terkadang meminta saran dari para pegawai dan guru tentang permasalahan yang ada” (wawancara 19 juni 2023).

Sama juga yang dikatakan oleh pak Suhad mengatakan.

“terkadang saya bertukar pikiran dengan beliau, hanya saat rapat saja. Saya biasanya kalau ada yang tidak saya tau maka saya bertanya ke pegawai dan guru yang lain” (wawancara 19 juni 2023).

Terlihat dalam hasil wawancara bahwa bapak Baharudin berupaya membuat proses komunikasi di SMPN 13 Samarinda terjadi secara dua arah *Two Way Communication*. Komunikasi dua arah ini efektif dalam memelihara empati dan kerja sama antara kepala Sekolah dengan guru dan pegawainya. komunikasi dua arah yang bersifat terbuka ini juga dapat digunakan para pegawai untuk mengungkapkan pendapat juga gagasannya. Keefektifan pemimpin dalam memelihara empati dan kerja sama terlihat dalam hasil wawancara dengan pak Noor terkait apakah hubungan dengan pemimpin berjalan dengan baik dan seringkali bertukar informasi dengan pemimpin, pak Noor mengatakan:

“sejauh ini menurut saya baik-baik aja, dan untuk pertukaran informasi sendiri saya juga juga sering karena posisi saya. Yang mana beliau kalau menyampaikan informasi terkait pekerjaan memang melalui saya” (wawancara 19 juni 2023).

Sedangkan hasil wawancara dengan pak Suhad mengatakan:

“kalau masalah hubungan pekerjaan baik, kalau untuk bertukar informasi secara langsung antara saya dengan beliau bisa dibilang jarang karna memang posisi saya” (wawancara 19 juni 2023).

Dari hasil wawancara tersebut terlihat sosok bapak Baharudin sebagai Kepala sekolah SMPN 13 Samarinda menggunakan gaya komunikasi the equalitarian style ini dan berusaha efektif dalam memelihara empati dan hubungan serta memberikan motivasi kinerja kerja dengan pegawai lainnya. Gaya komunikasi Equalitarian digunakan oleh Kepala Sekolah SMPN 13 Samarinda dapat dilihat dari hasil wawancara dengan beberapa orang. Dalam hal ini, Kepala Sekolah dapat dikatakan menggunakan Teori Y dari Douglas McGregor dari tahun 1960, yang menunjukkan bagaimana ia dapat memposisikan dirinya sebagai pemimpin yang memiliki sifat terbuka saat berinteraksi dengan stafnya dalam suasana santai, seperti saat bersantai. Hal ini berpengaruh pada motivasi kerja anggota staf karena dengan keterbukaan pemimpin, anggota staf merasa bebas untuk berbagi ide sehingga dapat mencapai konsensus.

Pemimpin kemudian dapat memposisikan dirinya sebagai orang yang dapat menjaga hubungan positif dengan anggota timnya dan mendorong kesepakatan dalam membuat keputusan bersama. Membuat guru dan pegawai merasa bahwa keputusan ataupun kebijakan yang di buat pemimpin tidak merugikan ataupun memberatkan pegawai, dan dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya pegawai di SMPN 13 Samarinda tersebut tidak merasa keberatan dan dengan sukarela melaksanakan tugasnya. Hal ini sesuai dengan pendekatan komunikasi beberapa bagian dari Sendjaja (2004), khususnya *The equalitarian style*. Adanya kesamaan pandangan merupakan hal yang penting dalam pendekatan

komunikasi ini [6]. Pertukaran dua arah dari pesan tertulis dan lisan mendefinisikan gaya komunikasi yang setara. Tindakan komunikasi dilakukan secara terbuka dalam jenis komunikasi ini. Hal ini menyiratkan bahwa setiap orang dalam organisasi bebas menyuarakan pikiran atau pendapat dalam suasana yang santai dan informal. *The equalitarian style* dalam menjunjung tinggi empati dan kerja sama, terutama dalam situasi yang membutuhkan pengambilan keputusan atas masalah yang rumit, hal ini akan memfasilitasi komunikasi dalam organisasi. Pembagian informasi di antara anggota tim dalam sebuah organisasi juga dijamin oleh gaya komunikasi ini.

3.3 Gaya Komunikasi *The Structuring Style*.

Menurut temuan dari wawancara dengan informan, pejabat sekolah juga menggunakan teknik komunikasi ini. Poin-poin yang diperoleh selama wawancara dapat digunakan untuk menunjukkan hal ini. Hasil wawancara dengan pak Noor terkait aturan pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan, pak Noor mengatakan:

“bapak itu orangnya tegas, jadi segala aturan itu harus sudah lakukan.” (wawancara 19 juni 2023).

Pak Suhad juga mengatakan hal yang serupa:

“iya setiap aturan itu harus diikuti oleh semua guru dan pegawainya utamanya kedisiplinan waktu” (wawancara 19 juni 2023).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut Kepala sekolah SMPN 13 Samarinda Aturan sekolah yang dari dinas wajib diikuti utamanya kedisiplinan bagi guru dan pegawainya. Hasil wawancara dengan pak Noor terkait penjadwalan pekerjaan atau kegiatan yang akan dilakukan, pak Noor mengatakan:

“ya, tapi tidak semua hanya untuk kegiatan-kegiatan baru saja. Karena menurut saya kalau untuk kegiatan-kegiatan yang sudah dilakukan dari dulu menurut saya tidak perlu karena sudah terjadwal dengan sendirinya” (wawancara 19 juni 2023).

Dari hasil wawancara tersebut Bapak Baharudin sebagai Kepala sekolah SMPN 13 Samarinda menjadwalkan setiap kegiatan yang akan dilakukan. Sifat pemimpin dalam gaya komunikasi *the Structuring style* ini bersifat objektif. Rapat bulanan, yang di SMPN 13 Samarinda disebut sebagai gaya komunikasi penataan, adalah diskusi tentang standar perilaku kerja yang diharapkan untuk dipatuhi oleh semua karyawan. Pemimpin kemudian menggunakan pesan tertulis sebagai pengganti komunikasi lisan. Komentar para informan setuju dengan pesan pemimpin mereka bahwa para pekerja perlu diajari cara yang tepat untuk melakukan pekerjaan mereka. Karena berfungsi sebagai dasar untuk mengevaluasi setiap orang, perilaku organisasi dalam skenario ini adalah mutlak. Gaya komunikasi *Structuring* tercermin dalam personal kepala sekolah SMPN 13 saat berkomunikasi dalam suasana formal seperti rapat atau kegiatan kegiatan lain yang bersifat resmi.

Kepala Sekolah menerapkan Teori Y Douglas McGregor tahun 1960 ketika mengarahkan, memerintah, dan mempengaruhi orang lain, khususnya karyawan, untuk menjalankan kinerja organisasi secara terstruktur dan juga pengetahuan dan pengalaman yang telah mereka dapatkan, sehingga para pekerja tidak merasa tertekan dengan tugas-tugas yang telah diberikan oleh para pemimpin kepada para karyawan tersebut.

Dalam bukunya (Sendjaja, 2004:115) *The Structuring Style* memanfaatkan Pesan tertulis dan lisan digunakan untuk memberikan instruksi yang harus diikuti, penjadwalan tugas dan pekerjaan, serta struktur organisasi. Dengan mengungkapkan rincian tentang tujuan organisasi, jadwal kerja, serta kebijakan dan prosedur yang berlaku di organisasi, pengirim lebih berfokus pada keinginan untuk mempengaruhi orang lain.

3.4 Gaya Komunikasi *The Dynamic Style*.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan, diketahui bahwa gaya komunikasi ini juga digunakan oleh Kepala sekolah SMPN 13 Samarinda. Hal ini bisa dilihat dari poin yang didapat saat melakukan wawancara dengan beberapa informan. Dari hasil wawancara dengan pak Noor terkait

Apakah pemimpin selalu mendorong pegawai lainnya untuk lebih giat bekerja, ia mengatakan.

“biasanya tidak pernah, sesuai kemampuan masing-masing. Kecuali dalam keadaan yang urgen dan butuh tindakan yang cepat, selebihnya tidak pernah” (wawancara 19 juni 2023).

Hal serupa juga didapat dari hasil wawancara bersama pak Suhad yang mengatakan:

“selama ini saya rasa tidak pernah. Biasanya ada waktu tertentu yang diberikan bapak buat diselesaikan. Akan tetapi kalau mendadak saja” (wawancara 19 juni 2023).

Dari hasil wawancara di atas dapat dilihat bahwa Kepala Sekolah SMPN 13 Samarinda tidak memaksa pegawainya untuk cepat dalam menyelesaikan suatu pekerjaan agar pegawai tidak merasa tertekan dalam menjalankan pekerjaannya. Hal ini dikuatkan oleh jawaban yang diberikan Kepala sekolah SMPN 13 Samarinda ketika wawancara, beliau mengatakan:

“Sekarang ini pelayanan tata usaha harus cepat jadi tidak ada kata santai. mengingatkan iya. Karena yang namanya manusia yah, kalau ditekan terus lama-lama akan berdampak ke hasil kerjanya yang jadi tidak maksimal” (wawancara 19 juni 2023).

Sedangkan hasil wawancara dengan pak Samsueri, ia mengatakan:

“Sesuai dengan pekerjaan, lebih tepat dibanding memperhatikan yah daripada dibidang menekan, saya rasa seperti itu” (wawancara 19 juni 2023).

Hasil wawancara dengan pak Samsueri terkait Apakah pemimpin selalu mendorong pegawai lainnya untuk lebih giat bekerja, pak Noor mengatakan:

“menurut saya lebih ke mengingatkan atau memotivasi, seperti saat rapat bulanan biasanya bapak sering menyelipkan kata-kata seperti memotivasi yang lainnya agar lebih memperhatikan pekerjaan” (wawancara 19 juni 2023).

Hasil wawancara dengan bapak Baharudin juga mengatakan hal yang sama:

“mengingatkan lebih tepatnya daripada saya menekan pegawai” (wawancara 19 juni 2023).

Dari hasil wawancara dengan beberapa informan tersebut terlihat bahwa bapak Baharudin selaku Kepala sekolah SMPN 13 Samarinda tidak mendorong atau menekankan pegawainya untuk lebih giat bekerja melainkan lebih kepada mengingatkan ataupun memberikan motivasi pegawai akan pekerjaan dan tanggungjawabnya. gaya komunikasi seperti ini dapat menumbuhkan sikap dalam bertindak dan cukup efektif bila digunakan dalam mengatasi persoalan yang bersifat kritis. Gaya komunikasi dynamic yang digunakan oleh Kepala Sekolah SMPN 13 Samarinda bertujuan untuk membentuk sikap dalam bertindak para pegawai di SMPN 13. Gaya komunikasi yang digunakan kepala sekolah ini dapat menimbulkan hal yang positif dan juga negatif karena sifatnya yang mengendalikan dan juga agresif, hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara yang peneliti lakukan kepada informan

Dimana pemimpin berusaha memberikan perintah yang harus dikerjakan oleh pegawainya tanpa menjelaskan apa yang harus dilakukan. Dalam hal ini, Kepala Sekolah dapat dikatakan menggunakan Teori Y oleh douglas McGregor tahun 1960 Terlihat pada kepala sekolah yang memiliki keagresifan dan bersifat mengendalikan seseorang. Hal ini semata-mata dilakukan pemimpin untuk menumbuhkan sikap dalam bertindak para pegawai, sehingga kinerja dari pegawai dalam bertindak dinilai baik.

3.5 Gaya Komunikasi *The Relinquishing Style*

Dari indikator-indikator yang diberikan dalam hasil wawancara terlihat jelas bahwa para pemimpin informan yang ikut dalam penelitian menganut gaya komunikasi tersebut. Alih-alih keinginan untuk mengeluarkan perintah, gaya komunikasi ini menunjukkan kesediaan pemimpin untuk menerima komentar, pemikiran, atau ide dari orang lain. Hasil wawancara dengan pak Noor terkait Apakah dalam pelaksanaan tugas pimpinan Secara terbuka mau menerima saran dari pegawai lainnya, pak Suhad mengatakan:

“dalam setiap organisasi pasti menginginkan pemimpin yang bisa menerima saran ataupun kritikan dari yang lain tujuannya adalah untuk mengintropeksi diri menjadi lebih baik. Se jauh ini saya rasa beliau termasuk orang yang seperti itu, karna dalam keadaan rapat beliau selalu meminta saran dari yang lain” (wawancara 19 juni 2023).

Hal ini sama dengan yang disampaikan oleh kepala sekolah SMPN 13 Samarinda saat wawancara, beliau mengatakan:

“penting bagi saya dan berguna untuk mengintropeksi diri untuk menerima saran atau pendapat dari pegawai, karena belum tentu keputusan yang saya buat itu yang paling benar. Bisa saja justru keputusan dari yang lainlah yang lebih tepat” (wawancara 19 juni 2023).

Berdasarkan wawancara tersebut diketahui bahwa Kepala sekolah SMPN 13 Samarinda dalam melakukan interaksi dengan pegawai selalu mengharapkan *feedback* dari pegawainya, yang berarti kepala sekolah bersedia menerima gagasan, pendapat maupun kritikan dari orang lain daripada keinginan untuk memberikan perintah. Hal ini tidak sebanding dengan yang dikatakan pak Suhad saat wawancara, ia mengatakan:

“sejauh ini yang saya perhatikan bapak itu orangnya tertutup, jadi lebih sering menghabiskan waktunya di ruangan. Kalau dibilang mau menerima kritikan iya, tapi cuman dari orang yang di percaya bapak saja” (wawancara 19 Juni 2023).

Hasil wawancara dengan pak Samsueri terkait apakah pimpinan Secara terbuka mau menerima saran ataupun kritikan dari pegawai lainnya, ia mengatakan:

“iya selalu dalam rapat atau briefing beliau sering mengharapkan saran-saran dari yang lain” (wawancara 19 Juni 2023).

Berdasarkan hasil wawancara di atas masih ada pegawai di SMPN 13 Samarinda yang menganggap pimpinan mereka sebagai sesosok pimpinan yang tertutup dan tidak menerima saran dari pegawai. Gaya komunikasi rilinguishing digunakan oleh Kepala sekolah SMPN 13 Samarinda dalam membentuk motivasi pegawai. Berkaitan dengan gaya komunikasi yang penulis rangkum disini adalah bagaimana sifat dari bapak Baharudin sebagai Kepala sekolah SMPN 13 Samarinda mau menerima saran serta kritikan dari pegawai lainnya dalam membentuk suatu interaksi sosial. karena interaksi sosial yang diciptakan diperlukan dalam membentuk suatu hubungan kerjasama antara pemimpin dengan pegawai.

Hal itu pun dibuktikan dengan hasil wawancara bersama pegawai yang mengatakan bahwa selama ini bapak Baharudin sebagai pemimpin mau menerima pendapat dan saran dari pegawainya, yang berarti dalam upaya meningkatkan motivasi kerja pegawai pemimpin membuat suasana dimana pegawai bebas menyampaikan keluhannya yang terpendam sehingga pegawai merasa nyaman dalam bekerja karena adanya kebebasan dalam berpendapat. Dalam hal ini, Kepala Sekolah dapat dikatakan menggunakan Teori Y oleh douglas McGregor tahun 1960, Di sini, tugas pemimpin adalah menunjukkan bahwa ia terbuka menerima masukan dan saran dari bawahannya. Di sini, tugas pemimpin jelas diantisipasi untuk memberikan contoh yang baik agar dapat diikuti oleh orang lain. Walaupun fungsi setiap orang mempunyai arti yang berbeda-beda, namun makna yang ingin disampaikan benar-benar mencerminkan cara pemimpin mereka terlibat dalam kehidupan sosial.

Menurut (Sendjaja 2004:115), gaya komunikasi ini menunjukkan kesiapan untuk menerima saran, pandangan, atau gagasan dari orang lain daripada keinginan untuk memerintah orang lain, meskipun pengirim pesan (sender) memiliki otoritas untuk melakukannya [6]. Ketika pengirim pesan bekerja dengan orang-orang yang berpengetahuan luas, berpengalaman, teliti, dan bersedia menerima tanggung jawab atas semua tugas atau pekerjaan yang dialokasikan, pesan dalam gaya komunikasi ini akan efektif. Metode komunikasi ini digunakan agar kinerja organisasi dapat berjalan dengan baik, seiring dengan pertumbuhan pribadi pemimpin dan kolaborasi dengan anggota staf lainnya dalam menjalankan kinerja organisasi.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan diperoleh kesimpulan bahwa komunikasi vertikal ke bawah dan ke atas merupakan dua jenis komunikasi yang digunakan oleh pimpinan SMPN 13 Samarinda,

dan pemimpin menggunakan dan menempatkan gaya komunikasi berdasarkan kebutuhan dalam pelaksanaannya. Dari hasil penelitian yang didapat *The Equalitarian Style* Dalam hal ini, pemimpin menunjukkan bahwa ia dapat menampilkan dirinya sebagai pemimpin yang terbuka untuk berhubungan dengan stafnya baik dalam konteks resmi maupun informal.

The Structuring Style Sambil menjaga objektivitas, pemimpin juga menekankan kebijakan dan praktik yang telah diwajibkan baik bagi pemimpin maupun personelnya. *The Dynamic Style* ketika pemimpin mengajak setiap bawahan untuk memimpin dalam setiap kegiatan yang akan dilakukan dalam upaya menumbuhkan sikap bertindak pada bawahan.. *The Relinquishing Style* Peran yang dilakukan pemimpin menunjukkan kesediaannya menerima masukan dan saran dari bawahannya. Pemimpin menggunakan strategi yang berbeda dibandingkan pemimpin sebelumnya dalam upaya mendongkrak produktivitas guru dan karyawan. Informasi disampaikan melalui aplikasi WhatsApp untuk memudahkan dalam menginformasikan kepada guru dan karyawan serta memberikan hukuman atau penghargaan kepada bawahan. Pemimpin percaya bahwa dengan melakukan hal ini, bawahan akan terdorong untuk melakukan pekerjaannya dengan baik, yang akan membantu organisasi berfungsi secara efisien dan mencapai tujuannya.

5. Daftar Pustaka

- [1] Puspaningtyas, G., & Ismiyati, I. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Organisasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 16 Semarang. *Economic Education Analysis Journal*, 4(1).
- [2] Pitasari, D. N. (2015). Pengaruh Gaya Komunikasi Pimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Di Unit Pelaksana Teknis Perpustakaan Institut Teknologi Bandung (Survei Eksplanatori Tentang Pengaruh Gaya Komunikasi Pimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di UPT Perpustakaan ITB). *Jurnal Kajian Informasi & Perpustakaan*, 3(2), 205-220. DOI : <https://doi.org/10.24198/jkip.v3i2.9996>.
- [3] Mukhtar, A., & UA, A. N. A. (2020). Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai. *BALANCA: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 2(1), 35-43. <https://doi.org/10.35905/balanca.v2i1.1393>.
- [4] Afrida, W., & Husna, C. A. (2022). Peran kepemimpinan camat dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Johan Pahlawan Kabupaten Aceh Barat. *Jurnal Al Azhar Indonesia Seri Ilmu Sosial*, 3(1), 442950.
- [5] Simanjuntak Payaman, J. (2005). Manajemen dan Evaluasi Kinerja. *Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia*.
- [6] Sendjaja, S. D. (2004). Teori Komunikasi Verbal Dan Nonverbal.
- [7] Afrianty, R., & Awza, R. (2015). Pola Komunikasi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Pelalawan. *Jom FISIP*, 2(1).
- [8] Wuryan, S., Mustofa, M. B., Saputra, R., & Cahyani, M. P. (2023). Pengaruh Gaya Komunikasi Kepemimpinan dalam Pengelolaan Organisasi: Tinjauan Analisis. *KOMUNIKASIA: Journal of Islamic Communication and Broadcasting*, 3(1), 1-23.
- [9] Arni, M. (2007). Komunikasi Organisasi (Cet. 8).



- [10] Marhaeni, F. (2009). Ilmu Komunikasi Teori dan Praktik. *Yogyakarta: Graha Ilmu.*
- [11] Limantoro, F. (2015). Pengaruh Gaya Komunikasi Direktur terhadap Kepuasan Komunikasi Karyawan di PT. Sumarni Mustajab Batu. *Jurnal e-komunikasi, 3(2).*
- [12] Sedarmayanti, M., & Pd, M. (2001). Sumber daya manusia dan produktivitas kerja. *Bandung: CV. Mandar Maju.*
- [13] Romli, K. (2011). Komunikasi Organisasi Lengkap, PT. *Grasindo: Jakarta.*
- [14] Mangkunegara, A. P. (2007). Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Bandung: PT. *Refika Aditama.*
- [15] Sugiyono, S. (2010). Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif dan R&D. *Alfabeta Bandung.*
- [16] Ridder, H. G. (2014). Book Review: Qualitative data analysis. A methods sourcebook. <https://doi.org/10.1177/239700221402800402>.