



PERANAN PERILAKU DAN KOMUNIKASI DALAM MENINGKATKAN KINERJABAGIAN SUMBER DAYA MANUSIA DIREKTORAT JENDERAL PERHUBUNGAN LAUT KEMENTERIAN PERHUBUNGAN RI

Oleh : Jajang Roni Aunul Kholik*, Tanti T. Lumanau*, Ayu Fauziana*, Adi Krisdianto*
Harries Madiistriyatno**

email : jajangroni.stimaimmi@gmail.com; tantisaya@gmail.com; ayufauziana06@gmail.com;
adijawawir@gmail.com, harries.madi@gmail.com

ABSTRACT

Increasing high performance and good achievements from employees requires good behavior and communication carried out by leaders in an organization or government institution. This research was conducted to determine the role of leadership behavior and communication in improving employee performance at the Human Resources Section of the Directorate General of Sea Transportation, Ministry of Transportation, Republic of Indonesia. This research method was carried out using a qualitative descriptive approach using a questionnaire on a sample of 11 related employees. The results of the study show that leadership behavior as a whole can be concluded as good, with an average score range of 1.82 - 3.00 and overall leadership communication can be concluded as good, with an average score range of 2.27 - 2.82. Leadership communication can improve performance through effective coordination from leaders to their subordinates. Leadership behavior and communication in this study can be said to be good and have a role in improving employee performance. The better the behavior and communication carried out by the leader to his subordinates, the better will be the improvement in the performance of the employees under him in achieving organizational targets and goals. It is very important for a leader to evaluate each stage of work and provide suggestions and directions for the completion of work in a timely manner.

Keywords : behavior, communication, performance improvement

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia yang efektif adalah sebuah aset penting dalam suatu organisasi baik organisasi perusahaan maupun lembaga pemerintahan yang mampu menciptakan keberhasilan dalam mencapai target perusahaan maupun program pemerintahan melalui pelaksanaan tugas dan fungsinya untuk mencapai target dan tujuan yang telah ditentukan. Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam meningkatkan daya saing perusahaan maupun kinerja pemerintahan. Kegiatan perencanaan, implementasi, pengendalian, dan evaluasi proses produksi di perusahaan maupun realisasi kebijakan dan program kerja di pemerintahan manapun membutuhkan pegawai yang andal dan mampu membentuk keterampilan manajerial dan strategi yang tepat untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Setiap orang mempunyai daya pengaruh yang berbeda terhadap orang lain, dengan melatih dan meningkatkan pengetahuan dan kemampuan dirinya, maka daya pengaruh tersebut akan bertambah dan semakin berkembang. Mayoritas para ahli beranggapan bahwa setiap orang dapat mengembangkan bakat kepemimpinannya dengan cara dan dalam tingkatan tertentu. Seorang pemimpin yang baik akan selalu dapat melayani bawahannya lebih baik dari bawahannya melayani pemimpinnya. Pemimpin yang berperilaku baik dapat memadukan kebutuhan bawahannya dengan kebutuhan organisasi dan kebutuhan masyarakat secara umum.

Komunikasi dapat dijelaskan sebagai sebuah aktifitas yang dilakukan oleh seseorang baik itu pimpinan kepada bawahannya maupun antar sebaya atau dalam satu tingkatan yang sama dengan cara penyampaian pesan, informasi, dan tugas atau

** Guru Besar Sekolah Tinggi Manajemen IMMI

pekerjaan mereka melalui media tertentu untuk mencapai suatu tujuan. Komunikasi juga merupakan faktor yang sangat penting dalam menciptakan proses administrasi dan interaksi yang dilakukan antar pihak dalam suatu organisasi atau lembaga, baik internal maupun eksternal. Tanpa adanya jalinan komunikasi yang baik, besar kemungkinan semua proses di dalam organisasi atau lembaga tersebut tidak akan dapat berjalan dengan optimal sesuai yang diharapkan.

Kaitannya dengan kepemimpinan, maka komunikasi yang baik sangatlah penting dimiliki oleh seorang pemimpin karena berkaitan dengan tugasnya mempengaruhi, membimbing, mengarahkan, dan mendorong anggotanya untuk melakukan aktivitas tertentu guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan demi tercapainya efektivitas kerja dalam hal kepemimpinan, perencanaan, pengendalian, koordinasi, latihan, manajemen konflik, serta proses lainnya dalam sebuah organisasi. Sejatinya, kualitas komunikasi antara pimpinan dan bawahannya adalah kualitas hubungan antar personal yang dapat memenuhi ekspektasi kedua belah pihak. Agar bawahannya dapat mengerjakan tugasnya dengan baik, sangat tergantung pada komunikasi pimpinan yang baik pula. Agar organisasi atau lembaga dapat mencapai tujuannya, maka seorang pemimpin harus memiliki dan menggunakan gaya komunikasi yang tepat dan efektif.

Peningkatan kinerja yang tinggi dan prestasi yang baik dari pegawai diperlukan adanya perilaku dan komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan dalam sebuah organisasi atau lembaga. Seorang pemimpin dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan, dan tingkat prestasi pegawai bawahannya dalam suatu organisasi. Pemimpin memainkan peranan krusial dalam menciptakan sebuah kelompok, organisasi, ataupun masyarakat yang mampu mencapai tujuan yang telah dicita-citakan. Kemampuan dan keterampilan seorang pemimpin dalam memberikan pengarahan sangatlah penting dimiliki. Apabila sebuah organisasi mampu mengidentifikasi kebutuhan dan kualitas pemimpin yang berhubungan dengan kepemimpinan, maka kemampuan dalam menyeleksi pemimpin-pemimpin yang baik dan efektif akan meningkat pula.

Kementerian Perhubungan RI merupakan salah satu lembaga negara yang mempunyai tugas membantu Presiden dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang Transportasi. Kementerian Perhubungan RI dalam melaksanakan tugas dan

kewajibannya berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Presiden RI sebagaimana tertuang dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2022 Tentang Kementerian Perhubungan. Penelitian ini dilakukan terfokus pada salah satu bagian di lembaga pemerintah tersebut yaitu Bagian Sumber Daya Manusia Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Kementerian Perhubungan RI yang memiliki tugas menyelenggarakan perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi kebijakan di bidang Pelayaran yang beralamat di Gedung Karya Lt. 18, Jalan Medan Merdeka Barat No. 8 Gambir Kota Jakarta Pusat Provinsi DKI Jakarta.

Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka masalah yang dapat diidentifikasi dalam penelitian ini adalah :

1. Perilaku kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai.
2. Komunikasi pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang dan identifikasi atas masalah yang ada, maka rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana peranan perilaku kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja Bagian Sumber Daya Manusia Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Kementerian Perhubungan RI?
2. Bagaimana peranan komunikasi pimpinan dalam meningkatkan kinerja Bagian Sumber Daya Manusia Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Kementerian Perhubungan RI?

Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisa :

1. Peranan perilaku kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja Bagian Sumber Daya Manusia Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Kementerian Perhubungan RI.
2. Peranan komunikasi pimpinan dalam meningkatkan kinerja Bagian Sumber Daya Manusia Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Kementerian Perhubungan RI.

Adapun manfaat dari hasil penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Manfaat teoritis : sebagai sarana untuk membuktikan teori manajemen, perilaku kepemimpinan, dan komunikasi organisasi yang berfokus di lembaga pemerintahan dalam rangka mendukung perkembangan ilmu pengetahuan terkait manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai hubungannya dengan peningkatan kinerja pegawai. Selain itu, hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi dan bahan bacaan bagi semua pihak yang berkepentingan dan membutuhkannya.
2. Manfaat praktis : hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan yang berarti sekaligus sarana evaluasi kaitannya dengan hubungan perilaku kepemimpinan dan komunikasi organisasi dalam hal meningkatkan kinerja pegawai khususnya di Bagian Sumber Daya Manusia Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Kementerian Perhubungan RI maupun bagian lainnya di lingkup Kementerian Perhubungan RI. Selain sebagai sarana informasi yang berharga bagi organisasi dalam pengelolaan sumber daya manusia, penelitian ini juga dapat dijadikan dasar penentuan kebijakan yang berkaitan dengan aspek-aspek pengelolaan sumber daya manusia yang baik dan efektif.

Kerangka Pemikiran



KAJIAN TEORI

Manajemen

Manajemen dapat dipahami sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain yang berarti manajemen adalah sebuah proses yang melibatkan personel atau sumber daya manusia

(SDM) dalam menyelesaikan pekerjaan organisasi untuk mencapai tujuannya. Yang terpenting disini adalah mempekerjakan SDM menuntut seni tersendiri karena menyangkut keunikan individu sebagai SDM. Selain itu, Manajemen dapat dipahami juga sebagai pencapaian tujuan organisasi yang sudah ditentukan sebelumnya dengan bantuan dari orang lain yang berarti manajemen lebih menekankan pada proses yaitu : *planning* (menentukan sasaran dan standar, aturan, prosedur, menyusun rencana dan perkiraan), *organizing* (memberi tugas spesifik kepada setiap bawahan, membuat divisi, jalur wewenang, komunikasi, membagi wewenang dan mengkoordinasi pekerjaan), *staffing* (menentukan tipe orang yang harus dipekerjakan, merekrut, memilih, menetapkan standar prestasi, memberi kompensasi, mengevaluasi prestasi, konseling, melatih dan mengembangkan karyawan), *actuating* (mengarahkan karyawan, memotivasi dan mempertahankan semangat kerja), dan *controlling* (menetapkan standar kuota penjualan, standar kualitas, tingkat produksi, memeriksa dan membandingkan prestasi yang dicapai dengan standar, serta melakukan tindakan koreksi bila perlu (Harries Madiistriyatno, 2020).

Organisasi

Harries Madiistriyatno (2020) menjelaskan bahwa organisasi adalah sebagai wadah tempat dimana dua orang atau lebih bekerja sama secara terstruktur untuk mencapai tujuan.

Organisasi juga dapat didefinisikan sebagai proses penentuan dan pengelompokan pekerjaan yang akan dikerjakan, menetapkan dan melimpahkan wewenang dan tanggung jawab dengan maksud untuk memungkinkan orang-orang bekerja sama secara efektif dalam mencapai tujuan (Riinawati, 2022).

Tujuan organisasi bermacam-macam, tergantung dari banyaknya pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) dengan kehadiran organisasi tersebut, antara lain: para pemegang saham, karyawan, pemasok, pemakai, pemerintah, dan masyarakat. Sebuah organisasi/perusahaan dalam mewujudkan eksistensinya dalam rangka mencapai tujuan bisnisnya, memerlukan sejumlah pekerja yang mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang andal akan mewujudkan prestasi sumber daya manusia yang diharapkan. Prestasi kerja karyawan ditentukan oleh keinginan dan kemampuan mereka, namun yang bertanggung jawab untuk memberdayakan sumber daya manusia yang ada dan apa yang mereka harus lakukan agar mempunyai keinginan dan kemampuan

untuk berprestasi adalah organisasi dan manajemennya atau para manajer (Harries Madiistriyatno, 2020).

Kepemimpinan

Menurut Gitosudarmo dan Sudita (1997), kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi prestasi organisasi karena merupakan aktivitas utama dalam mencapai tujuan organisasi. Umumnya kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.

Kepemimpinan secara harfiah adalah proses memengaruhi orang dalam mencapai tujuan organisasi, yang dapat dilakukan dengan memotivasi, memperbaiki budaya kelompok, mengorganisasikan aktivitas, dan memelihara hubungan kerjasama (Rivai dan Mulyadi, 2009).

Perilaku

Notoatmodjo (2007) menjelaskan bahwa perilaku dari sudut pandang biologis, merupakan suatu kegiatan atau aktifitas suatu organisme/makhluk hidup yang bersangkutan mulai dari manusia, tumbuh-tumbuhan, dan binatang itu berperilaku, karena mereka mempunyai aktifitas masing-masing. Berdasarkan bentuk respon stimulusnya, perilaku dibedakan menjadi dua yaitu :

1. Perilaku tertutup : merupakan respon terhadap stimulus berupa perhatian, persepsi, pengetahuan/kesadaran, dan sikap yang terjadi pada orang yang menerima stimulus tersebut, dan belum dapat diamati secara jelas oleh orang lain.
2. Perilaku terbuka : merupakan respon terhadap stimulus tersebut sudah jelas dalam atau praktek yang mudah diamati atau dilihat orang lain.

Komunikasi

Komunikasi adalah pertukaran pesan dari si pengirim kepada si penerima pesan untuk mengubah tingkah laku, baik secara verbal maupun non verbal. Proses komunikasi yang terjadi adalah proses timbal balik karena saling mempengaruhi satu sama lain (Arni Muhammad, 2009).

Rohim (2009) menjelaskan arus komunikasi dalam organisasi meliputi :

1. Komunikasi dari atas ke bawah yaitu penyampaian instruksi kerja suatu tugas yang perlu untuk dilaksanakan, penyampaian informasi mengenai peraturan-peraturan yang

berlaku, dan pemberian motivasi kepada pegawai untuk bekerja lebih baik.

2. Komunikasi dari bawah ke atas yaitu komunikasi yang terjadi ketika bawahan mengirim pesan kepada atasannya. Fungsinya untuk menyampaikan informasi tentang pekerjaan ataupun tugas yang sudah dilaksanakan, penyampaian informasi tentang persoalan-persoalan pekerjaan ataupun tugas yang tidak dapat diselesaikan oleh bawahan, dan penyampaian saran-saran perbaikan dari bawahan atau keluhan dari bawahan tentang dirinya sendiri maupun pekerjaannya.
3. Komunikasi horisontal yaitu komunikasi yang berlangsung diantara para pegawai ataupun bagian yang memiliki kedudukan yang setara. Fungsinya untuk memperbaiki koordinasi tugas, upaya pemecahan masalah, saling berbagi informasi, upaya pemecahan konflik, dan membina hubungan melalui kegiatan bersama.

Kinerja

Indra dan Cahyaningrum (2019) menyatakan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja seorang individu dalam organisasi atau bisnis sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan organisasi atau bisnis.

Kinerja juga dapat dijelaskan sebagai hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi (Hamali, 2018).

Indikator Kinerja

Indikator kinerja dalam sebuah penelitian dapat mengacu pada Prawirosentono (1999) yaitu : jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, pengetahuan atas tugas, kemampuan bekerja sama, sikap teliti akan tugas, tanggung jawab, inisiatif, kreativitas, keterampilan dalam teknis, kepemimpinan, pengambilan keputusan, dan kemampuan administrasi.

Instrumen Pengukuran Kinerja

Sedarmayanti (2007) menyatakan bahwa instrumen pengukuran kinerja merupakan alat yang dipakai dalam mengukur kinerja individu seorang pegawai yang meliputi :

1. Prestasi Kerja : hasil kerja pegawai dalam menjalankan tugas, baik secara kualitas maupun kuantitas kerja.
2. Keahlian : tingkat kemampuan teknis yang dimiliki oleh pegawai dalam menjalankan tugas

yang dibebankan kepadanya, bisa dalam bentuk kerjasama, komunikasi, insentif, dan lain-lain.

3. Perilaku : sikap dan tingkah laku pegawai yang melekat pada dirinya dan dibawa dalam melaksanakan tugas-tugasnya, mencakup kejujuran, tanggung jawab dan kedisiplinan.

Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain (Anwar Prabu, 2014) :

- a) Faktor personal/individu, meliputi: pengetahuan, keterampilan (skill), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki individu.
- b) Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer atau team leader.
- c) Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan sesama, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- d) Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
- e) Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

PENELITIAN-PENELITIAN TERDAHULU

Perilaku Kepemimpinan

Enjang Sudarman (2018), menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa koefisien regresi variabel Kepemimpinan sebesar 0,220; artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan Kepemimpinan mengalami kenaikan 1%, maka kinerja guru pamong akan mengalami peningkatan sebesar 0,220. Semakin baik kepemimpinan, maka semakin meningkat kinerja guru pamong. Kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja guru pamong sebesar 22,0% studi kasus di SKB kabupaten Karawang. Adapun indikator kepemimpinan guru meliputi : *Working with adult, Communication skill. Collaboration team. Knowledge of content and pedagogy.*

Penelitian lainnya menunjukan bahwa terdapat pengaruh secara signifikan Perilaku Kepemimpinan terhadap Kinerja Penyuluh KB. Hal itu dibuktikan dengan nilai Koefisien regresi variabel Perilaku Kepemimpinan sebesar 0,708 artinya jika Perilaku Kepemimpinan mengalami kenaikan 1, maka Kinerja Penyuluh KB akan mengalami peningkatan sebesar 0,708. Koefisien bernilai positif artinya terjadi

pengaruh Perilaku Kepemimpinan terhadap Kinerja Penyuluh KB (Enjang Sudarman, 2021).

Harries Madiistriyatno, et al. (2021) menjelaskan dalam penelitiannya bahwa berdasarkan hasil pengujian koefisien regresi variabel perilaku kepemimpinan secara parsial nilai $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ ($5,906 > 2,000$) maka H_0 ditolak, artinya secara parsial ada pengaruh signifikan antara perilaku kepemimpinan dengan kinerja, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial perilaku kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai studi kasus pada kantor Kecamatan Pusakajaya Kabupaten Subang.

Komunikasi

Enjang Sudarman (2018) menjelaskan bahwa Koefisien regresi variabel komunikasi sebesar 0,578 artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan komunikasi mengalami kenaikan 1%, maka kinerja guru pamong akan mengalami kenaikan sebesar 0,578. Semakin naik komunikasi maka semakin naik pula kinerja guru pamong. Komunikasi dapat meningkatkan kinerja guru pamong di SKB kabupaten Karawang sebesar 0,578%. Indikator komunikasi meliputi: *agresif, manipulative, pasif dan asertif.*

Hasil penelitian Munir Azhari (2022) menyatakan bahwa komunikasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan, hal ini di lihat dari hasil korelasi sebesar 0,640 dan koefiensi determinasi sebesar 40,9%. Dengan demikian hubungan antara komunikasi dan kinerja karyawan sangat kuat dan variabel komunikasi memiliki pengaruh sebesar 40,9%. Sedangkan hasil uji parsial menyatakan ada pengaruh yang kuat antara variabel komunikasi dan kinerja karyawan.

Rahyono dan Apip Alansori (2021), menjelaskan bahwa berdasarkan hasil olah dan analisis data yang telah dilakukan dalam penelitiannya dapat dijelaskan bahwa komunikasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada Yayasan Baitul Jannah Bandar Lampung. Semakin tingginya komunikasi dapat mempengaruhi perilaku dan pola pikir dalam menjalankan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan sehingga bisa meningkatkan kinerja karyawannya ($t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$).

METODE PENELITIAN

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif, yaitu penelitian yang dilakukan dengan pendekatan rumusan masalah yang memandu peneliti untuk mengeksplorasi atau

memotret situasi sosial yang akan diteliti secara menyeluruh, luas dan mendalam. Penelitian ini dilakukan dengan menggambarkan kondisi objek penelitian secara nyata saat ini berdasarkan fakta-fakta yang ada di lapangan dengan memanfaatkan data kualitatif yang diperoleh dan dijabarkan secara deskriptif.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai Bagian Sumber Daya Manusia Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Kementerian Perhubungan RI yang berjumlah 28 pegawai. Adapun sampel data yang diambil dan menjadi objek penelitian ini adalah menggunakan data pegawai yang berjumlah 11 pegawai dan merupakan bagian dari populasi. Penelitian ini dilakukan pada bulan Maret 2023.

Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan menyebarkan beberapa pertanyaan yang berkaitan dengan judul penelitian dalam bentuk kuesioner (angket). Melalui data kuesioner tersebut, peneliti mendapatkan jawaban atas masalah-masalah yang diangkat berupa data primer yang didapat langsung dari sumbernya yaitu responden yang menjadi sampel penelitian. Adapun kisi-kisi yang menjadi variabel pertanyaan dalam kuesioner penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 1.

Variabel Pertanyaan Penelitian

Variabel	No	Indikator
Perilaku Kepemimpinan	1	Pimpinan memberi arahan tugas secara periodik
	2	Perilaku pimpinan jika pekerjaan tidak tercapai tepat waktu
	3	Pimpinan dapat menciptakan semangat kerja tim
	4	Pimpinan mendorong bawahannya agar terlibat aktif dalam pengambilan keputusan
	5	Pimpinan masuk kantor tepat waktu
	6	Pimpinan memuji penampilan pegawai
	7	Pimpinan dapat memberikan saran kelengkapan dalam menangani tugas
	8	Pimpinan memberikan tugas sesuai beban dan tanggung jawab kerja
	9	Pimpinan dapat beradaptasi dengan pegawai yang memiliki kinerja tidak sesuai dengan pola pikir
	10	Pimpinan seorang yang <i>Lowprofile</i>

Komunikasi	1	Pimpinan dapat berkoordinasi dengan bawahannya
	2	Pimpinan dapat memotivasi bawahan
	3	Pimpinan melakukan evaluasi tingkat prestasi bawahannya
	4	Pimpinan melakukan evaluasi terhadap kelayakan gagasan
	5	Pimpinan memberikan informasi terbaru kepada bawahannya
	6	Pimpinan menjelaskan tugas dan rencana dengan baik

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kualitatif. Data yang dianalisa berupa kata-kata atau kalimat-kalimat, baik yang diperoleh dari hasil pengisian kuesioner maupun observasi tingkat lanjut kepada responden yang kemudian dirangkum dan dijelaskan secara mendetail guna menggambarkan keseluruhan data yang diperoleh dari hasil penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Perilaku Kepemimpinan

Berdasarkan Tabel 2. hasil olahan penelitian diatas, persepsi responden terhadap indikator pimpinan memberikan arahan tugas secara periodik dapat dikatakan baik dengan skor rata-rata 2,45. Hal tersebut dikarenakan pimpinan selalu memberikan arahan baik secara lisan maupun tulisan sesuai sasaran kerja pegawai (SKP) jabatan yang diemban masing masing pegawai. Persepsi responden terhadap indikator perilaku pimpinan jika pekerjaan tidak tercapai tepat waktu dapat dikatakan kurang dengan skor rata-rata 1,82. Hal tersebut dikarenakan tidak ada perubahan perilaku pimpinan jika pekerjaan pegawainya tidak tercapai tepat waktu.

Persepsi responden terhadap indikator pimpinan dapat menciptakan semangat kerja tim dapat dikatakan baik dengan skor rata-rata 2,55. Hal tersebut dikarenakan pimpinan mampu men-*support* pegawainya dengan membuat kegiatan yang menciptakan semangat kerja tim. Persepsi responden terhadap indikator pimpinan mendorong bawahannya agar terlibat aktif dalam pengambilan keputusan dapat dikatakan baik dengan skor rata-rata 2,18. Hal tersebut dikarenakan pimpinan bisa menerima saran dan sering menanyakan pendapat kepada pegawainya.

Persepsi responden terhadap indikator pimpinan masuk kantor tepat waktu dapat dikatakan baik dengan skor rata-rata 2,82. hal tersebut dikarenakan pegawai negeri sipil (PNS) mempunyai jam kerja

yang tidak fleksibel. Persepsi responden terhadap indikator pimpinan memuji penampilan pegawai dapat dikatakan baik dengan skor rata-rata 2,00. Hal tersebut dikarenakan pimpinan senantiasa memberikan pujian bagi para pegawainya yang berpakaian rapi dan disesuaikan dengan hari kerja yaitu hari Senin dan Rabu berpakaian pakaian dinas harian (PDH) lengkap sesuai dengan Permenhub Nomor 19 Tahun 2015 Tentang Pelaksanaan Penggunaan Pakaian Dinas Harian, hari Selasa berpakaian adat sesuai dengan Surat Edaran Menhub Nomor 19 Tahun 2019 sebagai wujud dari rasa cinta tanah air dan kesadaran akan keberagaman budaya Indonesia, hari Jumat berpakaian batik sesuai peraturan kepala BKN Nomor 11 Tahun 2011 Tentang Pakaian Seragam Kerja bagi Pegawai Negeri Sipil di lingkungan BKN Pasal 7 Ayat (2).

Persepsi responden terhadap indikator pimpinan dapat memberikan saran kelengkapan dalam menangani tugas dapat dikatakan baik dengan skor rata-rata 2,55. Hal tersebut dikarenakan pimpinan sering mengingatkan kelengkapan kerja tim sesuai dengan *standard operational procedure* (SOP) yang telah dibuat. Persepsi responden terhadap indikator pimpinan memberikan tugas sesuai dengan beban dan tanggung jawab kerjanya dapat dikatakan baik dengan skor rata-rata 3,00. Hal tersebut dikarenakan semua pegawai bekerja sesuai tupoksi dan SOP yang berlaku.

Persepsi responden terhadap indikator pimpinan dapat beradaptasi dengan pegawai berkinerja tidak sesuai dengan pola pikir dapat dikatakan baik dengan skor rata-rata 2,82. Hal tersebut dikarenakan pimpinan mampu menyesuaikan diri dan mengikuti arah pola pikir pegawainya. Persepsi responden terhadap indikator pimpinan seorang yang *lowprofile* dapat dikatakan baik dengan skor rata-rata 2,73. Hal tersebut dikarenakan pimpinannya adalah seorang yang murah senyum, senang berbaur, dan tidak menunjukkan kelebihan dan kemewahan di lingkungan kerja.

Berdasarkan Tabel 2. hasil olahan penelitian diatas, persepsi responden terhadap perilaku kepemimpinan secara keseluruhan dapat disimpulkan baik, dengan range rata-rata skor 1,82 - 3,00. Indikator pimpinan memberikan tugas sesuai dengan beban dan tanggung jawab kerjanya (3,00), pimpinan dapat beradaptasi dengan pegawai berkinerja tidak sesuai dengan pola pikir (2,82), dan indikator pimpinan masuk kantor tepat waktu (2,82) merupakan nilai persepsi paling besar. Hal tersebut menunjukkan bahwa perilaku pimpinan dalam memberikan tugas dan beradaptasi

dengan pegawai berkinerja tidak sesuai pola pikir mampu dipersepsikan baik oleh responden. Namun, di sisi lain indikator perilaku pimpinan jika pekerjaan tidak tercapai tepat waktu dipersepsikan kurang oleh responden dengan rata-rata skor (1,82). Apabila dikaitkan terhadap peningkatan kinerja pegawai, maka perilaku pimpinan dapat meningkatkan kinerja melalui pemberian tugas kepada bawahannya sesuai dengan beban dan tanggung jawab kerjanya dan beradaptasi dengan seluruh pegawai baik yang berkinerja baik maupun belum baik karena tidak sesuai pola pikir.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian-penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Enjang Sudarman studi kasus di SKB kabupaten Karawang tahun 2018, penelitian Harries Madiistriyatno, et al. studi kasus pada kantor Kecamatan Pusakajaya Kabupaten Subang tahun 2021, dan penelitian Enjang Sudarman studi kasus Penyuluh KB pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Karawang tahun 2021, yang seluruhnya menyatakan bahwa perilaku kepemimpinan dapat mempengaruhi dan meningkatkan kinerja pegawai.

Komunikasi

Berdasarkan Tabel 2. hasil olahan penelitian diatas, persepsi responden terhadap indikator pimpinan dapat berkoordinasi dengan bawahan dapat dikatakan baik dengan skor rata-rata 2,82. Hal tersebut dikarenakan pimpinan mampu berkomunikasi dengan baik dan menyemangati pegawainya. Persepsi responden terhadap indikator pimpinan dapat memotivasi bawahan dapat dikatakan baik dengan skor rata-rata 2,64.

Persepsi responden terhadap indikator pimpinan melakukan evaluasi tingkat prestasi bawahannya dapat dikatakan baik dengan skor rata-rata 2,64. Hal tersebut dikarenakan pimpinan selalu melakukan evaluasi prestasi dan memberikan *reward*. Persepsi responden terhadap indikator pimpinan melakukan evaluasi terhadap kelayakan gagasan dapat dikatakan baik dengan skor rata-rata 2,27. Hal tersebut dikarenakan pimpinan melakukan evaluasi gagasan dengan cara merevisi gagasan.

Persepsi responden terhadap indikator pimpinan memberikan informasi terbaru kepada bawahannya dapat dikatakan baik dengan skor rata-rata 2,45. Hal tersebut dikarenakan pimpinan selalu memanfaatkan media sosial sebagai percepatan penyebaran informasi kepada bawahannya. Persepsi responden terhadap indikator pimpinan menjelaskan tugas dan rencana dengan baik dapat dikatakan baik dengan skor rata-rata 2,73. Hal tersebut dikarenakan

pimpinan selalu menjelaskan dan berkordinasi dengan seluruh pegawai terkait tugas-tugasnya yang disesuaikan dengan SKP.

Berdasarkan Tabel 2. hasil olahan penelitian diatas, persepsi responden terhadap komunikasi pimpinan secara keseluruhan dapat disimpulkan baik, dengan range rata-rata skor 2,27 - 2,82. Indikator pimpinan dapat berkoordinasi dengan bawahannya (2,82) merupakan nilai persepsi paling besar. Hal tersebut menunjukan bahwa komunikasi pimpinan dalam hal berkoordinasi dengan bawahannya mampu dipersepsikan dengan baik oleh responden. Adapun komunikasi pimpinan dalam hal memberikan informasi terbaru kepada bawahannya dipersepsikan paling kecil oleh responden (2,45) dengan nilai kriteria baik. Apabila dikaitkan terhadap peningkatan kinerja pegawai, maka komunikasi pimpinan dapat meningkatkan kinerja melalui koordinasi yang baik dan efektif kepada bawahannya.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian-penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Enjang Sudarman studi kasus di SKB kabupaten Karawang tahun 2018, penelitian Munir Azhari studi kasus pada karyawan Bukhari Express tahun 2022, dan penelitian Rahyono dan Apip Alansori studi kasus karyawan Yayasan Baitul Jannah Bandar Lampung tahun 2021, yang seluruhnya menyatakan bahwa komunikasi dapat mempengaruhi dan meningkatkan kinerja pegawai.

PENUTUP

Simpulan

1. Hasil penelitian menunjukan bahwa perilaku kepemimpinan secara keseluruhan dapat disimpulkan baik, perilaku pimpinan dapat meningkatkan kinerja terutama melalui pemberian tugas kepada bawahannya sesuai dengan beban dan tanggung jawab kerjanya dan beradaptasi dengan seluruh pegawai baik yang berkinerja baik maupun belum baik.
2. Hasil penelitian menunjukan bahwa komunikasi pimpinan secara keseluruhan dapat disimpulkan baik, komunikasi pimpinan dapat meningkatkan kinerja terutama melalui koordinasi yang efektif dari pimpinan kepada bawahannya.

Saran dan Implikasi

1. Sebagai seorang pimpinan hendaknya senantiasa meningkatkan perilaku kepemimpinan yang baik terutama jika pekerjaan bawahannya tidak tercapai tepat waktu sangatlah penting bagi seorang pimpinan untuk adanya tindakan

dan perilaku pimpinan baik dengan melakukan evaluasi tahapan pekerjaan maupun memberikan saran/arahan kepada bawahannya demi terselesaikannya pekerjaan secara efektif dan tepat waktu.

2. Keterampilan komunikasi yang efektif dari seorang pimpinan hendaknya senantiasa ditingkatkan secara terus menerus karena hal ini diperlukan terutama untuk keperluan koordinasi dengan bawahannya terkait tugas dan tanggung jawabnya, serta dalam hal memberikan informasi terbaru kepada bawahannya.
3. Dalam rangka meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja, para pimpinan sebaiknya lebih turun ke bawah dengan membaur, sehingga komunikasi dapat berjalan dengan baik dan pimpinan dapat memperoleh informasi yang lebih banyak dan akurat serta dapat meningkatkan hubungan antar bawahan dengan atasan yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Azhari, Munir. 2022. "Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bukhari Express". *Jurnal Aliansi Manajemen STIMA IMMI* : Vol. 17 No. 1.
- Gitosudarmo dan Sudita. 1997. *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta : BPFE.
- Hamali, A. 2018. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia : Strategi Mengelola Karyawan (Edisi Ketiga)*. PT Buku Seru.
- Indra, M., Cahyaningrum, I. 2019. *Cara Mudah Memahami Metodologi Penelitian (Edisi 1)*. CV Budi Utama.
- Madiistriyatno, Harries. 2020. *Selayang Pandang Mengelola Sumber Daya Manusia di Lingkungan Perusahaan*. Banyumas : CV Pena Persada.
- Madiistriyatno, Harries, Witler Slamet Halomoan S, Toto Suharto Adiwijaya. 2021. "Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Pusakajaya Kabupaten Subang". *Jurnal Aliansi Manajemen STIMA IMMI*.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2014. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung : PT. Refika Aditama.
- Muhammad, Arni. 2009. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Notoatmodjo, S. 2007. *Promosi Kesehatan dan Ilmu Perilaku*. Jakarta : Rineka Cipta Jakarta.

- Prawirosentono, Suyadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta : BPFE.
- Rahyono, Apip Alansori. 2021. "Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Yayasan Baitul Jannah Bandar Lampung)". *Jurnal Manajemen dan Bisnis* : Vol. 3 No. 1, Juli 2021.
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2009. *Kepemimpinan dan Perilaku Sosial edisi Kedua*. Jakarta : Grafindo Persada.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung : Mandar Maju.
- Sudarman, Enjang. 2018. "Pengaruh Komunikasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Pamong di Sanggar Kegiatan Belajar (SKB) Kabupaten Karawang". *Jurnal Aliansi Manajemen STIMA IMMI*.
- Sudarman, Enjang. 2021. "Pengaruh Perilaku Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Penyuluh Keluarga Berencana (PLKB) pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Karawang". *Jurnal Aliansi Manajemen STIMA IMMI*.

