

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Tentang Pengaruh**

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2002: 768), pengaruh diartikan sebagai akibat atau kesan yang timbul pada pikiran seseorang setelah mendengar, membaca atau melihat sesuatu.

Menurut Wiryanto (2000: 162), dalam kaitannya dengan komunikasi pengaruh diartikan sebagai tanggapan atau respon yang diberikan komunikan terhadap pesan yang disampaikan komunikator. Pengaruh meliputi semua jenis perubahan yang terjadi dalam diri seseorang setelah menerima pesan komunikasi dari suatu sumber, yang meliputi perubahan pengetahuan, perasaan maupun sikap.

Menurut Stuart dalam Cangara (2001: 163), semua peristiwa komunikasi yang dilakukan secara terencana mempunyai tujuan yaitu mempengaruhi khalayak atau penerima. Pengaruh adalah perbedaan antara apa yang dipikirkan, dirasakan dan dilakukan oleh penerima sebelum dan sesudah menerima pesan. Dalam hal ini pengaruh menekankan pada adanya kekuatan pada sesuatu, orang atau benda sehingga mampu merubah keadaan dari sesuatu, orang atau benda tersebut. Pengaruh bisa terjadi pada pengetahuan, sikap dan tingkah laku seseorang, sehingga dapat diartikan bahwa pengaruh adalah perubahan atau penguatan keyakinan seseorang sebagai akibat penerimaan pesan.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa yang pengaruh terkait erat dengan adanya adanya kekuatan pada sesuatu, orang atau benda sehingga mampu merubah keadaan dari sesuatu, orang atau benda tersebut menjadi terpengaruh. Pengaruh adalah setiap perubahan yang terjadi di dalam diri komunikan, karena pesan-pesan yang disampaikan komunikator dalam proses komunikasi, baik perubahan pengetahuan, perasaan maupun sikap.

## **2.2 Tinjauan Tentang Manajemen dan Kepemimpinan**

### **2.2.1 Pengertian Manajemen**

Menurut Handoko (1998:8), manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumberdaya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Menurut Terry (dalam Siagian, 1989: 24), manajemen merupakan sebuah kegiatan untuk mencapai tujuan yang dilakukan oleh individu-individu yang menyumbangkan upaya terbaiknya melalui tindakan-tindakan yang telah diterapkan.

Sebagai seorang manajer maka pemimpin perusahaan harus dapat melaksanakan fungsi manajemen seperti disebutkan Terry (dalam Siagian, 1989: 25-29), yaitu:

#### **1. Fungsi Perencanaan**

Perencanaan adalah memilih dan menghubungkan fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Dengan perencanaan manajemen yang baik,

maka perusahaan dapat melihat keadaan ke depan, memperhitungkan kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi, serta menjabarkan kegiatan dan membuat urutan prioritas utama yang ingin dicapai perusahaan.

## 2. Fungsi pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan kegiatan dasar dari manajemen yang dilaksanakan untuk mengatur seluruh sumber yang dibutuhkan termasuk unsur manusia, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan sukses. Manusia merupakan unsur penting melalui pengorganisasian manusia di dalam tugas-tugas yang saling berhubungan. Pengorganisasian mencakup beberapa hal sebagai berikut :

- a. Membagi berbagai komponen kegiatan yang dibutuhkan kelompok
- b. Membagi tugas pada manajer untuk melakukan pengelompokan.
- c. Menetapkan wewenang diantara kelompok atau unit organisasi

## 3. Fungsi Penggerakan

Penggerakan (*actuating*) merupakan kegiatan yang dilkakukan oleh seorang manajer untuk mengawali dan melanjutkan kegiatan-kegiatan yang ditetapkan oleh unsur perencanaan dan pengorganisasian agar tujuan dapat tercapai. Penggerakan adalah seluruh tindakan, usaha, cara, teknik dan metode untuk mendorong anggota organisasi agar dengan sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien, efektif dan ekonomis.

## 4. Fungsi Pengawasan

Pengendalian (*controlling*) adalah kelanjutan dari tugas untuk melihat apakah kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan rencana. Pengendalian merupakan evaluasi pelaksanaan kegiatan dan penyimpangan yang tidak

diinginkan diperbaiki dengan cara merubah rencana bahkan tujuan, mengatur kembali tugas-tugas dan wewenang. Pengawasan merupakan suatu usaha sadar dan sistematis untuk lebih menjamin bahwa semua tindakan operasional yang diambil dalam organisasi benar-benar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya agar kegiatan pengawasan membuahkan hasil yang diharapkan, perhatian serius perlu diberikan kepada berbagai dasar pemikiran yang sifatnya fundamental, diantaranya adalah: efisiensi, efektifitas, produktivitas, dilaksanakan pada waktu kegiatan sedang berlangsung, tanggung jawab manajer dan proses dasar pengawasan.

Selanjutnya Nawawi (1999:89), peran manajemen pemimpin meliputi :

- a. Pemimpin sebagai perencana (*planner*), yaitu merencanakan segala sesuatu yang berkaitan dengan kegiatan manajemen.
- b. Pemimpin sebagai pengorganisasi/pengatur (*organizer*), dalam hal ini Pemimpin mengorganisasikan pelaksanaan perencanaan manajemen yang telah ditetapkan sebelumnya.
- c. Pemimpin sebagai penggerak (*actuator*), Pemimpin menggerakkan pelaksanaan perencanaan manajemen yang telah ditetapkan sebelumnya.
- d. Pemimpin sebagai pengontrol/pengawas (*controler*), dalam hal ini Pemimpin berperan sebagai orang yang mengawasi pelaksanaan manajemen yang telah dilakukan. Pemimpin melakukan pemantauan (*supervisi*) pada setiap unit pelaksana manajemen.

### **2.2.2 Pengertian Pemimpin dan Kepemimpinan**

Menurut Abdurahman (dalam Handoko, 1997:44), seorang pemimpin ialah orang yang dapat mengerahkan orang-orang lain yang ada di sekelilingnya untuk mengikuti jejak atau keinginan sang pemimpin.

Sedangkan menurut Prawiroharjo (dalam Handoko, 1997:45), orang baru dapat dikatakan pemimpin apabila ia berhasil menimbulkan pengaruh pada bawahannya. Sementara menurut Admosudirjo, seorang pemimpin adalah seorang yang dapat mempengaruhi orang lain (dalam Handoko, 1997:45).

Berdasarkan beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan pemimpin adalah orang yang memiliki kapasitas dan kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain yang ada di sekitarnya untuk melaksanakan sesuatu sesuai dengan yang dikehendakinya.

Sebagaimana definisi mengenai pemimpin, para ahli juga banyak memberikan definisi mengenai kepemimpinan. Menurut Terry (dalam Handoko, 1997:44), kepemimpinan adalah kegiatan atau tindakan dalam mencapai serta mengerahkan orang-orang dalam usaha bersama untuk mencapai tujuan.

Menurut Prawiroharjo (dalam Handoko, 1997:45), kepemimpinan adalah tingkah laku untuk mempengaruhi orang lain agar mereka memberikan kerja sama dalam mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Admosudirjo (dalam Handoko, 1997:46), kepemimpinan adalah seni untuk mengkoordinasikan dan mengerahkan orang-orang setiap golongan guna mencapai tujuan yang diinginkan.

Berdasarkan beberapa definisi di atas maka yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah suatu tindakan yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam rangka mengkoordinasikan, mengerahkan dan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

### **2.2.3 Fungsi Kepemimpinan**

Menurut Nawawi (1999:83), fungsi kepemimpinan dalam suatu lembaga atau organisasi meliputi:

- a. Mengembangkan dan menyalurkan kebebasan berfikir dan mengeluarkan pendapat, baik secara perseorangan maupun kelompok sebagai usaha mengumpulkan data/bahan dari anggota kelompok dalam menetapkan keputusan yang mampu memenuhi aspirasi dalam kelompoknya.
- b. Mengembangkan suasana kerja sama yang efektif dengan memberikan penghargaan dan pengakuan terhadap kemampuan orang-orang yang dipimpin sehingga timbul kepercayaan pada dirinya sendiri dan kesediaan menghargai orang lain sesuai dengan kemampuan masing-masing.
- c. Mengusahakan dan mendorong terjadinya pertemuan pendapat/buah pikiran dengan sikap harga menghargai
- d. Membantu menyelesaikan masalah-masalah baik yang dihadapi perseorangan maupun kelompok dengan memberikan petunjuk-petunjuk dalam mengatasinya sehingga berkembang kesediaan memecahkannya dengan kemampuan sendiri.

#### 2.2.4 Peran Kepemimpinan

Menurut Nawawi (1999:88), peran kepemimpinan dalam suatu organisasi meliputi:

- a. Sebagai manajer (*manager*), artinya pemimpin melaksanakan manajemen pada organisasi yang dipimpinnya.
- b. Sebagai pemimpin (*leader*), artinya Pemimpin memegang otoritas kepemimpinan tertinggi dalam struktur keorganisasian.
- c. Sebagai pengambil keputusan (*decision maker*), artinya Pemimpin berperan sebagai seseorang yang berwenang dalam menentukan keputusan, perintah atau pertimbangan-pertimbangan lain yang berkenaan organisasi.

#### 2.2.5 Tipe Kepemimpinan

Menurut Robert House (dalam Thoha, 2001:42), tipe kepemimpinan meliputi:

- a. Kepemimpinan direktif (*directive leadership*). Dalam tipe kepemimpinan ini, bawahan tidak diberi kesempatan untuk ikut berpartisipasi.
- b. Kepemimpinan yang mendukung (*supportive leadership*). Dalam tipe kepemimpinan ini, pemimpin mempunyai kesediaan untuk menjelaskan sendiri, bersahabat, dan mudah didekati serta mempunyai perhatian kemanusiaan yang murni terhadap bawahannya.
- c. Kepemimpinan partisipatif (*participative leadership*). Dalam tipe kepemimpinan ini, pemimpin berusaha meminta dan menggunakan saran-saran dari bawahan, tapi pengambilan keputusan masih berada padanya.
- d. Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi (*oriented prestige leadership*). Dalam tipe kepemimpinan ini, ditetapkan serangkaian tujuan yang menantang para bawahan untuk berprestasi. Pemimpin memberikan keyakinan kepada mereka bahwa mereka mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

## **2.3 Tinjauan Tentang Komunikasi Organisasi dalam Birokrasi**

### **2.3.1 Definisi Fungsional Komunikasi Organisasi dalam Birokrasi**

Menurut Pace dan Don F Faules (2002: 31), korelasi antara ilmu komunikasi dengan organisasi terletak pada peninjauannya yang terfokus pada manusia-manusia yang terlibat dalam mencapai tujuan organisasi tersebut. Komunikasi organisasi merupakan pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hierarkis antara yang satu dengan yang lainnya berfungsi dalam suatu lingkungan.

Selanjutnya Pace dan Don F Faules (2002: 32-33), menyebutkan bahwa komunikasi organisasi terjadi kapanpun sedikit-tidaknya satu orang yang menduduki suatu jabatan dalam organisasi menafsirkan suatu pertunjukan. Karena fokus kita adalah komunikasi di antara anggota-anggota suatu organisasi, analisis komunikasi organisasi menyangkut penelaahan atas banyak transaksi yang terjadi secara simultan. Sistem menyangkut pertunjukan dan penafsiran pesan di antara lusinan atau bahkan ratusan individu pada saat yang sama yang memiliki jenis-jenis hubungan berlainan yang menghubungkan mereka; yang pikiran keputusan, dan perilakunya diatur oleh kebijakan-kebijakan, regulasi dan "aturan-aturan"; yang mempunyai gaya berlainan dalam berkomunikasi, mengelola, dan memimpin; yang dimotivasi oleh kemungkinan-kemungkinan yang berbeda; yang berada pada tahap perkembangan berlainan dalam berbagai kelompok; yang mempersepsi iklim komunikasi berbeda; yang mempunyai tingkat kepuasan berbeda dan kecukupan informasi yang berbeda pula; yang lebih menyukai dan



menggunakan jenis, bentuk, dan metode komunikasi yang berbeda; yang mempunyai tingkat ketelitian pesan yang berlainan; dan yang membutuhkan penggunaan tingkat materi dan energi yang berbeda untuk berkomunikasi efektif. Interaksi di antara semua faktor tersebut disebut sistem komunikasi organisasi.

### **2.3.2 Definisi Interpretif Komunikasi Organisasi dalam Birokrasi**

Pace dan Don F Faules (2002: 33-34), mengemukakan definisi tradisional (fungsionalis dan objektif) komunikasi organisasi cenderung menekankan kegiatan penanganan pesan yang terkandung dalam suatu "batas organisasional (*organizational boundary*)". Tekanannya adalah pada komunikasi sebagai suatu alat yang memungkinkan orang beradaptasi dengan lingkungan mereka. Komunikasi organisasi, dipandang dari suatu perspektif interpretif (subjektif) adalah proses penciptaan makna, atas interaksi yang merupakan organisasi. Proses interaksi tersebut tidak mencerminkan organisasi; ia adalah organisasi.

Komunikasi organisasi adalah "perilaku pengorganisasian" yang; dan bagaimana mereka yang terlibat dalam proses itu bertransaksi memberi makna atas apa yang sedang terjadi. Komunikasi organisasi adalah proses penciptaan makna atas interaksi yang menciptakan, memelihara, dan mengubah organisasi. Pandangan objektif atas organisasi menekankan "struktur", sementara organisasi berdasarkan pandangan "subjektif" menekankan "proses". Komunikasi lebih dari pada sekadar alat, ia adalah cara berpikir. Konsep "makna" adalah relevan dan penting untuk membedakan antara perspektif fungsionalis (objektif) dan perspektif interpretif (subjektif); mengenai komunikasi organisasi.

### 2.2.3 Sifat Komunikasi Organisasi dalam Birokrasi

Pace dan Don F Faules (2002: 24), menyatakan bahwa kepustakaan tradisional mengenai komunikasi organisasi menekankan komunikasi dan keberhasilan organisasi berhubungan. Memperbaiki komunikasi organisasi berarti memperbaiki organisasi. Pandangan tersebut menyarankan hal-hal berikut:

1. Terdapat unsur-unsur universal yang membentuk suatu organisasi ideal.
2. Unsur-unsur ini bisa ditemukan dan digunakan untuk mengubah organisasi.
3. Unsur-unsur ini dan cara unsur-unsur ini digunakan "menyebabkan" atau setidaknya memproduksi hasil.
4. Organisasi yang berfungsi baik mengandung campuran yang pasti menggunakan unsur-unsur ini.
5. Unsur-unsur ini berkaitan dengan hasil organisasi yang diharapkan.
6. Komunikasi adalah satu dari unsur-unsur organisasi.

Pendekatan ini mengisyaratkan bahwa terdapat gagasan-gagasan yang dapat digeneralisasikan untuk memperoleh hasil yang diinginkan. Tujuan mempelajari komunikasi adalah memperbaiki organisasi biasanya ditafsirkan sebagai "memperbaiki hal-hal untuk mencapai tujuan manajemen". Orang mempelajari komunikasi organisasi untuk menjadi manajer yang lebih baik. Sebagian penulis berpendapat bahwa manajemen adalah komunikasi. Jadi, kebanyakan teori tradisional dan petunjuk mengenai organisasi dan komunikasi organisasi ditulis dari suatu perspektif manajerial sangat menekankan, suatu pandangan objektif.

Selanjutnya menurut Pace dan Don F Faules (2002: 25), suatu organisasi dapat juga didekati sebagai suatu objek studi. Sebagian orang menganggap organisasi sebagai suatu objek yang menyenangkan dan menarik. Tujuan utama mereka adalah untuk memahami organisasi dengan mendeskripsikan komunikasi organisasinya, memahami kehidupan organisasi dan menemukan kehidupan

terwujud lewat komunikasi. Tekanannya adalah bagaimana suatu organisasi dikonstruksi dan dipelihara lewat proses komunikasi. Pendekatan ini menekankan apa yang sebenarnya terjadi dalam organisasi dan memberikan suatu penjelasan yang jarang ditemukan dalam pendekatan-pendekatan lain. Komunikasi organisasi lebih dari pada apa yang dilakukan orang-orang. Komunikasi organisasi adalah disiplin studi yang dapat mengambil sejumlah arah yang sah dan bermanfaat.

Terkait dengan gaya komunikasi dalam birokrasi, Lawrence D. Brennan dalam Effendy (2003: 155-162), menyebutkan di dalam suatu birokrasi ada yang dinamakan dengan komunikasi internal, yaitu pertukaran gagasan di antara para pimpinan dan karyawan dalam perusahaan yang menyebabkan terwujudnya perusahaan tersebut lengkap dengan strukturnya yang khas (organisasi) dan pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal di dalam perusahaan atau jawatan yang menyebabkan pekerjaan berlangsung atas dasar manajemen).

Dimensi komunikasi internal: dibagi menjadi dua dimensi yaitu:

- a. Komunikasi vertikal  
Komunikasi vertikal, yakni komunikasi dari bawah (*downward communication*) dan dari bawah ke atas (*upward communication*) adalah komunikasi dari pimpinan ke bawahan dan dari bawahan ke pimpinan timbal-balik (*two way traffic communication*). Dalam komunikasi vertikal, pimpinan memberikan berbagai instruksi, petunjuk dan informasi pada bawahannya dan bawahan memberikan berbagai laporan, saran dan pengaduan pada pimpinan.
- b. Komunikasi horizontal  
Komunikasi horizontal ialah komunikasi secara mendatar antara anggota staf dengan anggota staf, karyawan sesama karyawan, dan sebagainya. Berbeda dengan komunikasi vertikal yang sifatnya lebih formal, maka komunikasi horizontal seringkali berlangsung tidak formal. Mereka berkomunikasi satu sama lain bukan pada waktu mereka sedang bekerja, melainkan pada saat istirahat, sedang rekreasi, atau pada waktu pulang kerja. Dalam situasi komunikasi seperti ini, desas-desus cepat sekali menyebar dan menjalar.

### 2.3.4 Komponen Komunikasi Organisasi dalam Birokrasi

Sebagaimana telah disebutkan di atas, bahwa komunikasi merupakan pertunjukan dan penafsiran pesan di antara yang unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Dengan kata lain, mengutip Effendy (2000: 7-8), bahwa komponen-komponen komunikasi dalam organisasi meliputi:

1. Komunikator. Komunikator atau sumber (*source*) adalah orang atau sumber yang membawa atau menyampaikan pesan.
2. Pesan/Informasi. Pesan (*message*) adalah berita/informasi yang disampaikan oleh komunikator melalui lambang-lambang, pembicaraan, gerakan dan sebagainya.
3. Media/Saluran. Media/Saluran (*channel*) adalah sarana penyampaian pesan dalam kegiatan komunikasi.
4. Komunikan. Komunikan (*communican*) adalah objek sasaran dari kegiatan komunikasi atau orang yang menerima berita atau lambang.
5. Umpan balik. Umpan balik (*feedback*) adalah arus umpan balik dalam rangka proses berlangsungnya komunikasi.

### 2.3.5 Fungsi Komunikasi Organisasi dalam Birokrasi

Menurut Sendjaja (1999: 136), ada empat fungsi komunikasi organisasi yaitu:

1. Fungsi Informatif. Organisasi dapat dipandang sebagai suatu sistem pemrosesan informasi (*information processing system*) maksudnya adalah seluruh anggota dalam suatu organisasi berharap dapat memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik dan tepat waktu.
2. Fungsi Regulatorif. Pada fungsi ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi.
3. Fungsi Persuasif. Dalam fungsi persuasif biasanya atasan lebih suka untuk mempersuasi bawahan dari pada memerintah, karena pekerjaan yang dilakukan dengan sukarela oleh bawahan akan menghasilkan kepedulian yang lebih besar.
4. Integratif. Dalam fungsi ini organisasi menyediakan saluran agar bawahan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Saluran ini dapat berupa komunikasi formal seperti *newsletter* atau bulletin yang memuat kemajuan organisasi dan saluran komunikasi informal.

### 2.3.6 Tujuan Komunikasi Organisasi dalam Birokrasi

Menurut Sendjaja (1999: 139), komunikasi organisasi secara umum bertujuan:

1. Agar apa yang disimpan dapat dimengerti. Komunikator yang baik harus dapat menjelaskan kepada komunikan dalam hal ini adalah penerima atau komunikan, dengan sebaik-baiknya dan tuntas sehingga mereka dapat mengikuti apa yang dimaksud oleh komunikator.
2. Memahami orang lain. Komunikator harus dapat mengetahui benar aspirasi komunikan.
3. Agar gagasan yang disampaikan dapat diterima oleh orang lain dengan menggunakan pendekatan persuasif, bukannya memaksakan kehendak.
4. Menggerakkan orang lain untuk sesuatu, yaitu agar komunikasi yang dilakukan komunikator bertujuan untuk menggerakkan komunikan untuk melakukan sesuatu sesuai dengan apa yang dikehendaki.

### 2.3.7 Gaya Komunikasi

Menurut Sendjaja (1999: 142), gaya komunikasi (*communication style*) adalah seperangkat perilaku antarpribadi yang terspesialisasi dan digunakan dalam suatu situasi tertentu. Masing-masing gaya komunikasi terdiri dari sekumpulan perilaku komunikasi yang dipakai untuk mendapatkan respon atau tanggapan tertentu dalam situasi tertentu pula. Kesesuaian dari satu gaya komunikasi yang digunakan bergantung pada maksud pengirim (*sender*) dan harapan dari penerima (*receiver*).

Gaya komunikasi tersebut adalah sebagai berikut:

#### 1. *The Controlling Style*

Gaya komunikasi pengendalian (*controlling style of communication*). Menurut Sendjaja (1999: 143), gaya komunikasi pengendalian ditandai dengan satu kehendak atau maksud untuk membatasi, memaksa dan mengatur perilaku, pikiran dan tanggapan orang lain. Orang yang menggunakan gaya komunikasi ini dikenal dengan komunikator satu arah (*one way communicators*).

Pihak-pihak yang memakai gaya komunikasi pengendalian ini, lebih memusatkan perhatian mereka kepada pengiriman pesan dibandingkan dengan upaya mereka untuk berbagi pesan. Mereka tidak mempunyai ketertarikan dan perhatian pada umpan balik (*feed back*), kecuali jika umpan balik tersebut digunakan untuk kepentingan pribadi mereka. Para komunikator satu arah ini tidak khawatir dengan pandangan negatif orang lain, tetapi justru berusaha menggunakan kewenangan dan kekuasaan untuk memaksa orang lain mematuhi pandangan-pandangannya. Pesan-pesan yang berasal dari komunikator satu arah ini, tidak berusaha "menjual" gagasan agar dibicarakan bersama, namun pada usaha menjelaskan kepada orang lain apa yang dilakukannya. Gaya komunikasi pengendalian ini sering dipakai untuk mempersuasi orang lain supaya bekerja dan bertindak secara efektif dan pada umumnya dalam bentuk kritik.

## 2. *The Structuring Style*

Gaya komunikasi yang terstruktur ini, memanfaatkan pesan-pesan secara tertulis maupun lisan guna memantapkan perintah yang harus dilaksanakan, penjadwalan tugas dan pekerjaan serta struktur organisasi. Pengirim pesan (*sender*) lebih memberi perhatian kepada keinginan untuk mempengaruhi orang lain dengan jalan berbagi informasi tentang tujuan organisasi, jadwal kerja, aturan atau prosedur yang berlaku dalam organisasi tersebut. Stogdill dan Coons dari *The Bureau of Business Research of Ohio State University*, menemukan dimensi dari kepemimpinan yang efektif dan mereka beri nama Struktur Inisiasi atau *Initiating Structure*. Stogdill dan Coons menjelaskan bahwa pemrakarsa (inisiator) struktur yang efisien adalah orang-orang yang

mampu merencanakan pesan-pesan verbal guna lebih memantapkan tujuan organisasi, kerangka penugasan dan memberikan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang muncul.

### 3. *The Dinamic Style*

Gaya komunikasi dinamis memiliki ciri kecenderungan agresif, karena pengirim pesan memahami bahwa lingkungan pekerjaan berorientasi pada tindakan (*action-oriented*). The *dynamic style of communication* sering dipakai oleh para juru kampanye ataupun supervisor yang membawahi perniagaan (*salesman* atau *saleswoman*). Tujuan utama gaya komunikasi agresif ini adalah menstimulasi bawahan untuk bekerja dengan lebih cepat dan lebih baik. Gaya komunikasi ini cukup efektif digunakan dalam mengatasi persoalan-persoalan yang bersifat kritis, namun dengan persyaratan bahwa bawahan mempunyai kemampuan yang cukup untuk mengatasi masalah kritis tersebut.

### 4. *The Relinquishing Style*

Gaya komunikasi ini lebih mencerminkan kesediaan untuk menerima saran, pendapat atau gagasan orang lain, dari pada keinginan untuk memerintah, meskipun pengirim pesan (*sender*) mempunyai hak untuk memberi perintah dan mengontrol orang lain. Pesan-pesan dalam gaya komunikasi ini akan lebih efektif ketika pengirim pesan atau *sender* sedang bekerja sama dengan orang-orang yang memiliki pengetahuan luas, berpengalaman, teliti serta bersedia untuk bertanggung jawab atas tugas atau pekerjaan yang dibebarkannya.

## 5. *The Withdrawal Style*

Akibat yang muncul jika gaya komunikasi ini digunakan adalah melemahnya tindak komunikasi, artinya tidak ada keinginan dari orang-orang yang memakai gaya komunikasi ini untuk berkomunikasi dengan orang lain, karena adanya beberapa persoalan atau kesulitan antarpribadi yang dihadapi oleh orang-orang tersebut. Dalam deskripsi yang kongkret adalah ketika seseorang mengatakan; "Saya tidak ingin dilibatkan dalam persoalan ini". Pernyataan ini bermakna bahwa ia mencoba untuk melepaskan diri dari tanggung jawab, tetapi juga mengindikasikan suatu keinginan untuk menghindari komunikasi dengan orang lain. Oleh karena itu, gaya komunikasi ini tidak layak dipakai dalam konteks komunikasi organisasi (Sendjaja, 1999: 142-145).

### **2.3.8 Gaya Komunikasi Equalitarian (*The Equalitarian Style*)**

Aspek penting dalam gaya komunikasi equalitarian adalah adanya landasan kesamaan. Gaya komunikasi ini ditandai dengan berlakunya arus penyebaran pesan verbal secara lisan maupun tertulis yang bersifat dua arah (*two way traffic of communication*). Dalam gaya komunikasi ini, tindak komunikasi dilakukan secara terbuka. Artinya, tiap anggota organisasi dapat mengungkapkan gagasan atau pendapat dalam suasana yang rileks, santai dan informal. Dalam suasana yang demikian, memungkinkan setiap anggota organisasi mencapai kesepakatan dan pengertian bersama.

Orang-orang yang menggunakan gaya komunikasi yang bermakna kesamaan ini adalah orang-orang yang memiliki sikap kepedulian tinggi serta kemampuan membina hubungan yang baik dengan orang lain dalam konteks pribadi maupun



dalam lingkup hubungan kerja. Gaya komunikasi ini akan lebih memudahkan tindak komunikasi dalam organisasi, sebab gaya ini efektif dalam memelihara empati dan kerja sama, khususnya dalam situasi untuk mengambil keputusan terhadap permasalahan yang kompleks. Gaya komunikasi ini pula yang menjamin berlangsungnya tindak berbagi informasi antar para anggota dalam organisasi.

Dalam gaya komunikasi equalitarian, aturan-aturan yang berlaku dalam suatu organisasi bersifat lebih fleksibel. Pimpinan selaku komunikator dalam suatu organisasi tertentu menerapkan gaya komunikasi yang cukup demokratis, sehingga bawahan sebagai komunikan mempunyai kesempatan untuk mengeluarkan pesan komunikasi seperti; pendapat, masukan, interupsi maupun saran kepada pimpinan. Contoh gaya komunikasi equalitaian adalah gaya komunikasi yang diterapkan oleh partai politik yang menganut azas demokrasi, di mana kader partai diberi kesempatan untuk menyampaikan pendapat, masukan, interupsi maupun saran kepada pimpinan demi kemajuan partai politik mereka.

Berdasarkan pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa gaya komunikasi berkaitan erat dengan gaya komunikasi yang digunakan seseorang. Hal ini relevan dengan pendapat Widjaja (2000:90-92), bahwa gaya komunikasi yang digunakan komunikator dan dapat dikatakan sebagai gaya komunikasi equalitaian adalah:

- a. Bersedia mendengarkan pendapat orang lain
- b. Tidak menganggap dirinya paling benar
- c. Selalu ingin bekerja sama dan membahas suatu persoalan dengan sesamanya sehingga timbul saling pengertian
- d. Tidak terlalu mendominasi situasi
- e. Bersedia mengadakan komunikasi timbal balik
- f. Menganggap bahwa buah pikiran orang banyak lebih dari seseorang

(Widjaja, 2000:90-92).

## **2.4 Tinjauan Tentang Motivasi Kerja**

### **2.4.1 Pengertian Motivasi**

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2002: 612), motivasi adalah berbagai faktor, baik yang berasal dari dalam atau dari luar diri seseorang, yang menggerakkannya untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Menurut Siswanto (1999: 243), motivasi diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau moves dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan.

Definisi tersebut memperlihatkan bahwa motivasi mengandung hal penting yaitu :

1. Pemberi motivasi berkaitan langsung dengan usaha mencapai tujuan dan berbagai sasaran organisasional. Apabila dalam diri bawahan terdapat keyakinan bahwa dengan tercapainya tujuan dan berbagai sasaran organisasi maka tujuan pribadipun akan ikut tercapai dan berarti pemberian motivasi dapat dikatakan tepat guna. Hal ini berkaitan dengan persepsi dan harapan seseorang dalam memasuki organisasi dengan berbagai kepentingannya diharapkan akan tercapai dan berbagai kebutuhannya akan terpenuhi.
2. Motivasi merupakan keterkaitan antara usaha dan pemuasan kebutuhan tertentu. Dengan kata lain motivasi merupakan kesediaan untuk mengerahkan usaha tingkat tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Tetapi hal ini tergantung pada kemampuan seseorang untuk memuaskan berbagai macam

kebutuhannya sehingga seseorang akan berusaha keras untuk melakukan sesuatu apabila yang bersangkutan termotivasi.

3. Terlihat dari definisi motivasi di atas adalah kebutuhan yang timbul akibat adanya berbagai hubungan. Kebutuhan itu dapat berwujud fisik serta sosial ekonomis, dimana yang lebih penting adalah kebutuhan yang bersifat psikis, misalnya penghargaan, pengakuan, ketentraman, keselamatan, perlindungan, jaminan sosial dan sebagainya. Dapat dikatakan dari satu atau segi pasif motivasi tampak sebagai kebutuhan dan juga sebagai pendorong yang dapat menggerakkan semua potensi baik tenaga kerja atau sumber daya lain. Dari segi aktif motivasi tampak sebagai suatu positif dalam menggerakkan daya dan potensi tenaga kerja sehingga berhasil dalam mencapai tujuan.

Sedangkan apabila ditinjau dari kepentingan perusahaan atau dari segi aktif, motivasi tampak sebagai suatu usaha positif dalam menggerakkan daya dan potensi tenaga kerja agar mampu bekerja secara efektif, efisien dan produktif sehingga mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Tinggi atau rendahnya motivasi kerja seseorang menurut Siagian (2002: 140), tercermin dalam bentuk perilaku orang per orang dalam perusahaan misalnya dilihat dari tingkat absensi karyawan, tingkat keluar masuknya karyawan, tingkat produktivitas kerja. Tingkat absensi yang tinggi, tingkat keluar masuknya karyawan yang tinggi, serta tingkat produktivitas kerja yang rendah menunjukkan kurangnya motivasi kerja karyawan untuk berprestasi.

### 2.4.2 Unsur Penggerak Motivasi

Menurut Hasibuan (2000: 101-106), unsur-unsur penggerak motivasi meliputi:

1. Prestasi (*achievement*)

Seseorang yang memiliki keinginan berprestasi sebagai suatu kebutuhan (*needs*) dapat mendorongnya mencapai sasaran; melalui prestasi, sikap hidup untuk berani mengambil risiko guna mencapai sasaran yang lebih tinggi dapat dikembangkan.

2. Penghargaan (*recognition*)

Penghargaan pengakuan atas suatu prestasi yang telah dicapai oleh seseorang akan merupakan motivator yang kuat. Pengakuan atas suatu prestasi akan memberikan kepuasan batin yang lebih tinggi daripada penghargaan dalam bentuk materi atau hadiah.

3. Tantangan (*challenge*)

Adanya tantangan yang dihadapi, merupakan motivator kuat bagi manusia untuk mengatasinya. Suatu sasaran yang tidak menantang atau dengan mudah dapat dicapai biasanya tidak mampu menjadi motivator, bahkan cenderung untuk menjadi kegiatan rutin.

4. Tanggung jawab (*responsibility*)

Adanya rasa ikut serta memiliki (*sense of belonging*) akan menimbulkan motivasi untuk turut bertanggung jawab.

5. Pengembangan (*development*)

Pengembangan kemampuan seseorang baik dari pengalaman kerja atau kesempatan untuk maju, dapat meruakan motivasi kuat bagi tenaga kerja untuk bekerja lebih giat atau lebih bergairah. Apalagi jika pengembangan perusahaan selalu dikaitkan dengan efektivitas, prestasi atau produktivitas kerja karyawan.

#### 6. Keterlibatan (*involvement*)

Rasa ikut terlibat (*involved*) dalam proses pengambilan keputusan dijadikan masukan untuk manajemen perusahaan, merupakan motivator yang cukup untuk karyawan. Rasa terlibat akan menumbuhkan rasa ikut bertanggung jawab, rasa dihargai yang merupakan “tantangan” yang harus dijawab, melalui peran serta berprestasi, untuk mengembangkan usaha maupun pengembangan pribadi. Adanya rasa keterlibatan (*involvement*) bukan saja menciptakan rasa memiliki (*sense of belonging*) dan rasa turut bertanggung jawab (*sense of responsibility*), tetapi juga menimbulkan rasa untuk turut mawas diri untuk bekerja lebih efektif dan efisien serta lebih baik sekaligus menghasilkan produk yang lebih bermutu.

#### 7. Kesempatan (*opportunity*)

Kesempatan untuk maju dalam bentuk jenjang karier yang terbuka, dari tingkat bawah sampai pada tingkat *top management* akan merupakan motivator yang cukup kuat bagi karyawan. Bekerja tanpa harapan atau kesempatan untuk meraih kemajuan atau perbaikan nasib, tidak akan menjadi motivator untuk bekerja lebih efektif, efisien dan baik, sekaligus menghasilkan produk yang lebih bermutu.

### 2.4.3 Bentuk Motivasi

Menurut Siswanto (1999: 247-248), motivasi dikelompokkan dalam 4 bentuk, yaitu sebagai berikut:

#### 1. Kompensasi Bentuk Uang

Salah satu bentuk motivasi yang paling sering diberikan kepada karyawan adalah berupa kompensasi. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan

biasanya berupa uang. Pemberian kompensasi bentuk uang sebagai motivasi kerja para karyawan mempunyai dua pengaruh perilaku, yaitu:

- a. Keberadaannya sebagai karyawan adalah pengaruh yang positif, dalam arti bahwa ia menguntungkan perusahaan, dan juga pengaruh yang paling luas mempengaruhi karyawan pada semua tingkat pendapatan.
- b. Dilihat dari sudut pandangan perusahaan, dan cenderung terbatas hanya pada karyawan yang pendapatannya tidak lebih dari “standar kehidupan yang layak” dan menganggap kompensasi bentuk uang tidak seimbang.

## **2. Pengarahan dan Pengendalian**

Pengarahan dimaksudkan menentukan bagi karyawan tentang apa yang harus mereka kerjakan dan apa yang harus tidak mereka kerjakan. Sedangkan pengendalian dimaksudkan menentukan bahwa tenaga kerja harus mengerjakan hal-hal yang telah diinstruksikan. Sebenarnya kedua hal tersebut sebagai motivator telah berkembang dan dianut oleh berbagai perusahaan sejak berabad-abad lamanya, hingga kini hal tersebut masih dipergunakan oleh para manajer untuk memberikan motivasi kepada para karyawan.

Pengarahan dan pengendalian dalam suatu bentuk jelas perlu untuk mendapatkan prestasi kerja yang terpercaya dan terkoordinasi. Akan tetapi, hal ini telah menjadi sumber perdebatan, dimana pada akhirnya jalan yang terbaik yang harus dilalui adalah dengan cara meningkatkan mutu penyelian dan seleksi dan pelatihan yang lebih baik, dan merencanakan kembali proses pengarahan dan pengendalian agar dapat digunakan dengan hemat dan selektif, terutama sekali dengan cara yang menyenangkan sehingga tujuan motivasi kerja para karyawan dapat terwujud.

### **3. Penetapan Pola Kerja yang Efektif**

Pada umumnya, reaksi terhadap kebosanan kerja menimbulkan penghambat yang berarti bagi output produktivitas kerja. Karena manajemen menyadari bahwa masalahnya bersumber pada cara pengaturan pekerjaan itu, maka mereka menanggapi dengan berbagai teknik, beberapa diantaranya efektif dan yang lain kurang efektif. Teknik ini antara lain pemerayaan pekerjaan, suatu istilah umum bagi beberapa teknik yang dimaksudkan untuk lebih menyesuaikan tuntutan pekerjaan dengan kemampuan seorang, manajemen partisipatif, yang menggunakan berbagai cara untuk melibatkan pekerja dalam pengambilan keputusan (*decision making*) yang mempengaruhi pekerjaan mereka, dan dalam beberapa hal, usaha untuk mengalihkan perhatian pada karyawan tetap pada pekerjaan yang membosankan, pada waktu-waktu luang untuk beristirahat, atau pada sarana kerja yang tidak pernah berubah-ubah.

### **4. Kebijakan**

Kebijakan dapat didefinisikan sebagai suatu tindakan yang diambil dengan sengaja oleh manajemen untuk mempengaruhi sikap atau perasaan para tenaga kerja (karyawan). Dengan kata lain kebijakan adalah usaha untuk membuat karyawan bahagia. Hasil berbagai usaha untuk menganalisis perhatian, menghibur, menyenangkan hati para karyawan lebih baik dipadukan, sering usaha tersebut dikembangkan selama masa depresi, dimana setiap sikap kebijakan sangat dihargai, saat ini sikap yang sama dapat ditafsirkan sebagai usaha “bapakisme” dan kadang-kadang karyawan merasa tersinggung.

#### **2.4.4 Tujuan Motivasi**

Menurut Hasibuan (2000: 126) menyatakan bahwa tujuan motivasi antara lain :

1. Mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan pemimpin
2. Meningkatkan kegairahan kerja karyawan
3. Meningkatkan disiplin kegiatan
4. Menjaga kestabilan karyawan
5. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
6. Meningkatkan tingkat prestasi karyawan
7. Mempertinggi moral karyawan
8. Meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan pada tugas-tugasnya
9. Meningkatkan produktivitas dan efisiensi
10. Memperdalam kecintaan karyawan terhadap perusahaan
11. Memperbesar partisipasi karyawan terhadap perusahaan

#### **2.4.5 Asas-asas Motivasi**

Menurut Hasibuan (2000: 141-142), asas-asas motivasi meliputi

1. Asas Mengikutsertakan

Untuk mencapai hasil-hasil akan bertambah, jika para bawahan diberikan kesempatan untuk ikut serta berpartisipasi dalam keputusan-keputusan yang mempengaruhi hasil-hasil itu.

2. Asas Komunikasi

Untuk mencapai hasil-hasil cenderung meningkat jika bawahan diberitahu tentang hal-hal yang mempengaruhi hasil-hasil itu. Pada dasarnya makin



banyak seseorang mengetahui suatu soal semakin banyak pula minat dan perhatiannya terhadap hal tersebut.

### 3. Asas Pengakuan

Untuk mencapai hasil-hasil cenderung meningkat, jika kepada bawahan diberikan pengakuan atas sumbangannya terhadap hasil-hasil yang dicapai. Bawahan akan kerja keras dan rajin bila mereka terus menerus mendapat pengakuan dan kepuasan dari usaha-usahanya.

### 4. Asas Wewenang yang didelegasikan

Untuk mencapai hasil-hasil akan bertambah kalau bawahan diberikan wewenang untuk mengambil keputusan-keputusan yang mempengaruhi hasil-hasil itu. Pemimpin yang paling cakap adalah orang yang mendelegasikan sebanyak mungkin wewenang dan menghindari pengendalian yang teliti terperinci.

### 5. Asas Perhatian Timbal Balik

Asas ini menyatakan bahwa kita akan hanya memperoleh sedikit motivasi bila selalu ditekankan betapa pentingnya bagi orang-orang lain untuk mencapai tujuan-tujuan kita. Tujuan-tujuan dari suatu bagian atau seluruh perusahaan. Semakin banyak atasan mengetahui keperluan bawahan, tujuan perusahaan dapat dihubungkan dengan prestasi pribadinya, semakin besar perhatian mereka untuk mencapai tujuan perusahaan.

## **2.4.6 Jenis dan Alat Motivasi**

Pemberian motivasi hendaknya disesuaikan dengan keadaan individu yang akan dimotivasi sebab setiap pada hakekatnya memiliki motif maupun keinginan yang berbeda-beda dalam melakukan suatu pekerjaan.

## 1. Jenis Motivasi

Motivasi kerja yang diberikan kepada karyawan pada garis besarnya dapat dibagi menjadi dua jenis seperti yang dikemukakan oleh Ranupandojo dan Sud Husnan, dalam *Manajemen Personalia* (2001: 42), yaitu:

1. Motivasi positif, yaitu proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar mau menjalankan suatu yang diinginkan dengan memberikan kemungkinan mendapat hadiah. Hadiah yang diberikan dapat berupa uang tambahan atau penghargaan, dan lain-lain.
2. Motivasi negatif, yaitu proses untuk mempengaruhi seseorang agar mau melakukan sesuatu yang diinginkan tetapi teknik dasar yang digunakan melalui kekuatan ketakutan, ancaman atau hukuman. Jenis motivasi ini misalnya bila seseorang tidak mau melakukan sesuatu yang diinginkan, kita akan memberitahukan bahwa ia akan kehilangan sesuatu yang kita inginkan (uang, pengakuan atau jabatan).

## 2. Alat Motivasi

Hasibuan (2000: 195), menyatakan bahwa alat-alat motivasi terdiri dari :

- a. Material Insentif. Termasuk dalam golongan ini adalah daya perangsang yang memupuk loyalitas dan efisiensi karyawan yang bersifat materi, misalnya upah dan gaji. Peranan gaji para karyawan adalah untuk memenuhi kebutuhan biologis yang menjamin kelangsungan hidup karyawan dan keluarganya. Upah harus diberikan sedemikian rupa sehingga karyawan menerima imbalan yang seimbang dengan tugas-tugasnya dan memungkinkan karyawan itu secara layak dengan memperhatikan juga kemampuan keuangan perusahaan.

- b. Non Material Insentif. Termasuk dalam non material insentif yaitu penempatan karyawan yang tepat, promosi yang obyektif, pekerjaan yang terjamin, turut sertanya wakil-wakil karyawan dalam pengambilan keputusan perusahaan, fasilitas olahraga, kondisi kerja yang baik dan menyenangkan serta faktor-faktor lain yang sangat kompleks.

## **2.5 Teori Penunjang Penelitian**

Teori yang digunakan untuk menunjang penelitian ini adalah **teori sistem**. Sebagaimana dikemukakan Scot (1961) dalam Pace dan Don F. Faules (2002: 63), bahwa satu-satunya cara yang bermakna untuk mempelajari organisasi adalah sebagai suatu sistem. Bagian-bagian penting organisasi sebagai sistem adalah individu dan kepribadian setiap orang dalam organisasi, struktur formal, pola interaksi informal, pola status, peranan yang menimbulkan pengharapan-pengharapan dan lingkungan fisik pekerjaan. Bagian-bagian inilah yang merupakan konfigurasi yang disebut sistem organisasi. Semua saling berhubungan dan berinteraksi antara yang satu dengan yang lainnya. Setiap bagian dihubungkan dengan bagian yang lainnya, dan penghubung utama adalah komunikasi.

Selanjutnya menurut Fisher (1978) dalam Pace dan Don F. Faules (2002: 64), yang dimaksud dengan teori sistem adalah seperangkat prinsip yang terorganisasikan secara longgar dan sangat abstrak, yang berfungsi mengarahkan pikiran kita namun terikat pada berbagai penafsiran. Setiap pembahasan mengenai sistem menyangkut interdependensi. Jelasnya interdependensi menunjukkan bahwa terdapat suatu kesaling bergantungan di antara komponen-komponen atau satuan-satuan suatu sistem. Suatu perubahan pada komponen akan membawa

perubahan pada setiap komponen lainnya. Pemahaman atas konsep interdependensi ini merupakan bagian yang integral dari pendefinisian teori sistem.

Sesuai dengan teori di atas maka Sekretariat DPRD dalam penelitian ini merupakan suatu sistem yang terdiri dari berbagai subsistem, yang saling berhubungan, melengkapi dan memiliki ketergantungan satu sama lain, serta melakukan interaksi dengan berkomunikasi untuk mencapai tujuan sistem yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam proses komunikasi tersebut maka Sekretaris Dewan menggunakan gaya komunikasi equalitarian dalam berbagai aktivitas formal yang dilakukan di dalam sistem atau organisasi tersebut.

## **2.6 Kerangka Pikir**

Proses komunikasi dapat terjadi di mana saja dan kapan saja, termasuk di dalamnya adalah komunikasi antara atasan dengan bawahan dalam suatu organisasi. Organisasi merupakan gabungan dari berbagai subsistem yang saling berhubungan, saling tergantung dan saling membutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Semua subsistem dalam satu organisasi harus saling berinteraksi, bersinergi dan bekerja sama secara integral dalam mencapai tujuan organisasi. Komunikasi dalam proses interaksi ini memegang peranan yang sangat penting guna menghubungkan dan membangun kesamaan makna antar subsistem organisasi. Demikian pula halnya dengan proses komunikasi organisasi pada Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Tengah.

Sekretaris Dewan selaku pemimpin tertinggi dalam organisasi memiliki posisi dan peranan strategis untuk menerapkan gaya komunikasi dalam menyampaikan pesan-pesan kepada para staf, terlebih dalam kaitannya dengan upaya menumbuhkan motivasi kerja para staf dalam mencapai tujuan Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Tengah yaitu memberikan pelayanan kepada lembaga DPRD dalam rangka membantu menjalankan fungsinya sebagai perwakilan rakyat, meliputi fungsi penganggaran (*budgeting*), membuat peraturan daerah (*legislating*) dan pengawasan (*monitoring*) akan dapat tercapai secara maksimal.

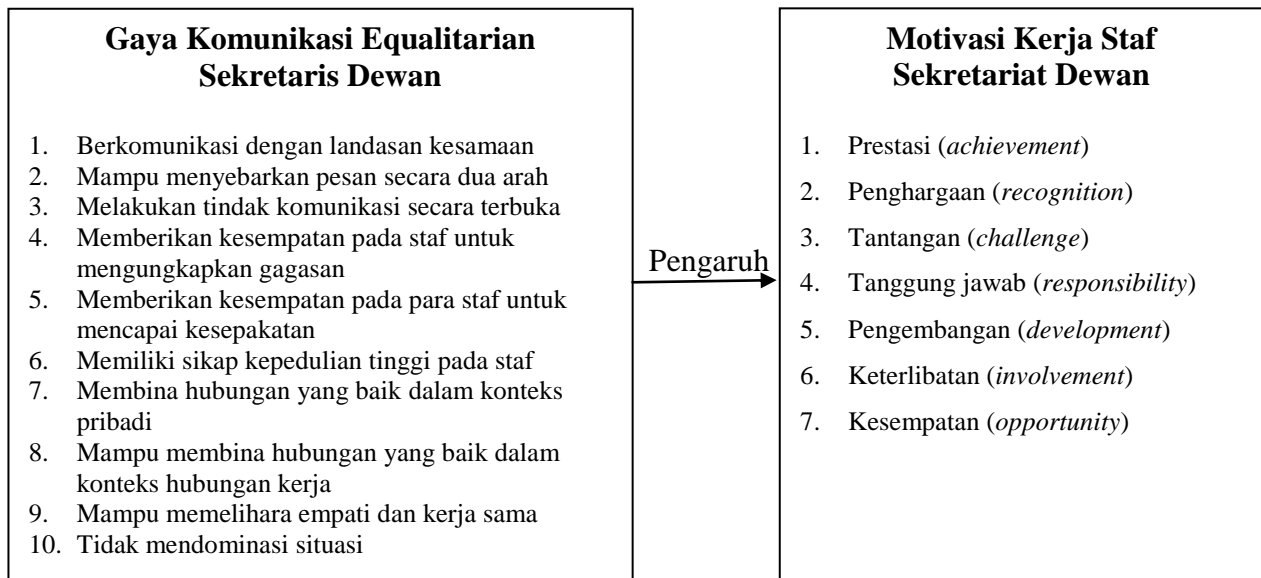
Dalam upaya menumbuhkan motivasi kerja para pegawai ini, Sekretaris Dewan diharapkan memiliki kemampuan untuk melaksanakan proses komunikasi secara baik dengan para staf, sehingga pesan yang disampaikan dapat diterima dengan baik dan pada akhirnya para staf akan memiliki motivasi kerja yang tinggi. Kemampuan berkomunikasi secara baik ini berkaitan dengan gaya komunikasi yang digunakan. Gaya komunikasi adalah seperangkat perilaku antar pribadi yang terspesialisasi dan digunakan pada situasi tertentu. Gaya komunikasi yang dimaksud adalah gaya equalitarian dalam aktivitas formal dan nonformal.

Penelitian ini dilaksanakan untuk mengetahui pengaruh gaya komunikasi equalitarian Sekretaris Dewan terhadap motivasi kerja Staf Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Tengah. Gaya komunikasi equalitarian yang akan diteliti meliputi kemampuan Sekretaris Dewan berkomunikasi dengan landasan kesamaan, mampu menyebarkan pesan secara dua arah, melakukan tindak komunikasi secara terbuka, memberikan kesempatan pada staf untuk mengungkapkan gagasan, memberikan kesempatan pada para staf untuk mencapai kesepakatan, memiliki sikap kepedulian tinggi pada staf, membina hubungan yang

baik dalam konteks pribadi dan dalam konteks hubungan kerja, mampu memelihara empati dan kerja sama, tidak mendominasi situasi.

Sementara itu, motivasi kerja para staf yang akan diteliti meliputi adanya Prestasi (*achievement*), Penghargaan (*recognition*), Tantangan (*challenge*), Tanggung jawab (*responsibility*), Pengembangan (*development*), Keterlibatan (*involvement*) dan Kesempatan (*opportunity*). Pengaruh gaya komunikasi terhadap motivasi staf dalam penelitian ini dilakukan untuk membatasi kajian penelitian.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada bagan kerangka pikir sebagai berikut:



Gambar 1.  
Bagan Kerangka Pikir Penelitian

## 2.7 Hipotesis

Menurut Hadi (2000: 20), hipotesis berasal dari Bahasa Latin yang terdiri dari dua suku kata yaitu *hipoo* dan *tesis*. *Hipoo* berarti dugaan dan *tesis* berarti dalil. Hipotesis adalah tipe pernyataan suatu hal yang bersifat sementara dan belum dibuktikan kebenarannya secara empiris melalui penelitian.

Berdasarkan definisi di atas, hipotesis dalam penelitian ini adalah:

Ho : Tidak ada pengaruh gaya komunikasi equalitarian Sekretaris Dewan terhadap motivasi kerja Staf Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Lampung Tengah.

Hi : Ada pengaruh gaya komunikasi equalitarian Sekretaris Dewan terhadap motivasi kerja Staf Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Lampung Tengah.