

# HUBUNGAN ANTARA GAYA KOMUNIKASI PIMPINAN DAN PRODUKTIVITAS KINERJA KARYAWAN

(Studi Kasus Karyawan Divisi Teknik Indosat Ooredoo *Regional East Java & Bali Nusra*)

**BRYLIAN REZA HANANTA**

**rezahananta@gmail.com**

**UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA**

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara gaya komunikasi yang diterapkan oleh pimpinan dan produktivitas kinerja karyawan divisi teknik Indosat Ooredoo *Regional East Java Bali Nusra* di Surabaya. Terdapat enam gaya komunikasi yaitu *the controlling style, the equalitarian style, the structuring style, the dynamic style, the relinquishing style dan the withdrawal style*. Peneliti menghubungkannya dengan aspek kinerja, menggunakan lima aspek kinerja karyawan yang dikemukakan oleh Guritno dan Waridin (2005), yaitu mampu meningkatkan target pekerjaan, mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, mampu menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan, mampu menciptakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan dan mampu meminimalkan kesalahan pekerjaan. Jenis penelitian yang di gunakan adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Metode penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah metode penelitian yang bersifat studi kasus yaitu salah satu metode penelitian ilmu sosial. Untuk memilih metode yang akan digunakan dalam penelitian, tergantung pada tiga hal yaitu tipe pertanyaan penelitian, kontrol yang dimiliki peneliti terhadap peristiwa perilaku yang akan diteliti, fokus terhadap fenomena penelitian (Kontemporer atau Historis).

Hasil penelitian menunjukkan gaya komunikasi "*Controlling Style dan Equalitarian Style*" dapat memenuhi ke lima aspek kinerja yaitu meningkatkan target pekerjaan, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan, menciptakan kereatifitas dalam menyelesaikan pekerjaan dan mampu meminimalakan kesalahan pekerjaan. Sedangkan *Structuring style* dapat memenuhi tiga aspek dari kinerja yaitu meningkatkan target pekerjaan, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, dan mampu meminimalakan kesalahan pekerjaan.

Kata Kunci : *gaya komunikasi pimpinan, kinerja karyawan*

## **ABSTRACT**

*This study aims to determine the relationship between communication styles presented by the leadership and employee performance productivity of Indosat Engineering Division Ooredoo Regional East Java Bali Nusra in Surabaya. There are six communication styles: the controlling style, the equalitarian style, the structuring style, the dynamic style, the relinquishing style and the withdrawal style, the researchers connect it to the performance aspect, using the five aspects of employee performance proposed by Guritno and Waridin (2005) Which is able to improve job targets, able to complete the job on time, able to create innovation in completing the work, able to create creativity in*

*completing the job and able to minimize work errors. The type of research that is used is descriptive research with qualitative approach. The research method used by the researcher is a research method that is a case study that is one method of social science research. To choose the method to be used in the study, it depends on three types of research question types, the researcher's control of the behavior event to be studied, the focus on the research phenomenon (Contemporary or Historical).*

*The results of this study show that communication style "Controlling Style and Equalitarian Style can fulfill the five aspects of performance that is to increase job target, complete work on time, create innovation in completing work, create kreatifitas in finish work and able to minimize work errors. While Structuring style can meet three aspects of performance that is to increase the target job, complete the work on time, and able to minimize work errors.*

*Keywords: communication style of leadership, employee performance*

## **PENDAHULUAN**

Selain manusia sebagai makhluk individu, manusia juga adalah makhluk sosial. Di dalam kehidupan sehari-hari manusia selalu berkomunikasi dengan manusia lainnya termasuk diantaranya di rumah, sekolah dan lingkungan sosial lainnya seperti organisasi perusahaan. Dalam organisasi atau perusahaan juga membutuhkan komunikasi yang baik antara atasan dan karyawan, antara perusahaan dan masyarakat umum. Komunikasi merupakan hal yang mengikat kesatuan organisasi. Komunikasi membantu anggota-anggota organisasi mencapai tujuan individu dan tujuan organisasi.

Setiap bentuk organisasi mengedepankan sebuah komunikasi agar tercipta hasil yang selaras. Biasanya proses komunikasi dalam suatu organisasi meliputi atasan dan bawahan dengan metode penyampaian yang terarah dari suatu atasan ke bawahannya yang semata-mata semua berorientasi berdasarkan organisasi.

Indosat Ooredoo (lengkapnya PT Indosat Tbk., sebelumnya bernama Indosat) merupakan penyedia layanan telekomunikasi dan informasi terdepan di Indonesia dengan menyediakan layanan seluler prabayar dan paskabayar (Mentari, IM3, Matrix), layanan 3G dengan teknologi HSDPA, hingga jaringan super 4G-LTE layanan data tetap termasuk layanan Multimedia, Internet dan Layanan Komunikasi Data (MIDI) dan layanan telekomunikasi tetap (telepon tetap) termasuk layanan SLI dan layanan telepon tetap *nirkabel*. Terdapat berbagai divisi di dalam Indosat Ooredoo, salah satunya Divisi Teknik yang memiliki beberapa *Sub-Divisi*, dan setiap Divisi memiliki pimpinan.

Apabila masalah ini dikaitkan dengan Divisi Teknik yang berada di lingkungan Indosat Ooredoo *Regional East Java & Bali Nusra*, dapat dikaji bahwa untuk memperlancar proses pencapaian tujuan dari Perusahaan tersebut, terlebih pada masa krisis ekonomi seperti sekarang ini yang menuntut perusahaan agar berusaha mengatasi kesulitan tersebut. Untuk mencapai tujuan perusahaan sangat dibutuhkan kinerja karyawan yang baik, dalam hal ini kinerja karyawan Divisi Teknik Indosat Ooredoo *Regional East Java & Bali Nusra*, dalam mencapai target perusahaan. Diperlukan sistem komunikasi yang baik dari seluruh karyawan, peningkatan motivasi kerja karyawan yang efektif dan efisien, pemanfaatan

fasilitas dan saran yang ada secara tepat pula, serta gaya dari seorang pemimpin untuk memimpin.

## **Landasan Teori**

### Pengertian Komunikasi

Dalam mencari definisi komunikasi, tentunya terlebih dahulu harus memahami makna kata komunikasi. Komunikasi mengandung makna bersama-sama (common).

Istilah komunikasi atau communication berasal dari bahasa latin yaitu, *communicatio* yang berarti pemberitahuan atau pertukaran. Dengan kata sifat *communis* yang berarti bersama-sama atau umum.

Melalui definisi komunikasi diatas, maka diperoleh suatu definisi sederhana dari komunikasi yaitu proses penyampaian pesan antara dua orang atau lebih, yang digunakan untuk memperoleh umpan balik.

Banyak Definisi Komunikasi yang dikemukakan oleh para ahli. Salah satu pengertian Komunikasi yang dikemukakan oleh **Wilbur Schramm** yang dikutip oleh A.W. Widjaja, bahwa : “Apabila kita mengadakan komunikasi maka kita harus mewujudkan persamaan antara kita dengan orang lain”.

Di dalam komunikasi harus terjadi kesamaan arti dan makna dalam penyampaian pesan agar terjadi pertukaran pikiran antara komunikator dengan komunikan. Komunikasi sering dipandang sebagai cara dasar untuk mempengaruhi perubahan perilaku dan yang mempersatukan proses psikologi seperti persepsi, pemahaman dan motivasi.

### Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi berlangsung dalam konteks organisasi. Komunikasi organisasi secara sederhana dapat didefinisikan sebagai komunikasi antar manusia (*human communication*) yang terjadi dalam konteks organisasi. Atau dengan meminjam definisi dari “**Goldhaber**”, komunikasi organisasi diberi batasan olehnya yaitu :

“Komunikasi organisasi adalah sebagai arus pesan dalam suatu jaringan yang sifat hubungannya saling menguntungkan satu sama lain (*the flow of messages within a network of interdependent relationship*), yaitu bahwa arus komunikasi dalam organisasi meliputi komunikasi vertical dan horizontal”

Masing-masing arus komunikasi tersebut mempunyai perbedaan fungsi yang sangat tegas. “**Ronald Adler dan George Rodman**” dalam buku *Understanding Human Communication* menguraikan masing-masing fungsi dari kedua arus komunikasi dalam organisasi yang terdiri dari:

#### **A. Arus Komunikasi Vertikal**

#### **B. Arus Komunikasi Horizontal**

### Gaya Komunikasi

Gaya komunikasi (*communication style*) didefinisikan sebagai seperangkat perilaku antarpribadi yang terspesialisasi digunakan dalam suatu situasi tertentu (*a specialized set of intexpersonal behaviors that are used in a given situation*). Gaya komunikasi merupakan cara penyampaian dan gaya bahasa yang baik. Gaya yang dimaksud sendiri dapat bertipe verbal yang berupa kata-kata atau nonverbal berupa vokalik, bahasa badan, penggunaan waktu, dan penggunaan ruang dan jarak.

Pengalaman membuktikan bahwa gaya komunikasi sangat penting dan bermanfaat karena akan memperlancar proses komunikasi dan menciptakan hubungan yang harmonis. Masing-masing gaya komunikasi terdiri dari sekumpulan perilaku komunikasi yang dipakai untuk mendapatkan respon atau tanggapan tertentu dalam situasi yang tertentu pula. Kesesuaian dari satu gaya komunikasi yang digunakan, bergantung pada maksud dari pengirim (*sender*) dan harapan dari penerima (*receiver*).

## **METODE PENELITIAN**

### **Tipe Penelitian**

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Dimana penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada objek yang alamiah, dimana peneliti berperan sebagai instrument kunci.

Kriteria dalam penelitian kualitatif adalah data yang pasti. Data yang pasti adalah data yang sebenarnya terjadi sebagaimana adanya, bukan data yang sebenarnya terlihat, terucap, tetapi data yang mengandung makna dibalik yang terlihat dan terucap tersebut, diperlukan beberapa sumber data dan berbagai teknik pengumpulan data.

Pendekatan penelitian ini memiliki beberapa sifat penelitian diantaranya: eksploratif, eksplanatif, evaluatif dan deskriptif. Dari berbagai sifat penelitian yang ada, peneliti memilih penelitian yang bersifat deskriptif. Adapun pengertian dari penelitian Deskriptif adalah penelitian yang hanya mengumpulkan informasi secara rinci dan hanya memaparkan suatu atau peristiwa saja tidak mencari atau menjelaskan hubungan, tidak menguji hipotesis atau membuat prediksi.

Penelitian deskriptif digunakan untuk:

1. Mengumpulkan informasi yang aktual secara rinci yang melukiskan gejala yang ada,
2. Mengidentifikasi masalah atau memeriksa kondisi dan praktek-praktek yang berlaku,
3. Membuat perbandingan atau evaluasi,
4. Menentukan apa yang dilakukan orang lain dalam menghadapi masalah yang sama dan belajar dari pengalaman mereka untuk menetapkan rencana dan keputusan pada waktu yang akan datang.

### **Metode Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah metode penelitian yang bersifat studi kasus yaitu salah satu metode penelitian ilmu sosial. Untuk memilih metode yang akan digunakan dalam penelitian, tergantung pada tiga hal yaitu:

- a. Tipe pertanyaan penelitian,
- b. Kontrol yang dimiliki peneliti terhadap peristiwa perilaku yang akan diteliti,
- c. Fokus terhadap fenomena penelitian (Kontemporer atau Historis).

Alasan peneliti memilih metode studi kasus berdasarkan tiga hal tersebut adalah karena studi kasus merupakan penelitian yang lebu cocok untuk pertanyaan yang berbunyi *how* atau *why*, bagaimana dan kenapa. Setiap analisis kasus mengandung data berdasarkan wawancara, data pengamatan, data

dokumenter, kesan dan pernyataan orang lain mengenai kasus tersebut. Sesuai dengan perumusan masalah yang ada yaitu mempertanyakan Bagaimana Hubungan Antara Gaya Komunikasi Pimpinan Dan Produktivitas Kinerja Karyawan Divisi Teknik Indosat Ooredoo *Regional East Java* & Bali Nusra, dan fokus terletak pada fenomena kontemporer, yaitu terjadi pada masa sekarang dalam kehidupan nyata.

Kesimpulan studi kasus yang diambil tidak berlaku secara umum, tetapi hanya terbatas pada suatu kasus-kasus tertentu yang sedang diteliti pada objek tertentu atau perusahaan yang bersangkutan. Metode ini membutuhkan peran langsung peneliti untuk terjun langsung ke lapangan (tempat penelitian) dalam mengumpulkan data melalui narasumber untuk mengevaluasinya.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam studi kasus ini adalah mengumpulkan data melalui wawancara dengan narasumber yang terkait dengan objek dan juga melakukan studi pustaka. Teknik pengumpulan data seperti ini di klasifikasi menjadi Data Primer dan Data Sekunder, yaitu:

#### Data Primer

Data primer adalah pengumpulan data melalui **Wawancara**. Wawancara merupakan sumber informasi studi kasus yang sangat penting karena peneliti dapat terjun langsung ke lapangan bertatap muka langsung dengan narasumber yang berkompeten dalam lingkup penelitian serta mencari data-data yang diperlukan. Melalui data primer, isi sumber bahan lebih dapat dipercaya dan jelas.

#### Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua atau sumber sekunder dari data yang kita butuhkan. Pengumpulan data yang dilakukan dengan **Observasi**, Observasi merupakan teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian untuk melakukan pengamatan secara langsung di lapangan. Teknik ini digunakan untuk mengamati Gaya Komunikasi Pimpinan Dan Produktivitas Kinerja Karyawan Divisi Teknik Indosat Ooredoo *Regional East Java* & Bali Nusra. Dalam penelitian ini dilakukan pengamatan langsung. Pengamatan yang dilakukan terkait kinerja karyawan yang mempunyai beberapa indikator yaitu mampu meningkatkan target pekerjaan, mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, mampu menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan, mampu menciptakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan, memiliki kuantitas kerja standar atau tidak, memiliki kualitas kerja standar atau tidak.

#### Key Informan/Narasumber

Narasumber yang dipilih untuk membantu peneliti dalam mengumpulkan data serta informasi adalah Karyawan Divisi Teknik Indosat Ooredoo *Regional East Java* & Bali Nusra Alasan memilih Divisi Teknik karena Peneliti ingin mengetahui gaya komunikasi yang di terapkan oleh para manager divisi tehnik dalam menghadapi para staffnya, terkait dengan topik penelitian yaitu Hubungan Antara Gaya Komunikasi Pimpinan Dan Produktivitas Kinerja Karyawan.

Berkaitan dengan penelitian ini, narasumber yang akan diwawancarai oleh peneliti adalah Para Manger Divisi Tehnik dan beberapa staff serta pegawai yang berkompeten untuk menjadi nara sumber, yaitu:

1. SYAIFUL ASMAWAN, *Act DH EJBN Tech Region & Service Assurance East Java Manager*
2. YUNANTO MARDI HARJONO, *Fault Tracking & Reporting Manager*
3. NANANG ARIFIN, *Fault Tracking & Reporting Staff*
4. HARRY PURWANTO, *Fault Handling Manager*
5. DIATMA RISNO, *Fault Handling Staff*
6. ARY BUDHIYANTO, *CORE, CME, BACKBONE & B2B Operation Manager*
7. WAHYU EKO ARIYADI, *CORE, CME, BACKBONE & B2B Operation Staff*

### **Teknik Analisis Data**

Analisa data adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Dengan terkumpulnya data yang telah diperoleh dan wawancara mendalam dengan para narasumber, maka peneliti mendeskripsikan dan menjabarkan dengan menggunakan pendekatan kualitatif yang sesuai dengan tujuan penelitian.

Kesimpulan yang di dapat dari pengertian diatas adalah dari data yang diperoleh peneliti, maka peneliti harus melakukan proses menganalisis data yaitu dengan melakukan tahap-tahapan sebagai berikut:

1. Menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yaitu dari wawancara serta pengamatan yang sudah dituliskan dalam catatan lapangan, gambar, foto dan sebagainya,
2. Melakukan Reduksi Data dengan jalan melakukan abstraksi. Yaitu merupakan usaha membuat rangkuman inti,
3. Menyusun rangkuman-rangkuman tersebut ke dalam suatu satuan dan kemudian dikategorisasikan ke dalam langkah berikutnya,
4. Mengadakan keabsahan data,
5. Melakukan penafsiran data dalam mengolah hasil sementara menjadi teori substansif dengan menggunakan beberapa metode tertentu.

Dalam Buku Teori Komunikasi yang disusun oleh **S. Djuarsa Sendjaja**, terdapat enam gaya komunikasi yaitu *the controlling style*, *the equalitarian style*, *the structuring style*, *the dynamic style*, *the relinquishing style* dan *the withdrawal style*, dengan penjelasan sebagai berikut:

#### *1. The Controlling Style*

Gaya komunikasi yang bersifat mengendalikan ini, ditandai dengan adanya satu kehendak atau maksud untuk membatasi, memaksa dan mengatur perilaku, pikiran dan tanggapan orang lain. Orang-orang yang menggunakan gaya komunikasi ini dikenal dengan nama komunikator satu arah atau *one-way communications*.

Pesan-pesan yang berasal dari komunikator satu arah ini, tidak berusaha 'menjual' gagasan agar dibicarakan bersama namun lebih pada usaha menjelaskan kepada orang lain apa yang dilakukannya. *The controlling style of communication* ini sering dipakai untuk mempersuasi orang lain supaya bekerja dan bertindak secara efektif, dan pada umumnya dalam bentuk kritik. Namun demikian, gaya komunikasi yang bersifat mengendalikan ini, tidak jarang bernada negatif sehingga menyebabkan orang lain memberi respons atau tanggapan yang negatif pula.

## 2. *The Equalitarian Style*

Aspek penting gaya komunikasi ini ialah adanya landasan kesamaan. *The equalitarian style of communication* ini ditandai dengan berlakunya arus penyebaran pesan-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, setiap anggota organisasi dapat mengungkapkan gagasan ataupun pendapat dalam suasana yang rileks, santai dan informal. Dalam suasana yang demikian, memungkinkan setiap anggota organisasi mencapai kesepakatan dan pengertian bersama.

### **Fokus Penelitian**

Gaya komunikasi adalah perilaku komunikasi yang dilakukan seseorang dalam suatu organisasi yang bertujuan untuk mendapatkan *feedback* (umpan balik) dari orang lain terhadap pesan organisasional yang disampaikan.

Adapun gaya komunikasi pemimpin Divisi Teknik Indosat Ooredoo *Regional East Java & Bali Nusra* adalah pola perilaku dan cara berkomunikasi atau berinteraksi kepada pegawai/bawahannya, sehingga terjadinya umpan balik yang dapat mempengaruhi aktivitas orang lain (bawahannya) serta meningkatkan motivasi kerja pegawai.

Peneliti ingin mengetahui hubungan antara gaya komunikasi pimpinan dan Produktivitas kinerja karyawan. Sedangkan gaya komunikasi yang akan peneliti jadikan acuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 1. *The Controlling Style*,

- Komunikasi terjadi satu arah (*one way communication*)
- Bersifat mengendalikan ditandai dengan adanya satu kehendak atau maksud untuk membatasi, memaksa dan mengatur perilaku seseorang
- Menggunakan kekuasaan dan wewenang untuk memaksa orang lain mematuhi pandangannya
- Memberi perintah, butuh perhatian orang lain

#### 2. *The Equalitarian Style*,

- Komunikasi terjadi secara dua arah (*two communication*), akrab, hangat, saling menghargai
- Memberikan tugas khusus kepada orang yang ahli dibidangnya
- Menekankan pengertian bersama sehingga mencapai kesepakatan bersama
- Terbuka, dapat mengungkapkan gagasan ataupun pendapat dalam suasana yang rileks dan informal
- Memiliki sikap kepedulian yang tinggi serta kemampuan dalam membina hubungan baik
- Penyaluran informasi berjalan baik
- Efektif dalam memelihara empati dan kerjasama khususnya dalam situasi untuk mengambil keputusan terhadap suatu permasalahan

#### 3. *The Structuring Style*,

- Objektif, tidak memihak
- Memantapkan struktur
- Menegaskan ukuran, prosedur atau aturan yang dipakai

## Hasil penelitian

Gambar 4.3 Hasil

Gaya komunikasi	Aspek-aspek Kinerja
<i>Controlling style</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Meningkatkan target pekerjaan</li><li>- Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu</li><li>- Menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan</li><li>- Menciptakan kreatifitas dalam menyelesaikan pekerjaan</li><li>- Mampu meminimalakan kesalahan pekerjaan</li></ul>
<i>Equalitarian style</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Meningkatkan target pekerjaan</li><li>- Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu</li><li>- Menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan</li><li>- Menciptakan kreatifitas dalam menyelesaikan pekerjaan</li><li>- Mampu meminimalakan kesalahan pekerjaan</li></ul>
<i>Structuring style</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Meningkatkan target pekerjaan</li><li>- Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu</li><li>- Mampu meminimalakan kesalahan pekerjaan</li></ul>

Gaya Komunikasi *Controlling style* dan *Equalitarian style* sama-sama mampu memenuhi ke lima aspek kinerja, hanya saja setiap karyawan memiliki penilain tersendiri dalam menyikapi gaya komunikasi yang di gunakan oleh para pimpinan.

*“saya pribadi lebih prefer dengan pimpinan yang bisa di ajak kerjasama dengan begitu kami dapat menyampaikan aspirasi ataupun unek-unek kami tentang pekerjaan”*

Bapak Diatma Risno dan Bapak Nanang Arifin mengatakan bahwa pimpinan yang baik adalah pimpinan yang mengerti bawahnya, tidak hanya memberikan pekerjaan tapi juga dapat memberikan saran dan solusi kepada bawahnya jika mengalami kendala.

## Analisis Data

Suatu proses menganalisis hasil penelitian yang didiskusikan untuk mencari hubungan antara konsep/teori yang digunakan dengan hasil penelitian, sehingga diperoleh suatu hubungan dari konsep/teori dengan hasil peneltian yang dilakukan, dengan adanya analisis ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai hubungan antara gaya komunikasi yang diterapkan oleh seorang pemimpin dan Produktivitas kinerja karyawan di divisi teknik Indosat Ooredoo EJB (East java Bali Nusra) Surabaya.

Gaya komunikasi pimpinan bisa diartikan “perilaku komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan terhadap bawahannya atau bagaimana cara seorang pimpinan/atasan berkomunikasi dalam suatu kelompok atau organisasi tertentu,



gaya komunikasi pimpinan disini menunjukkan adanya hubungan antara gaya komunikasi pimpinan dan Produktivitas kinerja karyawan yaitu seberapa banyak mempengaruhi kontribusi kepada organisasi.

Pemimpin disini menunjukkan kebutuhan saling mempercayai, menghargai sesama anggota dan menghargai pekerjaan, hal ini bisa dilihat dari kuantitas kerja standar yaitu meningkatkan target pekerjaan dengan cara pembagian tugas, pembagian tugas kerja yang ada di divisi teknik sudah mengacu pada program kerja divisi teknik, artinya pembagian tugas kerja ditentukan oleh pimpinan melalui program kerja tersebut. Beliau berpendapat bahwa dengan tercapainya kuantitas kerja standar maka akan mampu meningkatkan target pekerjaan dan optimal untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama.

Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, sudah berjalan dengan baik, dengan pimpinan yang selalu mengingatkan agar menyelesaikan pekerjaan tidak terlalu mendekati batas waktu, serta konsisten artinya harus selalu konsisten antara apa yang di kerjakan dengan waktu penyelesaian pekerjaan. Dengan begitu kualitas kerja standar dan pemanfaatan waktu kerja yang di sesuaikan dengan kebijakan perusahaan telah terlaksanakan.

Dari cara *Division Head* yaitu Bapak Syaiful Asmawan (*Act DH EJBN Tech Region & Service Assurance East Java Manager*), Dalam pembagian tugas kerja ditentukan oleh beliau melalui program kerja. Beliau selalu memantau pekerjaan bawahannya dimana jika tidak sesuai beliau akan langsung menegurnya dan mengkritik bawahannya.

Sedangkan cara para manager yaitu Bapak Ary Budhiyanto (*CORE, CME, BACKBONE & B2B Operation Manager*), Bapak Harry Purwanto (*FAULT HANDLING MANAGER*) dan Bapak Yunanto Mardi Harjono (*FAULT TRACKING & REPORTING MANAGER*) berkomunikasi secara langsung sampai pengambilan suatu keputusan yang dimana selalu melibatkan staff untuk dibahas atau didiskusikan bersama sehingga mencapai kesepakatan yang bertujuan untuk menciptakan inovasi dan Kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan, meningkatkan visi misi organisasi dan agar tujuan yang diinginkan bersama dapat tercapai, semua tidak merasa tertekan. Demi tercapainya tujuan yang diinginkan oleh organisasi. Dengan adanya rapat koordinasi dan rapat bulanan juga rapat dadakan maka itu akan menjamin sebuah kekompakan dalam bekerja dan pimpinan tidak membedakan antar staff satu dengan staff yang lain, sehingga kedua belah pihak dapat bekerjasama dengan baik.

Dari hasil wawancara peneliti dengan para Pimpinan yaitu Bapak Syaiful Asmawan (*Act DH EJBN Tech Region & Service Assurance East Java Manager*), Bapak Ary Budhiyanto (*CORE, CME, BACKBONE & B2B Operation Manager*), Bapak Harry Purwanto (*FAULT HANDLING MANAGER*) dan Bapak Yunanto Mardi Harjono (*FAULT TRACKING & REPORTING MANAGER*) dan wawancara dari beberapa staff yang bekerja disana, maka diperoleh hasil bahwa gaya komunikasi "*Controlling Style, Equalitarian Style dan Structuring style*", yang menonjol digunakan para pimpinan divisi teknik dalam menjalankan kepemimpinannya, dapat di katakan memiliki hubungan antara gaya komunikasi pimpinan dan Produktivitas kinerja karyawan divisi teknik Indosat Ooredoo EJBN (East Java Bali Nusra) karena memiliki beberapa faktor yang mendukung seperti:

1. *Controlling Style:*

- Pembagian tugas kerja yang diterapkan pimpinan terhadap staffnya membantu meningkatkan target pekerjaan.
  - Pimpinan menggunakan kekuasaan dan wewenang untuk memaksa karyawan mematuhi pandangannya, membuat pekerjaan yang di berikan pada karyawan dapat selesai tepat waktu, dan mampu untuk meminimalkan kesalahan dalam pekerjaan.
  - Dalam keadaan tertekan karyawan di tuntut untuk mampu menciptakan kereatifitas dan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan.
2. *Equalitarian Style*:
- Kekakraban pemimpin dengan karyawannya membuat komunikasi menjadi lancar. Sehingga mampu meminimalkan kesalahan pekerjaan dan meningkatkan target pekerjaan.
  - Dengan menjaga kekompakan tim, pekerjaan dapat di selesaikan tepat waktu.
  - Hubungan baik pimpinan dengan karyawannya dapat menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan.
  - Hubungan baik pimpinan dengan karyawannya dapat menciptakan Kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan.
3. *Structuring Style*:
- Penyaluran informasi yang diterapkan kepada staffnya, berperan dalam meminimalkan kesalahan pekerjaan.
  - Menegaskan ukuran, prosedur atau aturan yang dipakai berperan dalam meningkatkan pekerjaan dan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu

Gaya komunikasi "*Controlling Style*" yang di terapkan *Division Head* yaitu Bapak Syaiful Asmawan (*Act DH EJB Tech Region & Service Assurance East Java Manager*), dan Gaya Komunikasi "*Equalitarian Style*" yang di terapkan para manager divisi teknik yaitu Bapak Ary Budhiyanto (*CORE, CME, BACKBONE & B2B Operation Manager*), Bapak Harry Purwanto (*FAULT HANDLING MANAGER*) dan Gaya Komunikasi "*Structuring style*" yang diterpkan Bapak Yunanto Mardi Harjono (*FAULT TRACKING & REPORTING MANAGER*) merupakan Gaya komunikasi yang sangat ideal dan strategis, karena pimpinan melakukan pekerjaan sesuai dengan tupoksi divisi teknik, memantapkan tujuan organisasi dengan pemberian tugas menurut struktur organisasi dan berperan dalam meningkatkan kinerja para staff dan karyawannya.

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan melalui wawancara terhadap narasumber, maka kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian tentang Hubungan Antara Gaya Komunikasi Pimpinan Dan Produktivitas Kinerja Karyawan Divisi Teknik Indosat Ooredoo *Regional East Java & Bali Nusra* adalah:

1. Adanya hubungan Gaya komunikasi pemimpin dan Produktivitas kinerja karyawan yang diteliti di Indosat Ooredoo khususnya divisi teknik mengarah kepada gaya komunikasi "*Controlling Style, Equalitarian Style dan Structuring style*". Cara *Division Head* yaitu Bapak Syaiful Asmawan (*Act DH EJBN Tech Region & Service Assurance East Java Manager*), Dalam pembagian tugas kerja yang ditentukan oleh beliau melalui program kerja. Beliau selalu memantau pekerjaan bawahannya dimana jika tidak sesuai beliau akan langsung menegurnya dan mengkritik bawahannya, adalah penerapan dari gaya komunikasi "*Controlling Style*". Sedangkan para Manager yaitu Bapak Ary Budhiyanto (*CORE, CME, BACKBONE & B2B Operation Manager*), Bapak Harry Purwanto (*FAULT HANDLING MANAGER*) dan Bapak Yunanto Mardi Harjono (*FAULT TRACKING & REPORTING MANAGER*) yang menerapkan gaya komunikasi "*Equalitarian Style dan Structuring style*" menekankan komunikasi terjadi secara dua arah (*two way communication*) yang menimbulkan *feedback* atau umpan balik, dimana selalu melibatkan staff untuk dibahas atau didiskusikan bersama sehingga mencapai kesepakatan yang bertujuan untuk menciptakan inovasi dan Kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan meningkatkan visi misi organisasi dan agar tujuan yang diinginkan bersama dapat tercapai, terbuka dalam menerima gagasan/pendapat serta masukan-masukan dari bawahan.
2. Tercapainya kuantitas kerja standar yaitu meningkatkan target pekerjaan dengan dengan cara pembagian tugas (*job description*), pembagian tugas kerja yang ada di divisi teknik sudah mengacu pada program kerja divisi teknik, artinya pembagian tugas kerja ditentukan oleh pimpinan melalui program kerja tersebut. Dengan tercapainya kuantitas kerja standar maka akan mampu meningkatkan target pekerjaan dan optimal untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama.
3. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dengan pimpinan yang selalu mengingatkan agar menyelesaikan pekerjaan tidak mendekati batas waktu (*deadline*). Dengan begitu kualitas kerja standar dan pemanfaatan waktu kerja yang di sesuaikan dengan kebijakan perusahaan telah terlaksanakan.
4. "*Structuring Style*" merupakan gaya komunikasi yang strategis. Pimpinan disini selain melakukan dua arah komunikasi (*two way communication*) yang menimbulkan *feedback* atau umpan balik dan menerapkan atau memberlakukan aturan/prosedur yang harus ditaati sesuai dengan struktur kerja, jadwal kerja namun tak terkecuali bagi pimpinan, jadi semua berlaku bagi siapa pun.
5. "*Equalitarian Style*" merupakan gaya komunikasi yang sangat ideal di dalam sebuah institusi atau organisasi karena gaya komunikasi seperti ini menjamin berlangsungnya tindak berbagi informasi di antara para anggota dalam suatu organisasi.
6. "*Controlling Style*" merupakan gaya komunikasi yang kurang diterima karena bersifat mengendalikan, ditandai dengan adanya satu kehendak atau

maksud untuk membatasi, memaksa dan mengatur perilaku. Gaya ini efektif bila di gunakan para pimpinan untuk mencapai suatu tujuan dengan menggunakan kekuasaan dan wewenang untuk memaksa orang lain mematuhi pandangannya

## DAFTAR PUSTAKA

- Arni Muhammad, Komunikasi Organisasi (Jakarta, PT.Bumi Aksara,2002) hal 23
- Fatmawati. 2015. *Gaya Komunikasi Kepemimpinan*. <http://fatmawati-ilmukomunikasi-untad.blogspot.co.id/2015/03/gaya-komunikasi-kepemimpinan.html>. Diakses pada tanggal 10 Juli 2017, pukul 23.10 WIB.
- Guritno, Bambang dan Waridin. 2005. *Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja*. JRBI. Vol 1. No 1.
- Hendra Gilang Prasetia. (2013). *HUBUNGAN GAYA KOMUNIKASI PEMIMPIN DENGAN KINERJA PEGAWAI BIRO SOSIAL SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI KALIMANTAN TIMUR*. E-journal ILKOM FISIP UNMUL. <https://indosatooredoo.com/id/about-indosat>
- Husnaina Malisa Safitri. 2002. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim, Dan gaya Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekertariat Daerah Kota Sabang*.[http://digilib.mercubuana.ac.id/manager/n!@file\\_skripsi/44206120043%20Husnaina.pdf](http://digilib.mercubuana.ac.id/manager/n!@file_skripsi/44206120043%20Husnaina.pdf)Diakses pada tanggal 10 Juli 2017, pukul 23.10 WIB
- Lexy Moleong, Metode Penelitian Kualitatif (Bandung,PT.remaja Rosdakarya,2004) hal 248
- Moleong Lexy, *Metode Penelitian Kualitatif*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung 2004.
- R.Wayne Pace & Don F. Faules, Komunikasi Organisasi (Bandung,PT.Remaja Rosdakarya,2001) hal 17
- S.Djuarsa Sendjaja, dkk. Pengantar Ilmu Komunikasi (Jakarta, Universitas Terbuka, 1996) hal 7 GAYA KOMUNIKASI
- Sofian Effendy dan Christ Manning dalam Masri Sngarimbun, Metode Survei (Jakarta, PT.LP3ES,1989)hal 263
- Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, PT. Alfabeta, Bandung 2005.

