

**PERAN KOMUNIKASI PIMPINAN DALAM  
MEMBANGUN KEPERCAYAAN DAN MOTIVASI  
KERJA PEGAWAI DI DINAS PENDIDIKAN DAN  
KEBUDAYAAN KOTA SIBOLGA**

**TESIS**

*Diajukan Untuk Memenuhi salah satu Syarat  
Memperoleh Gelar Magister Ilmu Komunikasi (M.I.Kom)  
Dalam Bidang Ilmu Komunikasi*

Oleh :

**ROWINTON BANJARNAHOR**

**NPM : 2220040018**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2024**

## PENGESAHAN TESIS

Nama : **ROWINTON BANJARNAHOR**  
Nomor Pokok Mahasiswa : **2220040018**  
Program Studi : **Magister Ilmu Komunikasi**  
Judul Tesis : **PERAN KOMUNIKASI PIMPINAN DALAM MEMBANGUN KEPERCAYAAN DAN MOTIVASI KERJA PEGAWAI DI DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KOTA SIBOLGA**

Pengesahan Tesis

Medan, 22 Agustus 2024

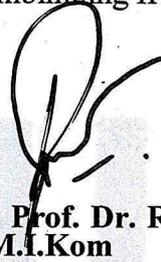
Komisi Pembimbing

Pembimbing I



**Assos. Prof. Dr. YAN HENDRA, M.Si**

Pembimbing II



**Assos. Prof. Dr. RIBUT PRIADI  
Sos., M.I.Kom**

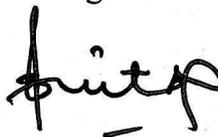
Diketahui

Direktur



**Prof. Dr. TRIONO EDDY, S.H.,M.Hum.**

Ketua Program Studi



**RAHMANITA GINTING, M.Sc., Ph.D**

## PENGESAHAN

PERAN KOMUNIKASI PIMPINAN DALAM MEMBANGUN  
KEPERCAYAAN DAN MOTIVASI KERJA PEGAWAI  
DI DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
KOTA SIBOLGA

**ROWINTON BANJARNAHOR**  
**2220040018**

Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi

Tesis ini telah dipertahankan di Hadapan Komisi Penguji yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan Berhak Menyandang Gelar Magister Ilmu Komunikasi (M.I.Kom) Pada Hari Kamis, Tanggal 22 Agustus 2024

Komisi Penguji

1. **RAHMANITA GINTING, M.Sc., Ph.D** Ketua 1.....
2. **Assoc. Prof. Dr. RUDIANTO, S.Sos., M.Si** Sekretaris 2.....
3. **Dr. MUHAMMAD THARIQ, S.Sos., M.I.Kom** Anggota 3.....

Unggul | Cerdas | Terpercaya

## SURAT PERNYATAAN

### PERAN KOMUNIKASI PIMPINAN DALAM MEMBANGUN KEPERCAYAAN DAN MOTIVASI KERJA PEGAWAI DI DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KOTA SIBOLGA

Dengan ini peneliti menyatakan bahwa:

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh Gelar Magister pada Program Magister Ilmu Komunikasi Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli belum pernah diajukan untuk mendapatkan Gelar Akademik (Sarjana, Magister, dan/atau Doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komite Pembimbing dan masukan Tim Penguji.
4. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya peneliti sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, peneliti bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang peneliti sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, Agustus 2024

Penulis



**ROWINTON BANJARNAHOR**  
**NPM : 2220040018**

## **ABSTRAK**

### **PERAN KOMUNIKASI PIMPINAN DALAM MEMBANGUN KEPERCAYAAN DAN MOTIVASI KERJA PEGAWAI DI DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KOTA SIBOLGA**

**ROWINTON BANJARNAHOR**

**NPM : 2220040018**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui peran komunikasi pimpinan dalam membangun kepercayaan dan motivasi kerja pegawai dan hambatan komunikasi pimpinan dalam membangun kepercayaan dan motivasi kerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga. Teori yang digunakan adalah teori komunikasi, komunikasi pimpinan, komunikasi organisasi, hambatan komunikasi, kepercayaan dan motivasi kerja. Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga, Kepala Bidang Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga, Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah penyajian data, reduksi data dan penarikan Kesimpulan. Kesimpulan dalam penelitian ini adalah peran komunikasi pimpinan dalam membangun kepercayaan dan motivasi kerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga adalah pimpinan selalu melakukan pendekatan pada pegawai sehingga tidak ada kesenjangan dalam berkomunikasi. Pimpinan juga memiliki sifat kooperatif yang baik sehingga komunikasi yang terjalin baik dari pola komunikasi bawah ke atas maupun atas kebawah selalu berjalan dengan baik. Kemudian pimpinan juga selalu melakukan tegur sapa setiap hari kepada pegawai sehingga pegawai merasa lebih akrab dan komunikasi dapat berjalan dengan baik. Hambatan dalam komunikasi pimpinan dalam membangun kepercayaan dan motivasi kerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga ini adalah adanya perbedaan kultur budaya membuat sering terjadi salah paham dalam berkomunikasi, kemudian adanya prasangka buruk yang muncul dalam berkomunikasi membuat komunikasi terhambat dan terkadang ketika sedang butuh komunikasi yang darurat terhambat oleh jaringan telepon selular.

**Kata Kunci : Komunikasi Pimpinan, Kepercayaan dan Motivasi.**

## **ABSTRACT**

### **THE ROLE OF LEADERSHIP COMMUNICATION IN BUILDING TRUST AND WORK MOTIVATION OF EMPLOYEES IN THE EDUCATION AND CULTURE DEPARTMENT OF SIBOLGA CITY**

**ROWINTON BANJARNAHOR**

**NPM : 2220040018**

*The purpose of this research is to determine the role of leadership communication in building employee trust and work motivation and the barriers to leadership communication in building employee trust and work motivation at the Sibolga City Education and Culture Office. The theories used are communication theory, leadership communication, organizational communication, communication barriers, trust and work motivation. The research approach used in this research is qualitative research. The research subjects in this study were the Head of the Sibolga City Education and Culture Service, the Head of the Sibolga City Education and Culture Service, employees of the Sibolga City Education and Culture Service. Data collection techniques in this research are interviews, observation and documentation. The data analysis techniques in this research are data presentation, data reduction and drawing conclusions. The conclusion in this research is that the role of leadership communication in building trust and work motivation of employees at the Sibolga City Education and Culture Service is that leaders always approach employees so that there are no gaps in communication. Leaders also have a good cooperative nature so that communication that exists from both bottom-up and top-down communication patterns always runs well. Then the leadership also always greets employees every day so that employees feel more familiar and communication can run well. The obstacle in leadership communication in building trust and work motivation of employees at the Sibolga City Education and Culture Office is that cultural differences often result in misunderstandings in communication, then there are negative prejudices that arise in communication, making communication hampered and sometimes when communication is needed. emergencies are hampered by mobile phone networks.*

**Keywords: Leadership Communication, Trust and Motivation.**

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas segala berkat dan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Ilmu Komunikasi pada Program Pascasarjana Ilmu Komunikasi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Penulis menyadari, bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai penyusunan tesis ini, sangatlah sulit bagi penulis untuk menyelesaikan tesis ini.

Penulis mengucapkan terima kasih yang tidak terhingga kepada : Orang tua tercinta, J. Banjarnahor / D. Lumban Gaol, A.Ma.Pd (Op. Manna Banjarnahor), yang telah banyak memberikan semangat kepada penulis, Istriku tersayang, Paulina Sihombing, S.Pd (Mama Shine Kimora Banjarnahor), yang telah banyak memberikan dukungan, semangat, baik moril dan materil hingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini, Anakku Tersayang, Shine Kimora Banjarnahor, Mertua tercinta, L. Tambunan (Op. Yohana Sihombing Boru Tambunan), yang telah banyak memberikan semangat kepada penulis, Abang ku, Golfrid Ferdinan Banjarnahor (Bapak Manna Banjarnahor), Kakak ku, Junita Fransiska Banjarnahor (Mama Shander Rejeki Sihite), Adekku, Saur Martua Banjarnahor, A.Md.Kep (Bapak Yuki Banjarnahor), Anak – anak ku tersayang, Manna Banjarnahor, Firman Filadelfia Banjarnahor, Kevin Banjarnahor, Shine Kimora Banjarnahor, Yuki Cesil Banjarnahor, Seril Banjarnahor, dan Shander Rejeki Sihite.

Penulis juga mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Agussani, MAP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Prof. Dr. Triono Eddy, SH., M.Hum., selaku Direktur Program Pascasarjana, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Ibu Hj. RAHMANITA GINTING, M.Sc., Ph.D., selaku Ketua Program Studi Magister Ilmu Komunikasi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

4. Bapak Dr. Muhammad Thariq, S.Sos., M.I.Kom., selaku Sekretaris Program Studi Magister Ilmu Komunikasi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Assoc. Prof. Dr. Yan Hendra, M.Si, selaku Dosen Pembimbing Pertama yang telah banyak menyediakan waktu, tenaga dan pikirannya untuk membimbing serta mengarahkan penulis dalam penyusunan tesis ini.
6. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ribut Priadi, S.Sos., M.I.Kom., selaku Pembimbing Kedua yang telah banyak menyediakan waktu, tenaga dan pikirannya untuk membimbing serta mengarahkan penulis dalam penyusunan tesis ini.
7. Ibu Hj. Rahmanita Ginting, M.Sc., Ph.D., Bapak Assoc. Prof. Dr. Rudianto, S.Sos., M.Si., dan Bapak Dr. Muhammad Thariq, S.Sos., M.I.Kom., sebagai Dosen Penguji / Pembahas, yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikirannya untuk kesempurnaan tesis ini.
8. Seluruh Bapak/Ibu Dosen yang mengajar pada Kelas Executive Regular-C MIKOM Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
9. Sahabat-sahabat Kelas Executive Regular-C MIKOM Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan inspirasi dan motivasi bagi penulis dalam penyelesaian tesis ini.
10. Ibu Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga, Dra. Masnot, M.A, yang telah banyak memberikan waktu, pikiran dan semangat kepada penulis.
11. Rekan – rekan di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga, yang telah banyak membantu penulis dalam usaha memperoleh data yang diperlukan.

Akhir kata, penulis berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu penulis. Semoga tesis ini membawa manfaat bagi banyak orang, terkhusus dalam pengembangan ilmu pengetahuan terutama di bidang Ilmu Komunikasi.

Sibolga, Agustus 2024

Penulis

## DAFTAR ISI

	Hal
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>viii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Fokus Masalah .....	8
1.3 Rumusan Masalah .....	8
1.4 Tujuan Penelitian .....	9
1.5 Manfaat Penelitian .....	9
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>11</b>
2.1 Kajian Pustaka.....	11
2.1.1 Komunikasi.....	10
2.1.2 Arah Komunikasi.....	13
2.1.3 Komunikasi Pimpinan .....	16
2.1.4 Komunikasi Organisasi.....	21
2.1.5 Hambatan Komunikasi .....	25
2.1.6 Kepercayaan .....	27
2.1.7 Motivasi Kerja .....	29
2.2 Kajian Penelitian Terdahulu.....	33
2.3 Kerangka Berpikir.....	44
2.4 Kategorisasi.....	45
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>46</b>
3.1 Metode Penelitian.....	46
3.2 Subjek dan Objek .....	47
3.3 Informan.....	47

3.4	Kategorisasi.....	48
3.5	Teknik Analisis data.....	50
3.6	Teknik Keabsahan Data .....	52
3.7	Lokasi dan Waktu Penelitian .....	53
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>55</b>
4.1	Deskripsi Tempat Penelitian .....	55
4.2	Hasil Penelitian .....	57
4.2.1	Peran Komunikasi Pimpinan Dalam Membangun Kepercayaan dan Motivasi Kerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Sibolga.....	57
4.2.2	Hambatan Komunikasi Pimpinan Dalam Membangun Kepercayaan dan Motivasi Kerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Sibolga .....	77
4.3	Pembahasan.....	80
4.3.1	Peran Komunikasi Pimpinan Dalam Membangun Kepercayaan dan Motivasi Kerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Sibolga.....	80
4.3.2	Hambatan Komunikasi Pimpinan Dalam Membangun Kepercayaan dan Motivasi Kerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Sibolga .....	90
<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>93</b>
A.	Kesimpulan .....	93
B.	Saran.....	94
	<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>95</b>

## DAFTAR TABEL

1.1	Data Kehadiran Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga .....	4
1.2	Komunikasi Pimpinan .....	5
3.2	Kerangka Konseptual.....	45
3.3	Kategorisasi Penelitian .....	45
3.4	Kategorisasi Penelitian .....	49
3.5	Jadwal Penelitian .....	54

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I	: Pedoman Observasi dan Dokumentasi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga.....	98
Lampiran II	: Pedoman Wawancara Kepala Dinas dan Kepala Bidang di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga .....	99
Lampiran III	: Pedoman Wawancara Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga .....	100
Lampiran IV	: Hasil Wawancara Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga .....	101
Lampiran V	: Hasil Wawancara Kepala Bidang Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga .....	104
Lampiran VI	: Hasil Wawancara Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga .....	112
Lampiran VII	: Data Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga .....	145
Lampiran VIII:	Struktur Organisasi .....	148
Lampiran IX	: Dokumentasi .....	150

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Komunikasi merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah organisasi. Tanpa adanya jalinan komunikasi yang terjadi dalam sebuah organisasi maka besar kemungkinan semua kegiatan yang akan dilaksanakan organisasi tersebut tidak akan terlaksana sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Kemampuan dalam berkomunikasi yang baik akan sangat membantu segala kegiatan yang ada didalam organisasi tersebut. Agar dapat menjalankan kepemimpinannya, seorang pemimpin harus mampu mendiagnosis situasi saat sekarang dan apa yang diharapkan pada masa yang akan datang, mampu menyesuaikan perilakunya dengan lingkungan, serta dapat menyampaikan pesan-pesan agar dapat dipahami orang lain dengan baik dan jelas. Komunikasi merupakan suatu hal yang tidak dihindari oleh setiap manusia. Sebagai makhluk sosial, manusia dikodratkan untuk hidup bermasyarakat dan berinteraksi dengan manusia lainnya dengan berkomunikasi. Komunikasi adalah suatu proses ketika seseorang atau beberapa orang, organisasi dan masyarakat menciptakan dan menggunakan informasi agar terhubung dengan lingkungan dan orang lain” (Rosy F. Daud, 2021).

Dalam sebuah organisasi, tentunya tidak pernah terlepas dengan yang namanya komunikasi. Komunikasi merupakan suatu proses pertukaran ide-ide, sikap, emosi, gagasan, informasi, pendapat, lambang-lambang, simbol, maupun instruksi antara individu atau kelompok yang bertujuan untuk menciptakan

sesuatu, memahami dan mengkoordinasikan suatu aktivitas. Dalam kehidupan sehari-hari, komunikasi adalah sistem yang mengatur pengiriman pesan untuk ditanggapi oleh pihak penerima, karena itu proses transmisi dari sebagian informasi atau pesan yang berasal dari sumber itu harus dirancang secara menarik, sehingga dapat mencapai tujuan akhir komunikasi. Sebagai contoh dalam organisasi, komunikasi formal dilakukan dengan melalui sistem surat-menyurat, pelaporan, dan pertemuan formal, sedangkan komunikasi informal dilakukan melalui interaksi yang tidak berhubungan dengan struktur, baik komunikasi formal dan informal dilakukan melalui pengiriman dan pertukaran pesan verbal ataupun nonverbal yang meliputi percakapan, tulisan, dan unsur-unsur visual lainnya. Komunikasi merupakan sesuatu yang sangat esensial bagi efektivitas operasi suatu organisasi (Liliweri, 2014). Berdasarkan teori tersebut, dapat dinyatakan bahwa komunikasi merupakan hal yang sangat utama dan pokok untuk mencapai suatu tujuan organisasi, bahkan tidak hanya tercapainya tujuan, untuk berjalannya suatu organisasi pun memerlukan suatu komunikasi.

Komunikasi organisasi yang dimaksud tersebut terdapat beberapa macam, antara lain (Syaripudin., 2015): ada, vertikal turun (komunikasi ke bawah), vertikal naik (komunikasi ke atas), komunikasi horisontal (komunikasi sejawat) dan komunikasi daigonal (lintas bidang), dimana dalam sebuah organisasi, komunikasi vertikal baik naik maupun turun biasanya terjadi antara bawahan dengan atasan dan juga sebaliknya, komunikasi horizontal biasanya terjadi diantara orang yang setara kedudukannya dalam organisasi, atau rekan sejawat dalam organisasi, dan komunikasi diagonal biasanya jarang terjadi karena adanya

aturan dalam struktur organisasi. Dalam hal ini, peran dari seluruh sistem atau komponen yang ada dalam suatu organisasi sangat berpengaruh terhadap kelangsungan proses dari suatu komunikasi, bagaimana pelaksanaan komunikasi tersebut, caranya yang dilakukan seperti apa, metode yang digunakan seperti apa, strategi yang digunakan seperti apa, dan lain sebagainya. Hal-hal tersebut tentunya perlu diperhatikan dalam pelaksanaan suatu komunikasi, agar dapat terlaksananya proses komunikasi yang baik, dan tentunya agar dapat tercapainya tujuan dari suatu organisasi itu sendiri secara efektif dan efisien. Tetapi pada dasarnya dalam suatu rangkaian kegiatan tentunya sering mengalami hambatan yang dapat mengganggu pelaksanaan kegiatan itu sendiri atau dapat mempengaruhi tujuan dari kegiatan itu.

Terkait dengan kepemimpinan, maka komunikasi yang baik sangat penting dimiliki oleh seorang pimpinan karena berkaitan dengan tugasnya untuk membimbing, mempengaruhi, mengarahkan, serta mendorong anggota untuk melakukan tugas dan aktifitas mereka guna mencapai tujuan bersama. Didalam sebuah organisasi pemimpin adalah sebagai komunikator. Pemimpin yang efektif umumnya memiliki kemampuan komunikasi yang efektif sehingga sedikit banyak akan mampu merangsang partisipasi orang-orang yang dipimpinnya.

Komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan suatu organisasi. Saat ini dikantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga diduga ditemui permasalahan yakni masih adanya pegawai-pegawai yang kurang disiplin dalam menjalankan tugasnya sebagai pegawai di kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga.

Sesuai dengan pengamatan penulis pada Januari 2024 di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga ditemui beberapa kendala seperti arus komunikasi yang tidak terlaksana dengan baik, dimana makna pesan komunikasi yang disampaikan atasan langsung kepada bawahan, bawahan dengan atasan ataupun bawahan dengan bawahan yang sering dianggap salah, adanya pegawai-pegawai yang tidak disiplin waktu, kurangnya kerjasama yang terjadi, serta kurangnya tanggung jawab kerja yang menyebabkan kinerja mereka menurun. Hal ini diduga terjadi karena komunikasi yang terjadi didalam lingkungan Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga tidak berjalan dengan baik atau komunikasi yang terjadi kurang harmonis. Berikut ini data motivasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga 2023 yaitu :

Tabel 1.1. Data Kehadiran Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga

No	Bulan Tahun 2023	Persentase Kehadiran
1	Januari	98,5%
2	Februari	98,7%
3	Maret	99,3%
4	April	98,9%
5	Mei	99,5%
6	Juni	99,6%
7	Juli	99,2%
8	Agustus	99,9%
9	September	99,5%
10	Oktober	99,7%
11	November	99,8%
12	Desember	99,9%

Sumber : Laporan Kehadiran Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga, 2024.

Data kehadiran di atas menggambarkan motivasi pegawai di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga dimana dari data di atas dapat

disimpulkan bahwa terjadi persentase yang naik turun meski sedikit artinya motivasi pegawai yang naik turun juga dapat digambarkan. Motivasi pegawai yang naik turun ini disebabkan salah satunya faktor pimpinan dalam berkomunikasi pada pegawai.

Berdasarkan data survey yang dilakukan pada 43 pegawai yang ada di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga terkait komunikasi pimpinan sebagai berikut :

Tabel 1.2. Komunikasi Pimpinan

No	Aspek	Persentase
1	Kemudahan dalam memperoleh informasi	75,5%
2	Intensitas Komunikasi	67,7%
3	Efektivitas Komunikasi	87,3%
4	Tingkat Pemahaman Pesan	98,9%
5	Perubahan Sikap	91,5%

Sumber : Data Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga, 2024.

Data komunikasi pimpinan di atas merupakan penilaian baik yang diberikan para pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga tahun 2024. Dapat disimpulkan pengamatan pegawai komunikasi pimpinan tidak sepenuhnya dilakukan dengan sangat baik oleh pimpinan dimana pada intensitas komunikasi yang kurang karena pimpinan pasti memiliki kesibukan yang lebih padat.

Pengamatan yang dilakukan pada bulan Januari 2024, diketahui bahwa tidak hanya di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga yang terdapat hambatan dalam komunikasi, di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga juga masih terdapat hambatan-hambatan umum dalam pelaksanaan komunikasi, hambatan tersebut antara lain: (1) Sering terdapat aturan-aturan baru yang belum

diketahui oleh seluruh pegawai, sehingga dalam pengerjaan tugas menjadi kurang efektif, (2) karakteristik bawahan yang berbeda-beda, (3) sering kali terjadi perbedaan pendapat antar anggota organisasi, (4) sering kali terdapat gangguan teknis, seperti pada saat pelaksanaan komunikasi menggunakan media elektronik. Dari sebuah permasalahan tersebut, dapat diketahui bahwa di dalam suatu organisasi tentunya pelaksanaan komunikasi tidak mesti berjalan dengan baik, masih terdapat hambatan-hambatan yang menghambat pelaksanaan suatu komunikasi, hal tersebut tentunya perlu diperhatikan dan harus diberikan solusi sesuai dengan masalah yang dihadapi, dengan harapan pelaksanaan komunikasi dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

Penulis mengamati bahwa beberapa pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga sering menyelesaikan tugas yang diberikan pimpinan pada saat-saat akhir dari waktu yang telah ditentukan bahkan harus bekerja hingga larut malam. Selain itu pimpinan juga terkadang tidak puas dengan hasil kerja karyawan karena tidak sesuai dengan keinginannya. Oleh karena itu penulis ingin mengetahui apakah hal tersebut disebabkan cara berkomunikasi yang dilakukan pimpinan terhadap bawahannya tidak sesuai dengan karakteristik dari orang-orang yang dipimpinya atau dipengaruhi oleh hal-hal lain.

Permasalahan yang muncul dari komunikasi pimpinan ini jika tidak dilakukan dengan baik maka akan memicu motivasi kerja pegawai menjadi menurun atau meningkat, tergantung dari pegawai yang bisa menerima komunikasi dari pimpinan. Motivasi kerja merupakan stimulus atau rangsangan bagi setiap pegawai untuk bekerja dalam menjalankan tugasnya. Dengan motivasi

yang baik maka para pegawai akan merasa senang dan bersemangat dalam bekerja sehingga mengakibatkan perkembangan dan pertumbuhan yang signifikan pada diri organisasi (Sunyoto, 2023). Motivasi kerja merupakan hal yang sangat penting dalam setiap bidang kehidupan organisasi. Begitu seseorang termotivasi, maka dia akan terdorong untuk melakukan apa pun untuk mencapai serangkaian tujuan (Umeozor, 2018).

Kepercayaan pegawai akan muncul jika komunikasi yang dilakukan pimpinan dapat diterima dengan baik. Kepercayaan (*Trust*) didefinisikan sebagai keyakinan seorang pegawai terhadap rekan kerjanya yang diyakini akan melakukan hal-hal yang positif terhadap dirinya (Mayer, 2019). Keyakinan tersebut tidak muncul secara seketika tetapi melalui proses interaksi dan pengamatan yang dilakukan oleh pegawai terhadap rekan kerja. Johnson dalam (Robbins., 2015) menjelaskan bahwa *trust* mencakup elemen-elemen yaitu pegawai berada dalam suatu situasi dimana pilihan untuk mempercayai rekan kerja mungkin akan mendatangkan akibat yang menguntungkan atau merugikan.

Melihat hal tersebut, peneliti bermaksud akan melakukan penelitian tentang pelaksanaan komunikasi pimpinan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga, menggali informasi tentang bagaimana pelaksanaan komunikasi yang berlangsung. Dari informasi yang diperoleh kemudian peneliti melakukan pengkajian dan melakukan analisis dengan menggunakan teori-teori yang telah peneliti peroleh, agar dapat memberikan gambaran dari pelaksanaan komunikasi yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga, dan dapat memberikan hasil tentang apa yang menjadi hambatan, dan dapat segera ditindak

lanjuti oleh pimpinan agar kedepannya pelaksanaan komunikasi dapat berlangsung dengan efektif dan efisien.

Berikut ini adalah *research gap* yang sesuai dengan penelitian ini bahwa komunikasi pemimpin di Departemen Pendidikan adalah proses kompleks yang memainkan peran penting dalam keberhasilan lembaga pendidikan (Marigone Kyrpa, 2017). Keterampilan komunikasi yang efektif sangat penting untuk membangun kepercayaan dan melibatkan pemangku kepentingan dalam organisasi pendidikan (Anggorowati, 2020). Metode komunikasi yang berbeda, seperti wawancara, pertemuan, dan komunikasi media, digunakan oleh para pemimpin untuk mentransfer data dan informasi (Sivakumar, 2019). Perilaku komunikatif pemimpin pendidikan, termasuk kedekatan komunikasi dan kompetensi komunikatif, memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja, kepuasan komunikasi, dan kemauan untuk berkolaborasi (Al Qahtani, 2008).

Berdasarkan uraian permasalahan di atas, maka penelitian ini berjudul “Peran Komunikasi Pimpinan Dalam Membangun Kepercayaan dan Motivasi Kerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Sibolga”.

## **1.2. Fokus Masalah**

Berdasarkan uraian masalah di atas, maka fokus masalah dalam penelitian ini adalah Peran Komunikasi Pimpinan Dalam Membangun Kepercayaan dan Motivasi Kerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Sibolga.

## **1.3. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian fokus masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

- 1) Bagaimanakah Peran Komunikasi Pimpinan Dalam Membangun Kepercayaan dan Motivasi Kerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Sibolga?
- 2) Apa Hambatan Komunikasi Pimpinan Dalam Membangun Kepercayaan dan Motivasi Kerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Sibolga?

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian rumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui :

- 1) Peran Komunikasi Pimpinan Dalam Membangun Kepercayaan dan Motivasi Kerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Sibolga.
- 2) Hambatan Komunikasi Pimpinan Dalam Membangun Kepercayaan dan Motivasi Kerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Sibolga.

#### **1.5. Manfaat Penelitian**

##### **1.5.1. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini untuk mengetahui tentang Peran Komunikasi Pimpinan Dalam Membangun Kepercayaan dan Motivasi Kerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga, dan untuk mengetahui tentang Hambatan Komunikasi Pimpinan Dalam Membangun Kepercayaan dan Motivasi Kerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga.

### **1.5.2. Manfaat Akademis**

Secara Akademis, Penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam perkembangan ilmu komunikasi dan dapat menjadi sebuah referensi bahan penelitian di kalangan mahasiswa UMSU yang ingin meneliti lebih lanjut tentang teori komunikasi, ilmu komunikasi, khususnya tentang komunikasi dan Hambatan Komunikasi dalam sebuah organisasi.

### **1.5.3. Manfaat Praktis**

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat memberikan masukan dan kontribusi kepada organisasi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga dalam melakukan komunikasi organisasi yang efektif.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Kajian Teoritis**

##### **2.1.1. Komunikasi**

Komunikasi menjadi instrumen yang sangat berguna untuk menyampaikan atau menerima informasi pesan dari dan kepada orang lain. Kelalaian dalam melakukan kegiatan komunikasi dapat memberikan dampak buruk yang cukup parah. Komunikasi digunakan untuk menyampaikan kebutuhan organisasi. Manusia melakukan komunikasi sebagai bentuk penyampaian ilmu dan pengalaman. Komunikasi memiliki beberapa bentukan umum seperti Bahasa, sinyal, bicara, tulisan, gerakan ataupun penyiaran (Robert, 2021).

Komunikasi merupakan suatu hal yang tidak dapat dihindari oleh setiap manusia. Sebagai makhluk sosial, manusia dikodratkan untuk hidup bermasyarakat dan berinteraksi dengan manusia lainnya dengan berkomunikasi. Komunikasi adalah suatu proses ketika seseorang atau beberapa orang, organisasi dan masyarakat menciptakan dan menggunakan informasi agar terhubung dengan lingkungan dan orang lain” (Rosy F. Daud, 2021).

Komunikasi itu merupakan suatu kekuatan dominan dalam kehidupan organisasi. Komunikasi adalah esensi organisasi itu sendiri. Ia merupakan unsur pengikat berbagai bagian yang saling bergantung dari sistem itu. Tanpa komunikasi tidak akan ada aktivitas yang terorganisir. Komunikasi memungkinkan struktur organisasi berkembang dengan memberikan alat-alat

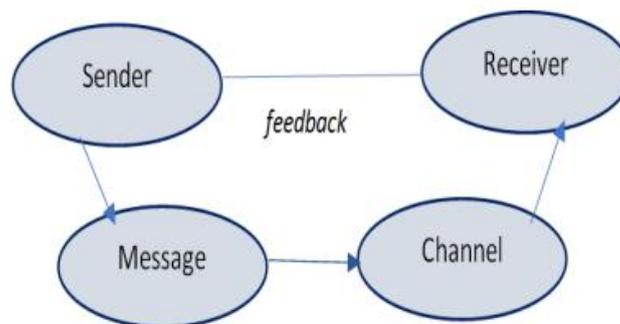
kepada individu-individu yang terpisah untuk mengkoordinir aktivitas mereka sehingga tercapai sasaran bersama (Nana, 2021).

Proses dan unsur-unsur komunikasi (Robert, 2021, hal. 4) yaitu :

a) Proses komunikasi

Komunikasi merupakan kegiatan pengiriman pesan yang disampaikan oleh komunikator Melalui berbagai media komunikasi yang tepat. Proses komunikasi dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 2.1. Proses Komunikasi



Sumber : Robert, 2021, hal.4

b) Unsur-Unsur Komunikasi

Unsur-unsur komunikasi adalah hal-hal yang harus ada agar komunikasi berjalan dengan lancar. Komunikasi dalam penyampaian pesan ini terdiri dari beberapa tahapan secara singkat antara lain (Robert, 2021):

- 1) Komunikator (*sender*) yang bertujuan berkomunikasi dengan orang lain mengirimkan pesan dan informasi kepada orang yang dituju.
- 2) Penyandian (*encoding*) untuk memproses pesan ke dalam bentuk yang sudah dioptimasi untuk keperluan dalam penyampaian data ataupun pesan informasi. Bisa berupa syarat atau simbol.

- 3) Pesan (*message*), informasi yang akan disampaikan komunikator kepada komunikan. Berupa kata-kata, ucapan atau tulisan.
- 4) Media/ saluran (*channel*), merupakan media atau alat yang menjadi penyampaian dari penyampai dan penerima.
- 5) Penerima merupakan orang yang menerima informasi. Penerima melakukan proses penafsiran pada pesan atau informasi yang didapat.
- 6) Penafsiran (*decoding*) yaitu proses pemahaman mengenai simbol atau Bahasa.
- 7) Umpan balik (*feedback*) ialah tanggapan atau respon komunikan mengenai informasi yang didapatnya dari komunikator.
- 8) Gangguan (*noise*) adalah setiap hal yang mengganggu jalannya komunikasi.

### **2.1.2. Arah Komunikasi**

#### **2.1.2.1. Komunikasi dari atas kebawah.**

Komunikasi dari atas kebawah adalah komunikasi yang berasal dari atasan kepada bawahannya. Fungsi dari komunikasi ini adalah supaya agar atasan lebih mudah memberikan komando dan arahan kepada bawahannya. Komunikasi ini dapat dilakukan Melalui lisan ataupun tertulis. Secara lisan komunikasi berupa percakapan yang biasa, wawancara resmi antara supervisor dan bawahan atau dalam bentuk pertemuan yang berkelompok. Secara tulisan komunikasi berupa memo, kotak informasi, papan pengumuman, buku petunjuk. Komunikasi dari atas kebawah memiliki lima tujuan pokok yaitu (Robert, 2021):

- a) Memberikan arahan atau perintah kerja.
- b) Memberikan informasi mengenai suatu pekerjaan yang harus dilakukan.

- c) Memberikan informasi mengenai prosedur dan praktik organisasional.
- d) Memberikan umpan balik mengenai pelaksanaan kerja pada pegawai.
- e) Menyajikan informasi mengenai aspek ideologi dalam membantu organisasi menanamkan pengertian mengenai tujuan yang dicapai organisasi.

Komunikasi yang mengacu pada pesan yang mengalir dari atasan kepada bawahan. Katz dan Kahn (Nana, 2021) mengidentifikasi lima jenis *downward communication*:

- a. *Job Instruction*. Arahan tentang bagaimana melakukan tugas yang spesifik.
- b. *Rational Job*. Pesan tentang bagaimana suatu tugas berkaitan dengan tugas organisasi lainnya.
- c. *Procedure and Practices*. Pesan yang berkaitan dengan kebijakan, aturan, regulasi, dan manfaat organisasi.
- d. *Feedback*. Pesan yang menilai bagaimana individu melakukan pekerjaan mereka dengan baik.
- e. *Indoctrination of Goals*. Pesan yang dirancang untuk memotivasi pegawai dengan menekankan kepada mereka keseluruhan misi organisasi dan bagaimana mereka berhubungan dengan tujuan-tujuan sistem.

Salah satu kelemahan dari arah komunikasi ini adalah kemungkinan terjadi penyaringan atau sendor informasi penting yang ditujukan ke bawahannya. Dengan kata lain, informasi yang diterima para bawahan tidak selengkapya asli.

#### **2.1.2.2. Komunikasi dari bawah ke atas.**

Komunikasi dari bawah ke atas merupakan pesan yang muncul dari low manajemen ketingkat lebih tinggi. Komunikasi ini digunakan apabila menajukan saran atau ide, kendala, laporan, dan lainnya. Komunikasi dari bawah ke atas mempunyai beberapa kekurangan karena resiko terjadinya disinformasi atau informasi yang disampaikan belum tentu kebenarannya (Robert, 2021). Pesan yang diarahkan ke atas biasanya bersifat integrative dan inovatif. Smith dan koleganya mendeskripsikan fungsi komunikasi ini sebagai feedback untuk manajemen, dapat menstimulasi pegawai untuk berpartisipasi dalam menyusun kebijakan operasional untuk departemen atau organisasinya. Scholz mempertimbangkan keperluan upward communication untuk perencanaan yang efektif dan motivasi dan sebagai sumber informasi untuk: pengambilan Keputusan (Nana, 2021).

#### **2.1.2.3. Komunikasi Horizontal**

Komunikasi horizontal adalah komunikasi yang terjadi antarpribadi atau organisasi. komunikasi ini umumnya dilakukan guna pengambilan tindakan oleh para manajer. Komunikasi ini bersifat koordinatif dan dapat mengkoordinasikan peran antar divisi dalam suatu organisasi (Robert, 2021). Komunikasi horizontal adalah perubahan pesan pada orang yang menduduki tingkat kewenangan organisasi yang sama. Pesan mengalir mengikuti functional principles yang diarahkan secara horizontal. Beberapa pesan biasanya berhubungan dengan tasks atau human purpose, seperti koordinasi, pemecahan masalah, resolusi konflik dan berbagi informasi. Berdasarkan penelitian dari beberapa orang, tujuan komunikasi horizontal dalam suatu organisasi yaitu; *Task Coordination* (koordinasi tugas),

*Problem solving* (pemecahan masalah), *Information sharing* (berbagi informasi), *Conflict resolution* (resolusi konflik), *Rivalry* (persaingan), *Specialization* (spesialisasi), *Lack of Motivation* (kurangnya motivasi) (Bachruddin, 2022).

#### **2.1.2.4. Komunikasi Diagonal**

Bentuk komunikasi ini agak lain dari beberapa komunikasi sebelumnya. Komunikasi diagonal (*diagonal communications*) melibatkan komunikasi antara dua tingkat (*level*) organisasi yang berbeda. Contohnya adalah komunikasi yang formal dan resmi antara manajer pemasaran dengan bagian pabrik, antara manajer produksi dengan bagian promosi, antara manajer produksi dengan bagian akuntansi, dan antara manajer keuangan dengan bagian penelitian (Robert, 2021).

Bentuk komunikasi diagonal ini menyimpang dari bentuk komunikasi tradisional yang ada. Komunikasi lateral maupun komunikasi diagonal lebih banyak diterapkan dalam suatu organisasi yang berskala besar menurut suatu studi penelitian. Terdapatnya saling ketergantungan (*interdependence*) di antara bagian atau departemen-departemen yang ada dalam organisasi tersebut

#### **2.1.3. Komunikasi Pimpinan**

Komunikasi dalam sebuah organisasi khususnya pada perusahaan biasanya terjadi dalam dua konteks, yaitu komunikasi yang terjadi di dalam perusahaan (*internal communication*) dan komunikasi yang terjadi di luar perusahaan (*external communication*). Di dalam komunikasi internal, baik secara vertikal, horizontal, maupun diagonal sering terjadi kesulitan yang menyebabkan terjadinya ketidaklancaran komunikasi atau dengan kata lain terjadi *miss communication*. Kesulitan ini akan terjadi dikarenakan adanya kesalahpahaman dan sebagainya

sehingga menyebabkan komunikasi tidak efektif dan pada akhirnya tujuan organisasi pun sulit untuk dicapai (Nurmalia, 2019).

Manusia mengucapkan atau menulis kata-kata untuk mengungkapkan pikiran dan perasaan yang memotivasi, menyatakan belas kasihan, menyatakan amarah dan pesan agar suatu perintah bisa cepat dikerjakan. Semua kombinasi tersebut adalah “Gaya Komunikasi”, gaya yang berperan untuk menentukan batas-batas tentang kenyataan dunia yang sedang dihadapi, tentang relasi dan sesama, tentang hubungan dengan suatu konsep tertentu (Anggriawan, 2017). Keterampilan berkomunikasi melalui gaya komunikasi mengisyaratkan kesadaran diri pada level yang tinggi. Setiap orang mempunyai gaya komunikasi yang bersifat personal, yang merupakan ciri khas seseorang dalam berkomunikasi. Dengan kata lain, gaya komunikasi dapat dikatakan sebagai suatu kepribadian yang terdapat didalam diri setiap manusia yang susah untuk diubah. Seorang pemimpin akan memiliki sekumpulan gaya yang digunakan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai. Gaya komunikasi yang digunakan oleh seorang pemimpin disini menggambarkan kombinasi perilaku antara gaya yang telah menjadi kepribadiannya dan gaya seorang pemimpin yang memiliki tiga pola dasar yakni mementingkan hubungan kerja sama, mementingkan pelaksanaan tugas dan hasil yang dapat dicapai, yang merupakan gaya dasar yang pada dasarnya harus dilakukan oleh seorang pimpinan dalamsuatu organisasi (Anggriawan, 2017).

Proses komunikasi yang terjalin dengan baik akan membawa hasil yang sangat berarti bagi organisasi karena komunikasi mempunyai dua fungsi penting dalam organisasi yaitu (Hendra, 2013): (1) komunikasi merupakan pertukaran

informasi, (2) komunikasi membantu sekelompok anggota dalam organisasi yang terpisah dari anggota lain. Komunikasi adalah pemberian signal menurut aturan tertentu sehingga suatu sistem dapat, didirikan, dipelihara dan diubah.

Sementara itu, Gibson (Ardana, 2009) berpendapat bahwa komunikasi adalah pengiriman informasi beserta pemahamannya dengan menggunakan simbol verbal dan non verbal. Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan. Khususnya kecakapan disuatu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktifitas-aktifitas tertentu untuk pencapaian satu dari beberapa tujuan (Kartini Kartono, dalam Prasetia 2013:504). Selain itu, komunikasi pimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki oleh seseorang dalam mempengaruhi sekelompok orang atau bawahan untuk bekerja sama dan berdaya upaya dengan penuh semangat dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Putra, 2015). Berdasarkan uraian di atas, maka komunikasi pimpinan merupakan suatu pengiriman informasi beserta pemahamannya dengan menggunakan simbol verbal dan non verbal dalam mempengaruhi sekelompok orang atau bawahan untuk bekerja sama dan berdaya upaya dengan penuh semangat dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, sebuah organisasi tidak pernah terlepas dari komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan dalam membina, mendidik, mengarahkan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Ada lima jenis informasi yang biasa dikomunikasikan pimpinan kepada bawahan, yaitu (Faules, 2014):

- a. Informasi bagaimana melakukan pekerjaan

- b. Informasi mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan
- c. Informasi mengenai kebijakan dan praktikpraktik organisasi
- d. Informasi mengenai kinerja pegawai
- e. Informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas.

Jenis informasi-informasi yang biasa dikomunikasikan pimpinnn kepada bawahannya tersebut dilakukan dengan dua tipe komunikasi pimpinan, yaitu komunikasi formal dan komunikasi informal. Komunikasi formal adalah mengikuti jalur hubungan formal yang tergambar dalam susunan atau struktur organisasi. Komunikasi informal adalah tidak mengikuti jalur struktural sehingga bisa saja terjadi antara seseorang yang mempunyai struktural formal yang berbeda. Komunikasi yang baik antara pimpinan dengan bawahan sangat menentukan adanya hubungan yang baik antara keduanya sehingga akan terciptanya hubungan yang harmonis dalam suatu perusahaan (Fauler, 2014). Bila komunikasi terjalin dengan baik maka tujuan perusahaan akan tercapai dengan baik pula. Komunikasi juga mampu meningkatkan kepuasan kerja atau kinerja karyawan karena karyawan merasa diperhatikan oleh atasannya. Karena itu seorang pimpinan harus mampu membangun komunikasi dengan bawahannya sehingga akan tercipta hubungan yang harmonis.

Menurut Goldhaber (Ruliana, 2019) pengertian komunikasi organisasi dari berbagai perspektif diantaranya:

- a. Komunikasi yang terjadi dalam suatu sistem terbuka yang kompleks yang dipengaruhi oleh lingkungannya, baik internal dan eksternal.
- b. Komunikasi organisasi melibatkan pesan, saluran, tujuan, arah, dan media.

- c. Komunikasi organisasi melibatkan orang-orang dan sikap mereka, perasaan, hubungan, dan keterampilan.
- d. Komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau selalu berubah-ubah.

Maka dari definisi diatas ada tujuh konsep kunci yang terkandung didalamnya, yaitu (Ruliana, 2019):

- a. Proses (*Process*)
- b. Pesan (*Message*)
- c. Jaringan (*Network*)
- d. Keadaan saling tergantung (*Interdependence*)
- e. Hubungan (*Relationship*)
- f. Lingkungan (*Environment*)
- g. Ketidakpastian (*Uncertainty*)

Prinsip-prinsip komunikasi keatas menurut Planty dan Machaver (Ruliana, 2019) adalah :

1. Program komunikasi keatas yang efektif harus direncanakan
2. Program komunikasi keatas yang efektif berlangsung secara berkesinambungan
3. Program komunikasi keatas yang efektif menggunakan saluran rutin
4. Program komunikasi keatas yang efektif menitikberatkan kepekaan dan penerimaan dalam pemasukan gagasan dari tingkatan yang lebih rendah

5. Program komunikasi keatas yang efektif mencakup mendengarkan secara objektif
6. Program komunikasi keatas yang efektif mencakup tindakan untuk menanggapi masalah
7. Program komunikasi keatas yang efektif menggunakan berbagai media dan metode untuk meningkatkan aliran informasi.

#### **2.1.4. Komunikasi Organisasi**

Suatu organisasi, semua orang akan melakukan komunikasi dengan orang lain, terjadinya kesalahan dalam berkomunikasi akan berdampak pada konflik antar individu, tim kerja dalam suatu organisasi. Dilihat dari tingginya waktu yang dihabiskan oleh seseorang baik dalam bentuk komunikasi dengan tulisan, membaca, berbicara, mendengarkan, di mana jika komunikasi di dalam organisasi tidak berjalan secara efektif akan menghambat kesuksesan organisasi itu, (Robbins, 2010). Proses komunikasi saat pesan/ide ataupun gagasan dikirimkan seseorang dan diterima oleh orang seorang atau lebih, dan si penerima pesan akan memberikan umpan balik dari proses tersebut, selain itu komunikasi juga dapat diartikan sebagai proses penyampaian informasi atau pengiriman pesan kepada orang lain (Robbins, 2010).

Organisasi yaitu pola komunikasi yang kompleks dan hubungan-hubungan lain di dalam suatu kelompok manusia. Dapat diartikan bahwa organisasi sebagai alat untuk menjaga hubungan antar anggota organisasi baik itu individu dan kelompok, ataupun satuan kerja di mana anggota organisasi ditempatkan dalam struktur wewenang, pengkoordinasian pekerjaan dapat dilakukan dengan perintah

dari atasan ke bawahan atau dari puncak sampai ke bawah dari seluruh badan usaha (Tasnim, 2020).

Komunikasi juga dapat dilakukan melalui lisan, dengan tulisan maupun menggunakan media komunikasi seperti telepon untuk menyampaikan atau bertukar informasi dari pengirim kepada penerima (Sopiah, 2018). Proses komunikasi dalam organisasi memiliki peran yang sangat penting untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Untuk mengoptimalkan peran tersebut komunikasi dalam organisasi juga perlu memperhatikan bagaimana cara, media, dalam berkomunikasi seperti komunikasi antara atasan, atasan bawahan, sesama bawahan agar tidak terjadi kesalahan dalam menyampaikan informasi maupun pesan di dalam organisasi. Untuk itu, peran dari komunikasi dalam organisasi perlu dipahami oleh seluruh pihak yang berkaitan. Jika komunikasi berjalan dengan baik, maka hubungan antara atasan dengan bawahan, sesama bawahan terjalin dengan harmonis.

Adanya komunikasi dalam organisasi memberikan peran dalam hal proses pengambilan keputusan. Misalnya organisasi mengalami masalah dalam proses produksi suatu produk, manajer akan menerima informasi dari bagian-bagian yang terkait di organisasi untuk mencari penyebab serta solusi serta alternatif dari masalah tersebut lalu pimpinan akan mengambil keputusan untuk masalah yang terjadi. Di lingkungan internal dan eksternal organisasi, proses komunikasi sebagai variabel bebas yang dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja setiap individu yang ada di organisasi tersebut. Di mana tanpa adanya komunikasi maka interaksi antara individu yang satu dengan yang lain, rekan kerja, bawahan dan pimpinan tidak akan dapat mencapai tujuan bersama organisasi itu.

Komunikasi juga berkaitan dengan tingkat manajemen di organisasi. Fungsi komunikasi juga dijelaskan Sule dan Kurniawan (2009), sebagai berikut:

1. Proses komunikasi dalam organisasi dikatakan efektif jika adanya keterlibatan orang-orang di organisasi berinteraksi untuk melakukan komunikasi.
2. Proses komunikasi yaitu saat dilakukan pemberian informasi, ide, gagasan, maupun pengertian kepada si penerima pesan, maka orang yang melakukan komunikasi juga harus memahami tentang informasi, ide yang disampaikan oleh si pemberi informasi (dalam bentuk komunikasi lisan, tertulis, simbol dan lain sebagainya).

Pentingnya komunikasi di dalam organisasi memiliki hubungan dengan pekerjaan yang ditunjukkan oleh banyaknya waktu yang digunakan melakukan proses komunikasi tersebut. Komunikasi diibaratkan seperti darah yang menghubungkan bagian-bagian yang terpisah dalam tubuh organisasi. Komunikasi dapat mengalir secara vertikal maupun horizontal. Dimensi vertikal dapat dibagi lebih lanjut menjadi ke arah bawah dan ke atas (Robbins, 2010).

Setelah kita mengetahui bagaimana proses dari sebuah komunikasi dan bagaimana faktor jarak dapat mendukung dan menghambat proses komunikasi, maka berikut ini akan diterangkan beberapa bentuk komunikasi yang umumnya dilakukan dalam sebuah organisasi (Nana, 2021), berikut bentuk komunikasi dalam organisasi:

1. Komunikasi interpersonal, komunikasi yang dilakukan antara individu yang satu dengan lainnya, di mana komunikasi dapat dilakukan melalui lisan (pemberi informasi berbicara secara langsung kepada penerima

pesan), tertulis yaitu komunikasi yang dilakukan melalui media seperti surat, memo, dan pesan menggunakan media elektronik.

2. Komunikasi dalam berbagai bentuk jaringan komunikasi, di mana bentuk interaksi antar individu di suatu organisasi memiliki bentuk yang berbeda seperti: pola roda yang menjelaskan bahwa proses.

Sebuah organisasi selalu ingin maju dan berkembang. Dalam mengembangkan komunikasi yang efektif, berikut dua fungsi yang dimiliki komunikasi organisasi, yaitu (Sumper, 2022):

1. Fungsi umum:

- a. Komunikasi berfungsi untuk menceritakan informasi terkini mengenai sebagai atau keseluruhan hal yang berkaitannya dngan pekerjaan, komunikasi merupakan proses pemberian informasi mengenai bagaimana seorang atau sekelompok orang harus mengerjakan satu tugas tertentu. Contohnya: *job description*.

- b. Komunikasi berfungsi untuk “menjual” gagasan, ide, pendapat, fakta, termasuk menjual sikap organisasi dan sikap tentang sesuatu yang merupakan subjek layanan. Contohnya: public relations (humas), pameran, expo, dan lain-lain.

- c. Komunikasi berfungsi untuk meningkatkan kemampuan para pegawai agar mereka bisa belajar dari orang lain (internal), belajar tentang apa yang dipikirkan, dirasakan, dan dikerjakan orang lain, tentang apa, yang “dijual” atau yang diceritakan oleh orang lain tentang organisasi.

- d. Komunikasi berfungsi untuk menentukan apa dan bagaimana organisasi membagi pekerjaan, atau siapa yang menjadi atasan dan siapa yang menjadi

bawahan, besaran kekuasaan dan kewenangan, menentukan bagaimana menangani sejumlah orang, bagaimana memanfaatkan sumber daya, serta mengalokasikan manusia, mesin, metode, dan teknik dalam organisasi.

2. Fungsi khusus:

a. Membuat para pegawai melibatkan diri ke dalam isu-isu organisasi, lalu menerjemahkannya ke dalam tindakan tertentu di bawah sebuah komando.

b. Membuat para pegawai menciptakan dan menangani relasi antar sesama bagi peningkatan produk organisasi. Membuat para pegawai memiliki kemampuan untuk menangani atau mengambil keputusan-keputusan dalam suasana yang ambigu dan tidak pasti.

#### **2.1.5. Hambatan Komunikasi**

Menurut Kreitner & Kinicki (Robert, 2021), ada 3 hambatan dalam berkomunikasi, diantaranya yaitu:

- a) Hambatan personal, merupakan setiap atribut pribadi yang menghambat komunikasi. Terdapat Sembilan hambatan personal yang umum ada dan mengakibatkan disinformasi.
  1. *Variable kemampuan dalam komunikasi secara efektif.* Mereka punya kemampuan dalam memakai gerakan tubuh, referensi kosakata, berkomunikasi dalam bentuk ringkasan, dan keahlian dalam membuat orang lain tertarik untuk berkomunikasi dengan kita
  2. *Variasi dalam bagaimana informasi diproses dan diinterpretasikan.* Dari berbagai macam tanggapan seseorang dapat mempengaruhi interpretasi melalui apa yang orang itu dengar dan lihat.

3. *Variasi dalam kepercayaan antarpribadi.* Komunikasi biasanya akan berlawanan saat orang lain tidak yakin dengan apa yang kita sampaikan. Tidak fokus pada informasi apa yang disampaikan serta rendahnya rasa kepercayaan terhadap pesan tersebut mengakibatkan orang menjadi lebih tertutup.
4. *Stereotip dan anggapan.* Stereotip merupakan menyederhanakan dengan berlebihan terhadap kelompok tertentu. Hal ini merupakan perilaku yang tidak baik karena dapat mengganggu dan mempengaruhi pesan yang mereka sampaikan.
5. *Ego yang besar.* Ego bisa menimbulkan perselisihan dan mempengaruhi bagaimana kita bersikap kepada orang lain.
6. *Kekurangan dalam mendengar.* Sungkan untuk melakukan komunikasi kepada orang lain ketika kita beranggapan orang tersebut atau pesan yang disampaikan tidaklah penting, sehingga komunikan tidak mau mendengarkan komunikator.
7. *Kecenderungan dalam menilai informasi orang lain.* Semua orang memiliki sifat alami untuk menilai informasi secara subjektif berdasarkan kejadian yang pernah dialami. Apalagi bila seseorang memiliki intuisi yang kuat terhadap hal tersebut.
8. *Tidak mempunya mendengarkan dengan definisi.* Seseorang mesti mendengarkan melalui pengertian; hal ini dapat mempengaruhi keakuratan Anda dalam menyampaikan informasi
9. *Komunikasi non-verbal.* Komunikasi verbal yang tidak ditambahkan dengan komunikasi non-verbal dapat mempengaruhi makna dan akurasi

pesan yang disampaikan

- b) Hambatan Fisik: Suara, Waktu, Ruang, dan Lainnya. Ketika berbicara ditempat yang sangat berisik sehingga kita tidak dapat mendengarkan apa yang orang lain katakan, itu merupakan hambatan fisik. Bentuk bangunan yang mengganggu juga merupakan hambatan fisik. Perbedaan waktu daerah, media yang rusak juga termasuk dalam golongan hambatan fisik.
- c) Hambatan Semantis: Arti Kata-Kata. Semantis merupakan ilmu mengenai makna kata. Hambatan semantis umumnya terjadi pada organisasi yang punya beragam budaya dan bersifat internasional. Keanekaragaman budaya ini menimbulkan berbagai persepsi, kebiasaan, dan perilaku anggota yang berbeda-beda, sehingga sulit dalam memahami satu sama lain.

#### **2.1.6. Kepercayaan**

Kepercayaan (*Trust*) didefinisikan sebagai keyakinan seorang pegawai terhadap rekan kerjanya yang diyakini akan melakukan hal-hal yang positif terhadap dirinya (Mayer, 2019). Keyakinan tersebut tidak muncul secara seketika tetapi melalui proses interaksi dan pengamatan yang dilakukan oleh pegawai terhadap rekan kerja. Johnson dalam (Robbins., 2015) menjelaskan bahwa trust mencakup elemen-elemen yaitu pegawai berada dalam suatu situasi dimana pilihan untuk mempercayai rekan kerja mungkin akan mendatangkan akibat yang menguntungkan atau merugikan. Oleh karena itu pegawai menyadari bahwa ada suatu resiko yang terlibat dalam trust, pegawai menyadari bahwa apakah akibat yang dihasilkan itu untung atau rugi tergantung pada apa yang dilakukan rekan kerja, pegawai merasa percaya bahwa rekan kerja akan berperilaku seolah-olah menghasilkan akibat yang menguntungkan.

Kepercayaan merupakan satu proses ketergantungan yang didasarkan pada sampel-sampel pengalaman yang relevan. Kepercayaan membutuhkan waktu untuk membentuk, membangun secara inkremental dan mengakumulasi, bukan dibangun secara instan. Oleh sebab itu hubungan kepercayaan antara pegawai dengan pimpinan harus dibangun, baik kepercayaan pegawai terhadap pemimpinnya maupun kepercayaan pemimpin terhadap pegawainya (Fatchurrohman, 2022).

Konsep *trust* merupakan konsep asli milik yang hanya menjelaskan komponen trust tanpa adanya penjelasan pengaruhnya terhadap knowledge sharing, kemudian konsep itu dikembangkan oleh (Mayer, 2019) yang meneliti tentang pengaruh trust terhadap knowledge sharing dimana trust terdiri dari tiga komponen yaitu *Ability, Benevolence and Integrity* :

1. *Ability* mengacu pada keyakinan seseorang akan kompetensi atau kemampuan yang dimiliki oleh orang lain. *Ability* diartikan sebagai kepercayaan seseorang akan keterampilan dan pengalaman yang dimiliki oleh rekan kerja yang penting artinya dalam mewujudkan kinerja tugas yang efektif. *Ability* merupakan evaluasi pada keahlian dan pengetahuan dari perilaku pegawai berdasarkan kemampuan manajemen yang dirasakan.
2. *Benevolence* merupakan kemauan untuk memberikan bantuan yang saling menguntungkan antara satu pihak dan pihak lainnya. Seseorang dalam suatu organisasi akan percaya terhadap orang lain jika orang lain mau peduli maupun mau untuk memberikan perhatian ketika mengalami kesulitan. Dalam hal ini, rekan kerja dapat

diharapkan keberadaannya sehingga dapat saling membantu. Peran benevolence sangat penting dalam membangun sebuah trust atau kepercayaan pegawai. Dalam sebuah organisasi jika rekan kerja bersikap baik maka pegawai akan percaya pada rekan kerjanya. Benevolence dapat digambarkan sebagai sebuah hubungan yang baik antar pegawai. Ketika antar pegawai mempunyai benevolence yang tinggi maka kemungkinan besar mereka akan saling percaya satu sama lain.

3. *Integrity* mengacu pada perilaku yang dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya. Sesuatu yang dilakukan oleh rekan kerja sesuai dengan apa yang dikatakan. Dalam sebuah organisasi dalam membentuk trust, keterbukaan dan kehandalan rekan kerja dalam berperilaku dan menyampaikan informasi merupakan indikator penting dalam komponen integrity. Integrity menganut prinsip bahwa kepercayaan mudah diterima. Integrity menunjukkan bahwa individu yakin bahwa rekan kerja akan berlaku jujur dan sebenarnya. Hal inilah yang dapat menentukan proses interaksi antar pegawai dalam sebuah organisasi.

#### **2.1.7. Motivasi Kerja**

Motivasi kerja merupakan stimulus atau rangsangan bagi setiap pegawai untuk bekerja dalam menjalankan tugasnya. Dengan motivasi yang baik maka para pegawai akan merasa senang dan bersemangat dalam bekerja sehingga mengakibatkan perkembangan dan pertumbuhan yang signifikan pada diri organisasi (Sunyoto, 2023). Motivasi kerja merupakan hal yang sangat penting

dalam setiap bidang kehidupan organisasi. Begitu seseorang termotivasi, maka dia akan terdorong untuk melakukan apa pun untuk mencapai serangkaian tujuan (Umeozor, 2018).

Bahkan lebih strategis lagi (Sekhar, C., Patwardhan, M., & Singh, 2013) menjelaskan bahwa motivasi kerja individu berpengaruh langsung terhadap performansi dan kesigapan individu maupun kelompok dan berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja organisasi. Individu yang memiliki motivasi kerja akan lebih sigap dalam pekerjaannya dan menghasilkan performansi yang jauh lebih baik dibandingkan individu yang tidak bermotivasi kerja. Bila individu tersebut mendapatkan posisi sebagai atasan, maka motivasi kerjanya akan mempengaruhi motivasi kerja para bawahan atau tim kerjanya, sehingga akhirnya kelompok menjadi lebih sigap terhadap pekerjaan dan menghasilkan kinerja tim yang tinggi. Bila semua atau sebagian besar tim kerja yang ada di dalam organisasi berkinerja dengan baik, maka tentulah akan mendongkrak kinerja organisasi secara keseluruhan. Karena arti penting dari motivasi kerja ini, maka bab ini berupa untuk membahas mengenai empat hal, yaitu: (1) perkembangan teori motivasi dewasa ini, (2) prinsip-prinsip dalam mengelola motivasi kerja, (3) kategori orang dalam organisasi, dan (4) manajemen motivasi kerja berbasis kategori orang.

Motivasi kerja adalah sekumpulan keadaan kebutuhan individu yang perlu dipuaskan dan, oleh karena itu, mendorong, memicu, dan menyebabkan individu melakukan serangkaian pekerjaan untuk memuaskan mereka (Achim, I. M., Dragolea, L., & Balan, 2013). Motivasi kerja merupakan sebuah proses psikologis yang berpengaruh terhadap bagaimanapun upaya dan sumber daya personal dialokasikan pada suatu pekerjaan, yang menunjukkan arah, intensitas, dan

persistensi tindakan dalam pekerjaan tersebut (Kanfer, R., Chen, G., Pritchard, R. D., & Pritchard, 2008).

Berdasarkan definisi dari para ahli dan peneliti terdahulu dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan: “Alasan personal mengapa individu menjalankan pekerjaan sebagai sarana untuk memenuhi kebutuhan di mana ini merupakan proses psikologis yang berlangsung dalam diri seseorang namun dapat dilihat dari arah, intensitas, dan persistensi tindakan yang dilakukan dalam pekerjaan tertentu.”

Berdasarkan studi literatur sismatik terhadap konsep, teori, dan penelitian terkait dengan motivasi kerja dalam seratus tahun terakhir ini, teori-teori motivasi yang berkembang dapat dikelompokkan dalam tiga pendekatan, yaitu: pendekatan konten (*content-based approach*), pendekatan proses (*process-based approach*), dan pendekatan konteks (*context-based approach*) (Kanfer, R., Chen, G., Pritchard, R. D., & Pritchard, 2008). Teori-teori motivasi kerja yang berkembang pada masa-masa awal adalah menggunakan pendekatan konten. Pembahasan mengenai motivasi kerja dikaitkan dengan pemenuhan kebutuhan dari orang-orang yang melakukan pekerjaan. Orang-orang yang melakukan pekerjaan memiliki kebutuhan tertentu yang memotivasi mereka untuk melakukan kerja. Dengan melakukan pekerjaan, orang-orang tersebut mendapatkan sesuatu yang dapat memuaskan kebutuhan mereka.

Studi literatur mengenai motivasi kerja dan mereka merekomendasikan usulan pengelolaan motivasi kerja berdasarkan rentang karir pegawai. Untuk pegawai pada awal karir (usia 20–40 tahun), motivasi kerja dapat dikelola dengan memperhatikan insentif keuangan, pelatihan, job security, rekognisi,

penghargaan, job transfer, kondisi kerja, dan kepuasan kerja. Sementara untuk pegawai pada akhir karir (usia lebih dari 55 tahun) akan lebih termotivasi bisa diperhatikan pencapaian, rekognisi, kesempatan sosial, dan kepuasan kerja (Sekhar, C., Patwardhan, M., & Singh, 2013). Dari usulan ini, terlihat bahwa semakin senior pegawai dalam karirnya, semakin sedikit opsi yang benar-benar efektif untuk membangkitkan dan menjaga motivasi kerjanya. Berbeda dengan pegawai pada masa-masa di awal karir, mereka lebih termotivasi dengan insentif finansial dan pelatihan. Sementara kepuasan kerja, merupakan hal yang efektif untuk memotivasi pegawai pada sepanjang karirnya baik di awal, pertengahan, maupun di akhir karirnya.

Pengertian motivasi terbentuk dari sikap (attitude) pegawai dalam menghadapi situasi kerja (situation). Motivasi yaitu kondisi atau energi yang menggerakkan diri pegawai mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Pentingnya motivasi karena menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal (Lutvy, 2015). Motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang itu bertindak. Biasanya orang itu bertindak karena sebuah alasan untuk mencapai tujuan tertentu. Pendekatan untuk memahami motivasi kerja berbedabeda, karena teori yang digunakan berbeda sehingga mengembangkan pandangan dan model mereka sendiri (Gardjito, 2014).

Indikator-indikator untuk mengetahui tingkat motivasi kerja pada pegawai menurut Maslow yang dikutip oleh (Kusuma, 2015), yaitu:

1. Kebutuhan fisik, ditunjukkan dengan pemberian gaji, pemberian bonus, uang transport, uang makan, fasilitas perumahan, dan sebagainya.

2. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan, ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja, yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, tunjangan kesehatan, dana pensiun, perlengkapan keselamatan kerja, dan asuransi kecelakaan.
3. Kebutuhan sosial, ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, kebutuhan untuk mencintai, dan dicintai.
4. Kebutuhan akan penghargaan, ditunjukkan dengan pengakuan maupun penghargaan berdasarkan dengan kemampuan yang dimiliki, kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh pegawai lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.
5. Kebutuhan perwujudan diri, ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menantang dan menarik, dimana pegawai akan mengerahkan kemampuan, dan potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh organisasi atau perusahaan, dengan memberikan pendidikan dan pelatihan.

## **2.2. Kajian Penelitian Terdahulu**

Berikut beberapa penelitian terdahulu dalam penelitian ini :

- 1) Penelitian Nurmalia, N. (2019). Pengaruh Komunikasi Pimpinan Terhadap Karyawan Pada Bank Perkreditan Rakyat Sumatera Selatan. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 2(1). Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah adakah pengaruh komunikasi pimpinan terhadap kinerja karyawan pada Bank Perkreditan Rakyat Sumatera Selatan. Tujuannya adalah untuk mengetahui pengaruh komunikasi pimpinan terhadap kinerja karyawan pada Bank Perkreditan Rakyat Sumatera Selatan. Metode yang dipergunakan adalah

analisis deskriptif kuantitatif. Sampel penelitian pada penelitian ini adalah seluruh karyawan BPR Sumatera Selatan. Metode yang dipergunakan adalah analisis deskriptif kuantitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan angket. Teknik analisis dengan menggunakan uji regresi dengan menguji hipotesis. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh komunikasi pimpinan terhadap kinerja karyawan pada Bank Pengkreditan Rakyat Sumatera Selatan (Nurmalia, 2019). Persamaan dalam penelitian ini adalah objek penelitian yaitu komunikasi pimpinan. Sementara perbedaannya adalah metode penelitian kuantitatif.

- 2) Penelitian Sumilat, C. (2017). Peranan Komunikasi Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Kakas. e-journal Acta Diurna, VI(1)., Penelitian ini memfokuskan permasalahan pada bagaimana peranan komunikasi pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Kinerja seorang pegawai dapat dilihat dari bagaimana ia melaksanakan tugasnya. Kedisiplinan pegawai yang baik mencerminkan kinerja yang baik, begitu pula sebaliknya jika disiplin seorang pegawai kurang baik maka hal itu menerminkan kinerja yang kurang baik. Didalam sebuah organisasi iklim komunikasi dilingkuangan kerja harus diciptakan nyaman dan bersahabat bagi pegawai agar dapat menimbulkan rasa kekeluargaan dilingkungan kerja, sehingga pegawai menjadi betah dan bersemangat dalam menjalankan tugas dan kerja. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teori Gaya Kepemimpinan. Hasil penelitian mendapatkan bahwa : Komunikasi keatas yang terjalin antara pimpinan dengan bawahan pada kantor Dinas Pendidikan Kota Sibolga belum

berjalan dengan baik/belum berjalan lancar karena pimpinan tidak sering berinteraksi dengan mereka, serta pimpinan tidak memiliki hubungan yang cukup dekat dengan mereka. Mereka memberikan alasan bahwa pimpinan hanya berinteraksi dengan mereka ketika ada kepentingan tugas dan kerja yang mengharuskan pimpinan untuk berinteraksi dengan mereka, serta pimpinan tidak berinteraksi merata dengan pegawainya. Komunikasi kebawah yang terjadi antara pegawai dengan pimpinan belum terjalin dengan baik/belum berjalan dengan lancar. Yang menjawab sangat setuju dan setuju merasa sering berinteraksi dengan pimpinan, mereka hampir setiap hari berinteraksi dengan pimpinan serta memiliki hubungan yang baik dengan pimpinan. Sedangkan yang menjawab kurang setuju dan tidak setuju merasa jarang berinteraksi dengan pimpinan selain kepentingan tugas kerja, serta mereka tidak merasa mempunyai hubungan yang cukup dekat untuk berinteraksi selain untuk kepentingan dan kebutuhan tugas dan kerja. Komunikasi horizontal di kantor Dinas Pendidikan Kota Sibolga dinilai berjalan baik/berjalan lancar, karena para pegawai di kantor camat kakas sering berinteraksi dan berkomunikasi satu dengan yang lain demi kelancaran tugas dan kerja, serta bebas bertukar pikiran tanpa memandang jabatan untuk memperlancar tugas kerja mereka. Peran pimpinan yang bersifat interpersonal dapat disimpulkan belum berjalan lancar. Dalam hal memotivasi pegawai, pimpinan belum sepenuhnya berperan seperti seharusnya, karena jarang komunikasi yang terjadi antara pimpinan dengan pegawai. Peran pimpinan yang bersifat informasional dapat disimpulkan sudah berjalan baik/berjalan lancar, karena pimpinan sering memantau informasi di lingkungan kerja serta

pimpinan sering menyampaikan informasi penting yang berhubungan dengan tugas dan kerja. Pimpinan bersifat tegas dalam mengambil keputusan atas keadaan apapun yang terjadi/dihadapi (Sumilat, 2017). Persamaan penelitian ini adalah letak objeknya yaitu komunikasi pimpinan dan metode penelitian kualitatif. Perbedaannya adalah fokus masalah dan subjek penelitian yang beda.

- 3) Penelitian Manurung, V. (2022). Peran Komunikasi Kepemimpinan Dalam Membangun Motivasi dan Kinerja Karyawan. Prosiding Sintesa. Kepemimpinan memegang peranan yang penting dalam kinerja sebuah perusahaan atau organisasi. Seorang pemimpin harus memiliki motivasi kerja yang dapat ditularkan ke bawahan atau karyawannya. Kepemimpinan yang efektif membangun motivasi kerja semakin baik dan bermanfaat sehingga kinerja karyawan semakin meningkat pula. Penelitian ini bertujuan untuk melihat peran kepemimpinan dalam membangun motivasi kerja dan kinerja karyawan sebuah perusahaan atau organisasi. Metodologi penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif eksploratif dengan didukung berbagai referensi dan pengalaman dalam menunjukkan bahwa peran komunikasi kepemimpinan mampu mempengaruhi motivasi kerja dan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peran kepemimpinan membawa pengaruh dalam membangun motivasi kerja dan mempengaruhi kinerja karyawan dalam mencapai target di sebuah perusahaan atau organisasi (Manurung, 2022). Persamaan dengan penelitian ini adalah objek penelitian yaitu komunikasi kepemimpinan dan metode penelitian kualitatif. Perbedaannya adalah subjek penelitiannya.

- 4) Penelitian Daeli, E. J. (2023). Peranan Pola Komunikasi Pimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Waroengberita.com. *Jurnal Network Media*, 6(2). Tujuannya untuk mengetahui bagaimana peranan pola komunikasipimpinan terhadap motivasi kerja karyawan pada Waroengberita.com, untuk mengetahui hambatan peran pola komunikasi kepemimpinan terhadap motivasi karyawan Waroengberita.com. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif. Lokasi penelitian ini dilakukan di Kantor Media Waroengberita.com yang beralamat Jl. Sultan Agung No. 7 Kota Medan, Sumatera Utara. Dalam pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, pengamatan dan dokumentasi. Teknik analisa data menggunakan menurut Miles dan Hibermen antara lain pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil dari penelitian ini yang dilakuka melalui wawancara, pengamatan dan dokumentasi yaitu, pimpinan pada Waroengberita.com kurangnya berkomunikasi dalam memberikan motivasi dan arahan kepada karyawan dikarenakan adanya keperluan pimpinan diluar kota, sehingga karyawan kurang disiplin dalam melakukan pekerjaan atau terhadhadap aturan yang telah ditetapkan pada Waroengberita.com. (Daeli, 2023)Sementara itu terdapat beberapa karyawan yang melakukan perkerjaan dengan baik di karenakan adanya sanksi yang telah di berlakukan padaWaroengberita.com (Daeli, 2023). Persamaan dalam penelitian ini adalah pada objek penelitian yaitu komunikasi pimpinan dan metode penelitian kualitatif. Perbedaannya terletak pada fokus penelitian dan sasaran penelitian.

- 5) Penelitian Panjaitan, A. I. (2017). Peran Komunikasi Pimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan PT Mandom Indonesia TBK Perwakilan Marketing Medan. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana peran komunikasi pimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan, lama penelitian ini penulis lakukan selama lebih kurang 3 (tiga) bulan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Narasumber penelitian ini sebanyak 4 orang, satu merupakan Pimpinan PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Medan dan tiga lainnya merupakan karyawan di perusahaan tersebut. Pengumpulan. Data dilakukan dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi, sedangkan objek dalam penelitian ini adalah peran komunikasi pimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan di PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan. Hasil penelitian ini adalah Intensitas Komunikasi Pimpinan terhadap Karyawan PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan tergolong rendah, Motivasi kerja Karyawan PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan tidak hanya dipengaruhi oleh komunikasi pimpinan, Karyawan PT. Mandom Indonesia Tbk berharap pimpinan lebih sering berinteraksi dan menjalin komunikasi kepada karyawan, Karyawan Mengaku Reward PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan Tergolong besar (Panjaitan, 2017). Persamaan penelitian ini yaitu terletak pada objek penelitian komunikasi pimpinan dan metode kualitatif. Perbedaannya terletak pada sasaran penelitian dan subjek penelitian.

- 6) Penelitian Anggraniawan, F. (2019). Gaya Komunikasi Pimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT PLN Persero Are Pelayanan Di Samarinda. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 5(4). Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif. Menurut Kriyantono (2006 : 69) penelitian deskriptif kualitatif adalah penelitian secara sistematis, faktual, dan akurat tentang fakta-fakta dan sifat-sifat objek tertentu. Menggunakan analisis data dengan metode Miles dan Huberman yaitu analisis data yang diawali dengan proses pengumpulan, reduksi, dan penyajian data serta penarikan kesimpulan. Berdasarkan hasil penyajian data yang diperoleh dan penguraian pada pembahasan penelitian ini, diketahui bahwa terdapat 4 gaya komunikasi yang digunakan oleh pimpinan PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN) Persero Area Pelayanan di Samarinda yaitu The Equalitarian Style, The Structuring Style, The Dynamic Style, dan The Relinquishing Style. Dari berbagai gaya komunikasi ini, The Equalitarian Style merupakan gaya yang paling ideal digunakan dalam sebuah perusahaan, karena komunikasi terjalin secara dua arah yang dilandasi aspek kesamaan. Ciri khas gaya komunikasi ini adalah adanya arus komunikasi timbal balik. Komunikasi yang dijalin cenderung dilakukan secara terbuka dan dinilai efektif dalam membina empati serta kerjasama karena pengguna komunikasi seperti ini cenderung memiliki rasa kepedulian yang tinggi pada karyawan dan mampu membina hubungan dengan baik (Anggraniawan, 2019). Persamaan penelitian ini terletak pada komunikasi pimpinan dan metode penelitian kualitatif. Perbedaannya terletak pada sasaran dan subjek penelitian.

- 7) Penelitian Pitasari, D. N. (2015). Pengaruh Gaya Komunikasi Pimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Di Perpustakaan ITB. *Jurnal Kajian Informasi dan Perpustakaan*, 3(2). Gaya komunikasi didefinisikan sebagai seperangkat perilaku antar pribadi yang terspesialisasi yang di gunakan dalam situasi tertentu. Setiap pimpinan memiliki gaya komunikasi yang berbeda-beda dalam menggerakkan organisasinya untuk mencapai tujuan organisasi dan setiap pimpinan akan membangun gayanya sendiri-sendiri. Penelitian ini mengkaji tentang pengaruh gaya komunikasi pimpinan secara formal maupun informal terhadap peningkatan kinerja pegawai di UPT Perpustakaan ITB. Metode penelitian yang digunakan adalah survey eksplanatory, dengan teknik pengumpulan data yang digunakan adalah angket, wawancara, observasi, dan studi kepustakaan. Populasi sasaran pada penelitian ini adalah seluruh pegawai di lingkungan UPT Perpustakaan ITB dengan pengujian hipotesis menggunakan analisis jalur (path analysis). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya komunikasi pimpinan baik komunikasi formal dan komunikasi informal yang meliputi komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas dan komunikasi horisontal, berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai di UPT Perpustakaan ITB. Jika aktivitas komunikasi (komunikasi formal dan informal) volume frekuensinya bertambah maka kinerja pegawai akan meningkat. Jika aktivitas komunikasi (komunikasi formal dan informal) volume frekuensinya berkurang, maka kinerja pegawai akan menurun. Komunikasi informal tampak memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja pegawai. Artinya semakin tinggi komunikasi informal yang dilakukan pimpinan terhadap pegawai, semakin tinggi kinerja pegawai (Pitasari, 2015).

Persamaan penelitian ini adalah komunikasi pimpinan dan metode penelitian kualitatif. Perbedaan penelitian ini adalah subjek penelitian dan sasaran penelitian.

- 8) Penelitian Octavia, D. (2018). Komunikasi Pimpinan Dalam Mengatasi Konflik Pegawai. *Jurnal Interaksi Umsu*, 2(1). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana komunikasi pimpinan dalam mengatasi konflik pegawai pada bagian perencanaan dan keuangan kantor wilayah VI Badan Kepegawaian Negara Medan. Konflik merupakan suatu aspek yang tidak dapat dihindari dan untuk mengatasinya diperlukan komunikasi yang baik. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan menggunakan metode wawancara dan kepustakaan. Indikator komunikasi untuk pemahaman yang efektif, kesenangan, pengaruh terhadap sikap, dan hubungan yang lebih baik. Hasil penelitian yang telah dilakukan sudah cukup baik dan konflik yang ada pada Bagian Perencanaan dan Keuangan Kantor Wilayah VI Badan Kepegawaian Negara Medan tidak banyak (Octavia, 2018). Persamaan penelitian ini terletak pada objek penelitian yaitu komunikasi pimpinan dan metode penelitian kualitatif. Perbedaan penelitian ini adalah objek dan sasaran penelitian.
- 9) Penelitian Lumentut, G. F. (2017). Pola Komunikasi Pemimpin Organisasi Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Anggota di LPM Inovasi Unsrat. *Acta Diurna*, VI(1). ini dengan judul Pola Komunikasi Pemimpin Organisasi Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Anggota Di LPM (lembaga pers mahasiswa) Inovasi Unsrat, dengan focus penelitian adalah : Bagaimana komunikasi pemimpin organisasi dalam aspek orientasi kerja. Kemudian

tentang bagaimana komunikasi pemimpin organisasi dalam aspek orientasi hubungan. Dan juga bagaimana komunikasi pemimpin organisasi dalam aspek keefektifan. Penelitian ini menggunakan pendekatan metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori Reddin, mendapatkan hasil penelitian sebagai berikut : (1). Aspek Orientasi-Kerja. Pemimpin Organisasi di LPM Inovasi Unsrat memberikan pemahaman kepada anggota agar dapat mengerti tugas yang diberikan, serta motivasi yang dapat membuat anggota menjadi giat bekerja. Anggota juga berusaha untuk memahami dan termotivasi agar dapat bekerja dengan baik. Komunikasi yang dilakukan dalam meningkatkan motivasi kerja anggota adalah dengan menggunakan komunikasi kelompok medium group yaitu komunikasi dalam kelompok sedang lebih mudah karena dapat diorganisir dengan baik dan terarah, misalnya komunikasi antara satu bidang dengan bidang yang lain dalam organisasi. (2) Aspek Orientasi-Hubungan. Pemimpin organisasi selalu menciptakan hubungan yang baik dengan anggota, begitupun sebaliknya dengan anggota. Komunikasi antara pemimpin dan anggota dalam menciptakan hubungan yang baik dalam organisasi yaitu dengan menggunakan komunikasi antar personal yaitu komunikasi yang terjadi antar komunikator dengan komunikan secara langsung dengan cara berhadapan muka atau tidak. Komunikasi seperti ini lebih efektif karena kedua belah pihak saling melancarkan komunikasinya dan dengan feedback keduanya melaksanakan fungsi masing-masing. Untuk itu pemimpin harus mampu

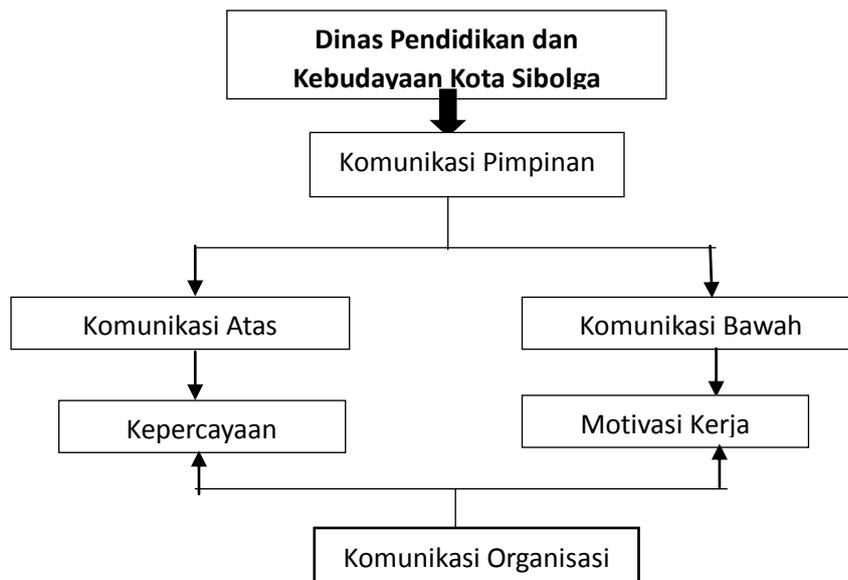
menyediakan waktu untuk dapat berbincang dengan para anggota, sekaligus mengatasi kendala-kendala yang menjadi pemicu keterlambatan dalam penyelesaian tugas. Hal ini juga akan memunculkan berbagai tanggapan ataupun masukan dari para anggota, yang harus diterima oleh pemimpin organisasi. (3) Aspek Keefektifan. Setiap tugas yang diberikan tidak selalu dapat diselesaikan sesuai target dan tepat waktu, namun pemimpin selalu berusaha untuk mengupayakan agar pencapaian produksi seperti pembuatan majalah tahunan dapat terselesaikan dengan baik dan tepat waktu sesuai deadline. Tidak bisa efektif juga karena kendala yang dihadapi oleh organisasi yang menjadi faktor utama yaitu dana. Pencairan dana yang diproses melalui pengelola Gedung PKM Unsrat, bisa diproses cukup lama, karena pengecekan dilakukan dengan prosedur-prosedur yang telah ditetapkan (Lumentut, 2017). Persamaan penelitian ini terletak pada objek penelitian komunikasi pimpinan dan metode penelitian kualitatif. Perbedaan penelitian ini terletak pada subjek penelitian dan pembahasan yang analisis.

- 10) Penelitian Rahmawati, R. (2022). Peran Komunikasi Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Desa Danau Karya Kecamatan Anjir Pasar Kabupaten Barito Kuala. *Jurnal Ilmu sosial dan ilmu politik*, 3(2).. Penelitian ini mencoba membuat gambaran secara sistematis tentang bagaimana komunikasi pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Desa Danau Karya Kecamatan Anjir Pasar Kabupaten Barito Kuala. Proses penelitian ini merupakan sesuatu yang lebih penting dibanding dengan “hasil” yang diperoleh. Karena itu peneliti sebagai instrument pengumpul data merupakan suatu prinsip utama. Hanya dengan keterlibatan peneliti

dalam proses pengumpulan adalah hasil penelitian yang dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya. Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian tentang riset yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis. Proses dan makna (perspektif subjek) lebih ditonjolkan dalam penelitian kualitatif. Adapun hasil penelitian yang diperoleh dalam penelitian ini adalah Peran pimpinan Kantor Desa Danau Karya dapat menjaga komunikasi dengan pegawai sehingga dapat menunjang kinerja pegawai Kantor Desa Danau Karya Kecamatan anjir Pasar Kabupaten Barito Kuala (Rahmawati, 2022). Persamaan dalam penelitian ini adalah komunikasi pimpinan dan metode penelitian kualitatif. Perbedaan dalam penelitian ini terletak pada subjek penelitian dan sasaran yang dibahas dalam pembahasan.

### **2.3. Kerangka Berfikir**

Konsep utama dalam penelitian ini adalah pola komunikasi pimpinan dan bawahan. Untuk memudahkan penjelasan tentang pola komunikasi atasan dan bawahan maka konsep utama penelitian ini diturunkan dalam bentuk kategorisasi yang ditampilkan pada table operasionalisasi konsep. Berikut kerangka konseptual dalam penelitian ini :



Tabel 3.2 Kerangka Konseptual

#### 2.4. Kategorisasi

Berikut ditampilkan kategorisasi penelitian dan table operasionalisas konsep.

Tabel 3.3. Kategorisasi Penelitian

Konsep Teoritis	Konsep Operasional (Kategorisasi)
Komunikasi Pimpinan Dalam Membangun Kepercayaan Dan Motivasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Komunikasi Organisasi               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Proses</li> <li>b. Pesan</li> <li>c. Jaringan</li> <li>d. Keadaan Saling Tergantung</li> <li>e. Hubungan</li> <li>f. Lingkungan Ketidakpastian</li> </ol> </li> <li>2. Komunikasi dari atas kebawah</li> <li>3. Komunikasi dari bawah ke atas</li> <li>4. Hambatan Komunikasi               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Personal</li> <li>b. Fisik</li> <li>c. Semantis</li> </ol> </li> <li>5. Kepercayaan               <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Ability</li> <li>b) Benevolence</li> <li>c) Integrity</li> </ol> </li> <li>6. Motivasi Kerja               <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Kebutuhan Fisik</li> <li>b) Kebutuhan Rasa Aman</li> <li>c) Kebutuhan Sosial</li> <li>d) Kebutuhan Akan Penghargaan</li> </ol> </li> </ol>

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Metode Penelitian**

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dalam latar yang wajar/alamiah (natural settings). Penelitian kualitatif lebih tertarik menelaah fenomena-fenomena sosial dan budaya dalam suasana yang berlangsung secara wajar/alamiah, bukan dalam kondisi yang terkendali atau laboratoris sifatnya. Penelitian kualitatif adalah sebuah penelitian yang menghasilkan prosedur analisis yang tidak menggunakan prosedur analisis statistik atau cara kuantifikasi. Penelitian kualitatif terdiri dari serangkaian praktik penafsiran material yang membuat dunia menjadi terlihat. Dalam hal ini, penelitian kualitatif melibatkan suatu pendekatan penafsiran yang naturalistik terhadap dunia.

Proses penelitian kualitatif lazimnya menggunakan proses yang berbentuk siklus, bukan linear sebagaimana halnya pendekatan penelitian yang bersifat deduktif-hipotesis, positivistic, empirik-behavioristik, nomotetik, atomistik, dan universalistik. Dalam penelitian kualitatif, siklus penelitian dimulai dengan memilih projek penelitian. Kemudian diteruskan dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan projek penelitian, seterusnya mengumpulkan data yang menyangkut pertanyaan-pertanyaan dimaksud tadi, menyusun catatan data yang telah dikumpulkan, dan menganalisisnya. Proses ini berlangsung berulang beberapa kali, bergantung pada lingkup dan kedalaman yang diperlukan

dari pertanyaan-pertanyaan penelitian itu sendiri (Hardani, Nur Hikmatul Auliyah, 2020).

### **3.2. Subjek dan Objek**

Dalam pandangan peneliti kualitatif, subjek penelitian diperlukan untuk memahami subjektivitas orang-orang yang sedang ditelitinya. Dalam hubungan ini, peneliti-peneliti kualitatif menggunakan berbagai teknik untuk tetap terjaganya kegiatan mereka sebagai *disciplined inquiry* yang memenuhi standar, misalnya melalui teknik-teknik *confirmability* dan *dependability* (Hardani, Nur Hikmatul Auliyah, 2020). Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga, Kepala Bidang Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga, Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga.

Dalam melakukan penelitian tentunya harus ada objek yang diteliti. Objek penelitian dapat berupa orang, benda, transaksi, atau kejadian. Selanjutnya, sekumpulan objek yang dipelajari tadi dinamakan populasi. Dalam mempelajari populasi, peneliti berfokus pada satu atau lebih karakteristik atau sifat dari objek. Karakteristik semacam itu disebut sebagai variabel (Hardani, Nur Hikmatul Auliyah, 2020). Objek dalam penelitian ini adalah komunikasi pimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja dan kepercayaan.

### **3.3. Informan**

Informan penelitian yaitu subjek penelitian yang mana dari mereka data penelitian dapat diperoleh, memiliki pengetahuan luas dan mendalam mengenai permasalahan penelitian sehingga memberikan informasi yang bermanfaat. Informan juga berfungsi sebagai pemberi umpan balik terhadap data penelitian

(Daeli, 2023). Dalam penelitian ini key informan dan informan yang dipilih adalah para pelaku Yang terkait langsung yakni Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga dan 2 orang Kepala Bidang di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga, sedangkan informan pendukung adalah Pegawai Di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga adapun kriteria informan penelitian yang peneliti anggap mampu dan mengetahui permasalahan ini, ciri-cirinya antara lain :

1. Berada di daerah yang diteliti
2. Mengetahui kejadian/permasalahan
3. Bisa berargumentasi dengan baik
4. Merasakan dampak dari kejadian/permasalahan
5. Terlibat langsung dengan permasalahan.

Untuk memudahkan dalam pencarian data dan informasi serta untuk lebih jelasnya tentang data key informan dan informan dalam penelitian ini maka dapat dilihat sebagai berikut :

1. 1 orang kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga.
2. 2 orang Kepala Bidang di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga
3. 10 orang Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga.

Alasan penulis memilih informan di atas adalah karena para informan di atas dapat menjawab segala hal yang akan diteliti dalam penelitian ini terkait komunikasi pimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja dan kepercayaan.

#### **3.4. Kategorisasi**

Kategorisasi dalam penelitian ini meliputi beberapa opsi sebagai berikut :

Tabel 3.4. Kategorisasi Penelitian

Konsep Teoritis	Konsep Operasional (Kategorisasi)
Komunikasi Pimpinan Dalam Membangun Kepercayaan Dan Motivasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Komunikasi Organisasi               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Proses</li> <li>b. Pesan</li> <li>c. Jaringan</li> <li>d. Keadaan Saling Tergantung</li> <li>e. Hubungan</li> <li>f. Lingkungan Ketidakpastian</li> </ol> </li> <li>2. Komunikasi dari atas kebawah</li> <li>3. Komunikasi dari bawah ke atas</li> <li>4. Hambatan Komunikasi               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Personal</li> <li>b. Fisik</li> <li>c. Semantis</li> </ol> </li> <li>5. Kepercayaan               <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Ability</li> <li>b) Benevolence</li> <li>c) Integrity</li> </ol> </li> <li>6. Motivasi Kerja               <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Kebutuhan Fisik</li> <li>b) Kebutuhan Rasa Aman</li> <li>c) Kebutuhan Sosial</li> <li>d) Kebutuhan Akan Penghargaan</li> </ol> </li> </ol>

### 3.5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah :

1. Teknik wawancara dalam penelitian ini menggunakan teknik wawancara bebas terpimpin. Bahwa wawancara bebas terpimpin adalah wawancara yang dilakukan dengan mengajukan pertanyaan secara bebas namun masih tetap berada pada pedoman wawancara yang sudah dibuat. Pertanyaan akan berkembang pada saat melakukan wawancara.
2. Observasi merupakan kegiatan pemuatan penelitian terhadap suatu objek. Apabila dilihat pada proses pelaksanaan pengumpulan data,

observasi dibedakan menjadi partisipan dan non-partisipan. Jenis observasi yang digunakan pada penelitian ini adalah observasi non-partisipan. Dalam melakukan observasi, peneliti memilih hal-hal yang diamati dan mencatat hal-hal yang berkaitan dengan penelitian.

3. Dokumentasi adalah suatu cara yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, dokumen, tulisan angka dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian. Dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data kemudian ditelaah.

### **3.6. Teknik Analisis Data**

Bagian ini diuraikan proses pelacakan dan pengaturan secara sistematis transkrip-transkrip wawancara, catatan lapangan dan bahan lain agar peneliti dapat menyajikan temuannya. Kegiatan yang dilakukan dalam proses analisis data menyangkut pelacakan, pengorganisasian, pemecahan dan sintesis data serta pencarian tema/pola/proposisi serta penentuan hal-hal yang akan dilaporkan.

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan selama proses pengumpulan data dan setelah pengumpulan data berakhir. Teknik analisis dapat menggunakan pendekatan yang diajukan Spradley, Milles, Paton, Staus Corbin dengan langkah masing-masing yang mereka ajukan (Hardani, Nur Hikmatul Auliyah, 2020, hal. 274).

Menurut Miles & Huberman (Hardani, Nur Hikmatul Auliyah, 2020, hal. 279) analisis terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan/verifikasi. Berikut penjelasannya :

1. Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data berlangsung terus-menerus selama proyek yang berorientasi penelitian kualitatif berlangsung. Antisipasi akan adanya reduksi data sudah tampak waktu penelitiannya memutuskan (seringkali tanpa disadari sepenuhnya) kerangka konseptual wilayah penelitian, permasalahan penelitian, dan pendekatan pengumpulan data mana yang dipilihnya. Selama pengumpulan data berlangsung, terjadilah tahapan reduksi selanjutnya (membuat ringkasan, mengkode, menelusur tema, membuat gugus-gugus, membuat partisi, membuat memo). Reduksi data/transformasi ini berlanjut terus sesudah penelitian lapangan, sampai laporan akhir lengkap tersusun.
2. Suatu penyajian sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Mereka meyakini bahwa penyajian-penyajian yang lebih baik merupakan suatu cara yang utama bagi analisis kualitatif yang valid, yang meliputi: berbagai jenis matrik, grafik, jaringan dan bagan. Semuanya dirancang guna menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu dan mudah diraih. Dengan demikian seorang penganalisis dapat melihat apa yang sedang terjadi, dan menentukan apakah menarik kesimpulan yang benar atukah terus melangkah melakukan analisis yang menurut saran yang dikisahkan oleh penyajian sebagai sesuatu yang mungkin berguna.

3. Penarikan kesimpulan menurut Miles & Huberman hanyalah sebagian dari satu kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Kesimpulan-kesimpulan juga diverifikasi selama penelitian berlangsung. Verifikasi itu mungkin sesingkat pemikiran kembali yang melintas dalam pikiran penganalisis (peneliti) selama ia menulis, suatu tinjauan ulang pada catatan-catatan lapangan, atau mungkin menjadi begitu seksama dan menghabiskan tenaga dengan peninjauan kembali serta tukar pikiran di antara teman sejawat untuk mengembangkan kesepakatan intersubjektif atau juga upaya-upaya yang luas untuk menempatkan salinan suatu temuan dalam seperangkat data yang lain. Singkatnya, makna-makna yang muncul dari data yang lain harus diuji kebenarannya, kekokohnya, dan kecocokannya, yakni yang merupakan validitasnya. Kesimpulan akhir tidak hanya terjadi pada waktu proses pengumpulan data saja, akan tetapi perlu diverifikasi agar benar-benar dapat dipertanggungjawabkan.

### **3.7. Teknik Keabsahan Data**

Untuk memperoleh keabsahan temuan, perlu diteliti kredibilitas data dengan menggunakan teknik perpanjangan kehadiran peneliti di lapangan, observasi yang diperdalam, triangulasi (dapat dilakukan triangulasi sumber, metode, peneliti dan teori), pengecekan sejawat, analisis kasus negatif, pengecekan kesesuaian hasil, member chek (Sugiyono, 2018). Untuk pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji kredibilitas (*credibility*), uji transferabilitas (*transferability*), uji dependabilitas (*dependability*) dan terakhir uji obyektivitas (*confirmability*).

Dalam penelitian ini keabsahan yang digunakan adalah *confirmability* (obyektivitas) dimana bahwa uji konfirmabilitas merupakan uji obyektivitas di dalam penelitian kuantitatif, penelitian bisa dikatakan objektif apabila penelitian ini telah disepakati oleh orang banyak (Sugiyono, 2018). Bahwa menguji konfirmabilitas berarti menguji hasil penelitian yang dihubungkan dengan proses penelitian dilakukan. Uji konfirmabilitas pada penelitian kualitatif disebut uji obyektifitas penelitian. Penelitian dikatakan objektif jika hasil penelitian disepakati oleh banyak pihak. Uji konfirmabilitas dengan cara hasil penelitian dihubungkan dengan proses pada saat melakukan penelitian. Uji konfirmabilitas disamakan dengan uji dependabilitas karena pengujiannya bisa dilakukan diwaktu bersamaan.

### **3.8. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga. Yang beralamat di Jl. Tuanku Dorong Hutagalung No.4, Kota Beringin, Sibolga Kota, Kota Sibolga, Sumatera Utara 22521. Waktu penelitian dijabarkan sebagai berikut :



## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Deskripsi Tempat Penelitian**

##### **1) Dasar Pembentukan**

Dinas Pendidikan Kota Sibolga berubah Nomenklatur menjadi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga sejak Januari 2017 berdasarkan Peraturan Daerah Kota Sibolga Nomor 1 Tahun 2017 tentang Pembentukan Perangkat Daerah Kota Sibolga (Lembaran Daerah Kota Sibolga Tahun 2017 Nomor 13, Peraturan Walikota Sibolga Nomor 4 Tahun 2017 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi serta Fungsi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga.

##### **2) Kedudukan**

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga merupakan unsur pelaksana Pemerintah Kota Sibolga di bidang Pendidikan yang dipimpin oleh Kepala Dinas dan Kebudayaan berkedudukan di bawah dan bertanggungjawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah.

##### **3) Tugas Pokok**

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan mempunyai tugas pokok membantu Walikota dalam melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan di bidang pendidikan dan di bidang kebudayaan.

##### **4) Fungsi**

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan, dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), melaksanakan fungsi :

- a) Perumusan kebijakan di bidang pendidikan dan di bidang kebudayaan;
- b) Pelaksanaan kebijakan dibidang pendidikan dan kebudayaan;
- c) Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan di bidang pendidikan dan bidang kebudayaan;
- d) Pelaksanaan administrasi Dinas; dan
- e) Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan ole Walikota terkait dengan tugas dan fungsinya.

### **5) Tujuan**

Tujuan dan Sasaran jangka menengah Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga lima tahun kedepan 2016 s.d 2021 yang tertuang dalam Rencana Strategis Dinas Pendidikan dan Kebudayaan adalah :

#### a) Tujuan :

1. Menerapkan Tata Kelola Pemerintahan Yang Baik dan Bersih
2. Meningkatkan pemerataan akses layanan, mutu dan relevansi, tata kelola pendidikan dan kebudayaan.

#### b) Sasaran :

1. Meningkatnya Kualitas SDM
2. Meningkatnya Kerjasama Daerah
3. Penyampaian dokumen perencanaan tepat waktu
4. Penyampaian pertanggungjawaban keuangan tepat waktu
5. Meningkatnya pemerataan dan aksesibilitas layanan PAUD, dan Pendidikan Dasar, PNFI dan Pendidikan Khusus
6. Meningkatnya Mutu dan Relevansi Pendidikan

7. Meningkatnya kapasitas dan peran insan budaya dalam melestarikan kebudayaan

#### **6) Kebijakan :**

1. Meningkatkan Akses Masyarakat terhadap PAUD, Pendidikan Dasar, Pendidikan Non Formal dan Informal dan Pendidikan Khusus yang berkualitas.
2. Meningkatkan mutu dan Relevansi Pendidikan
3. Meningkatkan Kapasitas dan Peran Insan Budaya Dalam Melestarikan Kebudayaan

#### **7) Jumlah Pegawai**

Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga sebanyak 62 orang yang terdiri dari :

- Pegawai Negeri Sipil (PNS) Struktural : 55 orang
- Pegawai Negeri Sipil (NPS) Fungsional : 7 orang
- Jumlah ..... : 62 orang

### **4.2. Hasil Penelitian**

#### **4.2.1. Peran Komunikasi Pimpinan Dalam Membangun Kepercayaan dan Motivasi Kerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Sibolga.**

##### **1) Komunikasi Organisasi**

Komunikasi organisasi meliputi proses, pesan, jaringan, keadaan saling ketergantungan, hubungan dan lingkungan. Berikut adalah komunikasi terkait komunikasi organisasi :

a) Proses

Proses komunikasi adalah aliran informasi, gagasan, perasaan, atau pesan antara satu atau lebih pihak melalui berbagai cara atau saluran dengan tujuan untuk memahami, berbagi informasi, atau memengaruhi orang lain. Berikut dibawah ini bahwa proses dalam komunikasi organisasi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dan Kota Sibolga :

Komunikasi organisasi yang dibangun di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga adalah sebagai jaringan informasi bagi pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dan Kota Sibolga. (Wawancara Masnot, pada 5 Juni 2024).

Bahwa temuan peneliti dari wawancara Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dan Kota Sibolga bahwa proses komunikasi yang terjadi di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dan Kota Sibolga sebagai jaringan informasi bagi guru-guru di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dan Kota Sibolga serta pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dan Kota Sibolga.

Selain pelaporan kerja, contoh lain komunikasi organisasi ke bawah adalah survei sikap pegawai, adanya kotak saran, prosedur penyampaian keluhan, diskusi atasan dan bawahan, serta sesi tanya jawab informal.. (Wawancara Bilmen Samosir, pada 5 Juni 2024).

Berdasarkan temuan hasil wawancara di atas bahwa proses komunikasi yang dibangun adalah komunikasi sebagai “siapa mengatakan apa kepada siapa, melalui saluran apa, dengan efek apa.” Ini menekankan pentingnya pengirim pesan, pesan itu sendiri, penerima pesan, saluran komunikasi, dan dampak komunikasi.

Saya menerapkan komunikasi yang santai tapi serius artinya kita berkomunikasi tidak dengan kaku. Meskipun saya ada jabatan disini, saya tetap merasa sama pada pegawai yang lain pak sehingga kita saling rangkul demi kemajuan instansi.. (Wawancara Arbatin Hutabarat, pada 5 Juni 2024).

Kalau bersama rekan kerja komunikasi yang saya banguns sejauh ini baik saja tapi tetap ada 1-2 pegawai yang saya hindari komunikasi dengannya karena pasti menimbulkan perdebatan hahaa. (Wawancara Amson Siahaan, pada 5 Juni 2024).

Berdasarkan Kesimpulan dari hasil wawancara bahwa temuan penulis Proses dalam komunikasi adalah urutan langkah-langkah atau tahapan yang terjadi saat pesan atau informasi dikirimkan dari pengirim kepada penerima. Proses ini melibatkan sejumlah elemen yang bekerja bersama untuk memfasilitasi pemahaman dan pertukaran pesan.

Komunikasi yang terjadi di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga ini bisa dibilang baik, bisa dibilang kadang ada selisih paham biasanya ada perbedaan pendapat tapi ya biasa sih ya pak. Namanya pasti ada nanti masa yang memang memancing emosi naik turun tapi semua bisa kita Atasi. (Wawancara Kevin Justianus Elwadi, pada 5 Juni 2024).

Berdasarkan hasil wawancara di atas maka dapat disimpulkan bahwa proses komunikasi yang ada di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dan Kota Sibolga cukup baik dan beragam. Proses komunikasi terdiri dari enam tahap, yaitu: 1. Pengirim mempunyai suatu ide atau gagasan 2. Pengirim mengubah ide menjadi suatu pesan 3. Pengirim menyampaikan pesan 4. Penerima menerima pesan 5. Penerima menafsirkan pesan 6. Penerima memberi tanggapan.

## b) Pesan

Pesan (message) adalah isi atau maksud yang akan disampaikan oleh satu pihak kepada pihak lain. Berikut ini terkait pesan dalam temuan penelitian bahwa:

Ada banyak misal pesan untuk kenaikan pangkat para pegawai, kemudian pesan-pesan terkait syarat administratif pegawai di sini.. (Wawancara Masnot, pada 5 Juni 2024).

Banyak sekali bentuk pesan yang diartikan sebagai salah satu cara kami berkomunikasi misal ada memo yang ingin disampaikan di mading sehingga bisa dibaca semua pegawai, atau pengumuman dan lainnya. (Wawancara Bilmen Samosir, pada 5 Juni 2024).

Pesan yakni apa yang dikomunikasikan oleh sumber kepada penerima. Pesan merupakan seperangkat simbol verbal atau non verbal yang mewakili perasaan, nilai, gagasan atau maksud sumber tadi. Dari hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa banyak sekali pesan dalam komunikasi yang terjadi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga. Biasanya pesan bentuknya sebagai perintah yang harus dikerjakan kolektif seperti administratif dan lainnya.

Pesan yang disampai pada pegawai banyak ya pak. Contohnya ini pak, perubahan syarat misalnya maka kita infokan baik itu pada seluruh pegawai di Dinas ini maupun para guru-guru yang terikat Dinas. Itu salah satu contoh ya pak, kemudian misal ada rapat kita harus mengamanahkan pesan yang disampaikan melalui rapat.. (Wawancara Arbatin Hutabarat, pada 5 Juni 2024)

Banyak pak kalau pesan haha. Hampir tiap hari ada saja instruksi pesan baik itu terkait pekerjaan atau kadang terkait masalah kebersihan di kantor harus dijaga dan pegawai harus lebih semangat jadi banyak macam pesan dan cara penyampaiannya pun beda-beda.. (Wawancara Amson Siahaan, pada 5 Juni 2024).

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa pesan yang disampaikan bisa berupa perubahan syarat dan berlaku untuk semua pegawai. Kemudian hal-hal mencakup nilai pribadi juga selalu dipesankan atasan kepada bawahan. Pesan mempunyai tiga komponen yakni ; makna, simbol yang digunakan untuk menyampaikan makna, dan bentuk atau organisasi pesan. Simbol terpenting adalah kata-kata (bahasa), yang dapat mempresentasikan obyek (benda), gagasan, dan perasaan, baik ucapan (percakapan, wawancara, diskusi, ceramah, dan sebagainya). Pesan juga dapat dirumuskan secara nonverbal, seperti melalui tindakan atau isyarat anggota tubuh (acungan jempol, anggukan kepala, senyuman, tatap muka, dan sebagainya), juga melalui musik, lukisan, patung, tarian, film, dan sebagainya.

Bentuk pesannya seperti melaksanakan kebijakan, prosedur kerja, peraturan, dan instruksi, memonitor pelaksanaan kerja bawahan, menyampaikan pengarahan, evaluasi, dan teguran dan memberikan informasi mengenai tujuan organisasi, kebijakan-kebijakan organisasi, dan insentif. (Wawancara Meisura, pada 5 Juni 2024).

Pesan yang sering disampaikan oleh pimpinan pada kami para pegawai adalah terkait SOP yang harus kami patuhi dan ada hukuman dan sanksi jika kami langgar.. (Wawancara Farida Hutabarat, pada 5 Juni 2024).

Hasil wawancara di atas terkait pesan, kadang pesan yang disampaikan kepada pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga terkait permasalahan internal didalam Dinas tersebut yang mana seperti peraturan, dan instruksi, memonitor pelaksanaan kerja bawahan, menyampaikan pengarahan, evaluasi, dan teguran dan memberikan informasi mengenai tujuan organisasi, kebijakan-kebijakan organisasi, dan insentif.

Pesan yang diberi biasanya motivasi-motivasi pada kami para pegawai saat apel, kemudian pemberitahuan SOP kerja dan pemberitahuan apa saja hal yang harus dihindari dan dipatuhi. (Wawancara Rizki Putra E, pada 5 Juni 2024).

Banyak sekali misal motivasi dan semangat kerja, serta aturan kerja. (Wawancara Taty Sumarti Tambunan, pada 5 Juni 2024).

Pesan dapat secara panjang lebar mengupas berbagai segi, namun inti pesan dari komunikasi akan selalu mengarah pada tujuan akhir komunikasi itu. Penyampaian pesan dapat melalui lisan, tatap muka, langsung atau menggunakan media/saluran. Maka dapat disimpulkan bahwa pesan komunikasi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga biasanya terkait pesan verbal dan non verbal yang sifatnya terkait masalah pekerjaan instansi dan kepribadian seperti motivasi dan semangat kerja.

### **c) Jaringan**

Jaringan komunikasi adalah suatu jaringan yang terdiri dari individu-individu yang saling dihubungkan oleh arus komunikasi yang terpola. Berikut ini adalah jaringan komunikasi didalam penelitian ini :

Sejauh ini baik saja ya pak, dimana kita saling membangun komunikasi dengan baik agar kinerja kami disini juga semakin baik sehingga apa yang menjadi masalah terselesaikan. (Wawancara Masnot, pada 5 Juni 2024).

Jaringan yang saya bangun dengan para pegawai pasti baik-baik saja. Saya juga membangun komunikasi baik agar kita dapat bekerja sama untuk meningkatkan kinerja kita. (Wawancara Bilmen Samosir, pada 5 Juni 2024).

Berikut ini jaringan komunikasi atau pola komunikasi yang ada di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga selalu membangun

komunikasi dengan baik agar kinerja juga baik dan semua pegawai dapat bekerja sama dengan baik karena adanya pola komunikasi yang baik.

Jaringan komunikais yang saya bangun dengan para pegawai ini sejauh ini baik saja kok pak. Kita saling komunikasi dan tidak ad kesenjangan antar pegawai sehingga tidak ada selisih paham... (Wawancara Arbatin Hutabarat, pada 5 Juni 2024).

Jaringan komunikasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga ini dibangun bukan hanya untuk di kantor ini saja tapi kita harus menginformasi segala hal kepada guru-guru yang membutuhkan layanan kita untuk administratifnya.. (Wawancara Meisura, pada 5 Juni 2024).

Jaringan komunikasi adalah gambaran “how talk to whom” (siapa berbicara kepada siapa) dalam suatu sistem sosial. Jaringan komunikasi menggambarkan komunikasi interpersonal, dimana terdapat pemuka-pemuka opini dan pengikut yang saling memiliki hubungan komunikasi pada suatu topik tertentu, yang terjadi dalam suatu sistem sosial tertentu, seperti sebuah komunitas, organisasi, ataupun Perusahaan.

Jaringan komunikasi pegawai yang dibangun adalah informasi yang up to date dan informatif pada semua pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga. (Wawancara Kevin Justianus Elwadi, pada 5 Juni 2024).

Jaringan komunikasi pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga menurut saya semakin informatif karena selain ada layanan online yang bisa diakses informasinya juga ada layanna offline yang mengharuskan guru-guru ke Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga... (Wawancara Farida Hutabarat, pada 5 Juni 2024).

Selain itu, jaringan komunikasi juga sebagai suatu jenis hubungan yang secara khusus merangkai individu-individu, objek-objek, dan peristiwa-peristiwa.

Dapat disimpulkan bahwa jaringan komunikasi dalam penelitian ini adalah rangkaian hubungan di antara individu sebagai akibat terjadinya pertukaran informasi, sehingga membentuk pola-pola atau model-model jaringan komunikasi tertentu.

**d) Keadaan Saling Tergantung**

Keadaan saling ketergantungan yang ada dalam organisasi dan hal ini sangat mempengaruhi terhadap keputusan-keputusan yang diambil oleh suatu organisasi. Seperti yang sudah disampaikan diawal tadi organisasi merupakan suatu sistem yang terdiri atas beberapa unsur dalam organisasi dan saling terkait antara satu sama lainnya, maka itu tingkat ketergantungan antara bagian yang satu dengan bagian yang lain akan mempengaruhi komunikasi dalam organisasi. Berikut hasil wawancara terkait keadan saling ketergantungan:

Harapan saya sebagai pimpinan, pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga dapat bekerja sama dengan baik agar mampu memberikan pelayanan pada semua pegawai yang terikat dengan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga dan semakin meningkatkan etos kerja yang baik pastinya.. (Wawancara Masnot, pada 5 Juni 2024).

Harapan saya di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga semakin baik integritas kerjanya dan para pegawai semakin hangat dan komunikatif sehingga apa yang menjadi problem semuanya dibereskan bersama. (Wawancara Bilmen Samosir, pada 5 Juni 2024).

Hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa keadaan saling ketergantungan dalam komunikasi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga juga terjadi dimana hangatnya suasana kekeluargaan yang membuat komunikasi tetap terjalin baik meski diluar jam kerja kemudian pegawai yang

terikat Dinas sampai usia pensiun sudah tidak mau mencari masalah terhadap rekan kerja karena semuanya merasa saling membutuhkan.

Pasti pak hehee.. namanya juga ada penghargaan sudah pasti meningkat kadang ketika kita siapkan makanan snack biar semangat saja mereka pada semangat pak.. (Wawancara Arbatin Hutabarat, pada 5 Juni 2024).

Hubungan internal pimpinan dan pegawai sebatas rekan kerja dimana kami juga memiliki hubungan baik dengan pegawai dan pimpinan demi tercapainya kerja yang baik dan meningkat pula. (Wawancara Kevin Justianus Elwadi, pada 5 Juni 2024).

Pada organisasi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga merupakan kelompok atau kesatuan dalam kehidupan sosial yang dikoordinasikan serta dilakukan dengan sadar yang dibatasi oleh hal relatif yang dapat diidentifikasi. Masalah ketergantungan terkait hubungan internal pimpinan dan pegawai juga dinyatakan baik pada wawancara narasumber.

Hubungan komunikasi dengan pimpinan lancar dan aman. Intinya saya merasa nyaman pak kerja di sini.. (Wawancara Rizki Putra E, pada 5 Juni 2024).

Maka temuan penulis dalam penelitian ini adalah keadaan saling ketergantungan sudah ada di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga dimana pegawai saling membutuhkan satu dengan yang lainnya. Sehingga komunikasi yang terjalin juga baik dan menghindari selisih paham.

#### **e) Hubungan**

Hubungan adalah sebuah penghubungan agar terjadinya sebuah komunikasi. Berikut adalah hubungan dalam penelitian ini :

Hubungan komunikasi saya dengan pegawai sangat baik namun namanya saya memimpin pegawai yang berbeda karakter yang pastinya saya terus beradaptasi dengan lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga. (Wawancara Masnot, pada 5 Juni 2024).

Hubungan pimpinan ya baik saja pak namun namanya pimpinan kan sulit ditemukan karena kadang banyak sekali kegiatan. Tapi hubungan ya terjalin dengan baik. dikantor pun kita tegur sapa meski saya bawahannya... (Wawancara Bilmen Samosir, pada 5 Juni 2024).

Kesimpulan wawancara di atas bahwa hubungan pegawai dan pimpinan sangat baik hanya saja memang pimpinan memiliki kegiatan yang padat sehingga rutinitas komunikasi dikantor juga terbatas. Untuk terjalinnya komunikasi dalam organisasi sangat ditentukan juga oleh hubungan yang ada dalam organisasi, dimana untuk berfungsinya bagian-bagian itu terletak pada manusia yang ada dalam organisasi, dengan arti kata dapat dijelaskan bahwa untuk hubungan terfokus pada hubungan antara manusia dengan manusia yang sangat erat kaitannya dengan perilaku yang ada dalam organisasi.

Hubungan pimpinan dan pegawai ada yang baik, ada juga pegawai yang enggan berkomunikasi dengan baik biasalah pak namanya kadang kan manusia memiliki selisih pendapat sehingga menimbulkan polemic tapi itu ga masalah kita masih berteman dan berkomunikasi dilingkungan kerja hanya saja terbatas.. (Wawancara Arbatin Hutabarat, pada 5 Juni 2024)

Kalau hubungan komunikasi dengan para pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga ini baik saja. Kami juga tidak ada batasan untuk berkomunikasi kepala dinas kami pak. Beliau baik sekali sehingga kami pun tidak sungkan berkomunikasi. (Wawancara Amson Siahaan, pada 5 Juni 2024)

Komunikasi yang dibangun pimpinan ke pegawai ini menurut saya biasa saja pak. Ya sebagaimana harusnya pimpinan berkomunikasi ada

batasan Bahasa dan ada batasan hal. (Wawancara Rizki Putra E, pada 5 Juni 2024).

Hubungan yang terjadi dipengaruhi komunikasi pimpinan dan pegawai. Namun temuan penulis hubungan komunikasi pegawai sangat baik dimana pimpinan juga tidak terlalu membatasi komunikasi dengan pegawai. Sehingga pegawai merasa nyaman dan tidak takut untuk berkomunikasi. Karena pada hakekatnya baik buruknya perilaku individu yang ada dalam organisasi dapat dilihat dari prinsip-prinsip dasar sifat manusia, yakni : 1. Manusia berbeda perilakunya, karena kemampuannya tidak sama, 2. Manusia mempunyai kebutuhan yang berbeda, 3. Orang berfikir tentang masa depan, dan membuat pilihan-pilihan bagaimana untuk bertindak, 4. Seseorang memahami lingkungannya dalam hubungannya dengan pengalaman masa lalu dan kebutuhannya. 5. Seseorang itu mempunyai reaksi-reaksi senang atau tidak senang. 6. Banyak faktor yang menentukan sikap dan perilaku seseorang. Terhadap ke enam inilah yang mempengaruhi perilaku seseorang dalam organisasi dan ini jelas akan berdampak terhadap pemrosesan tujuan organisasi.

#### **f) Lingkungan Ketidakpastian**

Lingkungan adalah sebuah pengubah alur komunikasi dan hal ini dapat berubah sesuai dengan keadaan lingkungan. Berikut adalah hasil wawancara terkait lingkungan:

Iya benar, lingkungan kerja sangat mempengaruhi. Di pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga ini lingkungannya dengan rata-rata orang batak yang penyampaiannya keras dan saya sudah terbiasa dengan itu hehe.... (Wawancara Masnot, pada 5 Juni 2024).

Iya pak, menurut saya lingkungan kerja mempengaruhi pola komunikasi. Kami disini contohnya pak, kami lebih sering menggunakan

Bahasa batak kadang ketika berkomunikasi dengan pegawai. (Wawancara Bilmen Samosir, pada 5 Juni 2024).

Wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan internal membuat pola komunikasi. Lingkungan internal adalah lingkungan yang ada dalam organisasi seperti personal/anggota, tujuan, produk dan lainnya, sedangkan faktor eksternal adalah langganan, saingan baik kompetitif maupun komparatif, kemajuan teknologi, dan lainlain. Komunikasi organisasi yang berkenaan dengan transaksi yang terjadi dalam lingkungan internal organisasi yang terdiri dari organisasi dan budayanya, dan antar organisasi dengan lingkungan eksternalnya.

Iya, lingkungan kerja mempengaruhi sekali. Disini kan mayoritas masyarakat nya itukan suku batak jadi ya komunikasi kita pun kadang Bahasa Indonesia, kadang bercanda dengan Bahasa batak. Dan itu biasa kita lakukan. (Wawancara Arbatin Hutabarat, pada 5 Juni 2024)

Iya pasti donk pak hehe... kalau kami disini batak-batak pak yang banyak haha.. jadi parbada semua kalau menyampaikan informasi dan kami sudah biasa hal ini kadang-kadang kami buat candaan biar tidak stress di kantor.. (Wawancara Amson Siahaan, pada 5 Juni 2024).

Hasil wawancara di atas mengatakan bahwa lingkungan sangat mempengaruhi pola komunikasi yang terjadi di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga salah satunya adalah dengan budaya yang ada dilingkungan daerah Kota Sibolga maka pola komunikasi pasti mengikuti budaya didaerah tersebut. Kultur organisasi disebut juga dengan budaya organisasi yang diartikan sebagai pengalaman, sejarah, keyakinan dan norma-norma bersama yang menjadi ciri khas dari instansi atau organisasi.

Iya pak, sangat... menurut saya. Disini kan lingkungannya bukit dan pesisir pak jadi budaya yang ada dilingkungan Kota Sibolga ini lah

yang kami bawa menjadi cara kami berkomunikasi pada semua orang disini pak... (Wawancara Meisura, pada 5 Juni 2024).

Pola komunikasi yang terjadi di lingkungan kerja ini sangat mempengaruhi model komunikasi ada komunikasi kelompok dan komunikasi personal dimana kelompok pun terbentuk karena para pegawai disini juga memiliki geng hehe.... (Wawancara Kevin Justianus Elwadi, pada 5 Juni 2024).

Hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan sangat mempengaruhi keadaan pola komunikasi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga dimana terdapatnya pengaruh kultur budaya batak yang membuat pola komunikasi mengikuti budaya batak. Serta norma dan bentuk komunikasi yang ada juga terkait budaya batak.

## **2. Komunikasi dari atas kebawah**

Komunikasi dari atas kebawah merupakan penyampaian informasi yang dilakukan dalam suatu perusahaan atau organisasi, yang di dalamnya terdapat pimpinan dan pegawai. Berikut ini adalah hasil wawancara terkait komunikasi dari atas kebawah:

Komunikasi dari pimpinan ke pegawai ya saling sopan santun dalam menyampaikan pesan yang ingin disampaikan agar tidak salah paham sehingga berdampak pada kedepannya. (Wawancara Bilmen Samosir, pada 5 Juni 2024).

Komunikasi yang dibangun pimpinan ke pegawai sebagai komunikasi organisasi yang sifatnya informatif. Karena bagaimanapun pimpinan yang harus mengayomi para pegawai untuk mengetahui hal yang memang tidak ketahui pegawai.. (Wawancara Arbatin Hutabarat, pada 5 Juni 2024).

Berdasarkan pemaparan hasil wawancara di atas bahwa komunikasi pimpinan ke pegawai itu memiliki norma-norma yang dipegang dalam kaidah keseharian mengikuti alur lingkungan. Komunikasi vertikal yaitu komunikasi yang dilakukan dari atas kebawah (*downward communication*) dimana komunikasi antara pimpinan dengan bawahan. Proses penyampaian informasi melalui saluran komunikasi formal dalam konteks komunikasi vertikal dilakukan dalam kondisi kerja.

Pimpinan kami yang pasti komunikasi seperlunya pak karena pasti beliau menjaga image beliau agar tetap dihargai bawahannya. Tapi beliau masih mau berkomunikasi misal tegur sapa atau menyampaikan hal penting yang harus kami selesaikan. (Wawancara Amson Siahaan, pada 5 Juni 2024)

Komunikasi yang dibangun pimpinan ke pegawai itu baik saja biasanya lebih ke komunikasi personal dan kelompok dimana misal rapat kita memang melakukan komunikasi kelompok. (Wawancara Kevin Justianus Elwadi, pada 5 Juni 2024).

Komunikasi yang dibangun dari pimpinan ke pegawai menurut saya agak sedikit otoriter ya jadi komunikasi yang sering dilakukan itu kelompok. Jadi pengingat/pesannyanya berlaku untuk semua.. (Wawancara Adi Nazar Panggabean, pada 5 Juni 2024).

Dari hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa atasan memiliki hal-hal dijaga dalam berkomunikasi dimana tidak semua dapat diutarakan kepada bawahan. Dan konsep komunikasi yang dilakukan adalah komunikasi personal dan komunikasi kelompok dan semuanya dilakukan untuk tujuan pekerjaan. Dan hal ini dilakukan dengan adanya timbal balik. Komunikasi vertikal adalah komunikasi dari pimpinan secara timbal balik. Dalam komunikasi vertikal pimpinan memberikan intruksi-intruksi, penjelasan-penjelasan, dan lain-lain

kepada bawahannya. Dalam pada itu bawahannya memberikan laporan-laporan, saran-saran, pengaduan-pengaduan dan segalanya kepada pimpinan,

### **3. Komunikasi dari bawah ke atas**

*Upward communication* adalah berlangsungnya komunikasi yang terjadi ketika bawahan mengirimkan pesan kepada atasannya. Komunikasi yang terjalin antara atasan kepada bawahan maupun sebaliknya di setiap organisasi memiliki kendali. Berikut ini adalah komunikasi dari bawah ke atas :

Komunikasi yang dibangun yang pasti seperti komunikasi demokrasi, semua bebas berpendapat agar tidak ada kesenjangan yang terjadi.. (Wawancara Masnot, pada 5 Juni 2024).

Cara pegawai berkomunikasi dengan pimpinan pastinya biasanya ingin berkomunikasi dan ketemu maka pasti masuk keruangan dan menunggu antrian. Kita budayakan sopan dan santun dalam berkomunikasi. (Wawancara Bilmen Samosir, pada 5 Juni 2024).

Komunikasi yang dibangun bawahan ke atasan berjalan baik-baik saja karena tidak ada kesenjangan sosial dalam status jabatan semuanya saling merangkul karena semuanya merasa saling membutuhkan. Terlebih lagi posisi pegawai ini adalah rata-rata PNS yang memang digaji negara sehingga tidak ada kesenjangan sosial karena semuanya mendapatkan hak yang sama.

Cara pegawai berkomunikasi dengan pimpinan adalah dengan Bahasa yang sopan dan penyampaian yang saling menghargai. Dan pesan yang disampaikan juga jelas sehingga tidak terjadi kesalahpahaman. Kadang diselipkan juga candaan biar ga kaku pak.. (Wawancara Arbatin Hutabarat, pada 5 Juni 2024)

Kalau kami berkomunikasi dengan pimpinan ada waktu tertentu saja pak tidak intens setiap hari karena ada kabid yang menggantikan posisi kepala dinas sehingga apa yang kami butuhkan tidak terkendala. (Wawancara Farida Hutabarat, pada 5 Juni 2024).

Komunikasi dari bawah ke atas yang terjadi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga terjadi jika memang posisi pimpinan ada ditempat mengingat pimpinan selalu ada kegiatan diluar kemudian cara berkomunikasi bawahan ke atasan harus memegang nilai dan norma kesopanan yang menjadi budaya di Indonesia yaitu prinsip selalu menghargai.

Kalau kami berkomunikasi bersama pimpinan juga membatasi hal-hal yang sensitive untuk tidak dibahas dan lebih menjaga attitude.. (Wawancara Rizki Putra E, pada 5 Juni 2024).

Dapat disimpulkan bahwa temuan penulis komunikasi dari bawah ke atas tidak ada kesenjangan dimana semuanya dapat berkomunikasi dengan baik tanpa ada pengecualian karena semuanya bertujuan untuk meningkatkan kinerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga.

#### **4. Kepercayaan**

Kepercayaan (*Trust*) didefinisikan sebagai keyakinan seorang pegawai terhadap rekan kerjanya yang diyakini akan melakukan hal-hal yang positif terhadap dirinya (Mayer, 2019). Keyakinan tersebut tidak muncul secara seketika tetapi melalui proses interaksi dan pengamatan yang dilakukan oleh pegawai terhadap rekan kerja. Johnson dalam (Robbins., 2015) menjelaskan bahwa trust mencakup elemen-elemen yaitu pegawai berada dalam suatu situasi dimana pilihan untuk mempercayai rekan kerja mungkin akan mendatangkan akibat yang menguntungkan atau merugikan. Berikut ini adalah hasil wawancara terkait kepercayaan :

Menurut saya sebagi pimpinan, sejauh ini pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga percaya pada kami karena memang hanya kami yang mengurus administratif pegawai yang terikat di

pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga. (Wawancara Masnot, pada 5 Juni 2024).

Kepercayaan pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga baik pak. Karena kami terus memperbaiki pelayanan dan semakin meningkatkan pola kerja kami sekarang... (Wawancara Bilmen Samosir, pada 5 Juni 2024).

Kepercayaan pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga baik sih pak. Karena kami juga tidak melakukan pungli disini dan kita melayani semua kebutuhan guru di lingkungan kota Sibolga.. (Wawancara Arbatin Hutabarat, pada 5 Juni 2024).

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga memiliki kepercayaan pada instansi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga. pegawai menyadari bahwa ada suatu resiko yang terlibat dalam trust, pegawai menyadari bahwa apakah akibat yang dihasilkan itu untung atau rugi tergantung pada apa yang dilakukan rekan kerja, pegawai merasa percaya bahwa rekan kerja akan berperilaku seolah-olah menghasilkan akibat yang menguntungkan

Kepercayaan pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga ini baik saja pak. Para pagawai, guru-guru masih percaya sama kita yang mengurus administratif mereka pak. (Wawancara Meisura, pada 5 Juni 2024).

Kepercayaan itu masalah penilaian para guru di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga ya pak kepada kami. Tapi kalau kami ditanya terkait kepercayaan ya pastinya kami sangat mempercayai pimpinan kami. (Wawancara Farida Hutabarat, pada 5 Juni 2024).

Kepercayaan itu kurang tau saya pak. Yang pasti bukan saya yang menilai, tapi kalau saya ditanya kepercayaan saya terhadap instansi ini ya saya jawab jujur saya percaya pak karena instansi ini juga semakin transparan. (Wawancara Rizki Putra E, pada 5 Juni 2024).

Kepercayaan pegawai di Lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga semakin hari semakin baik pula. Karena semuanya pegawai di Dinas ini bekerja sama memberikan kinerja pelayanan yang baik.. (Wawancara Taty Sumarti Tambunan, pada 5 Juni 2024).

Kepercayaan merupakan satu proses ketergantungan yang didasarkan pada sampel-sampel pengalaman yang relevan. Kepercayaan membutuhkan waktu untuk membentuk, membangun secara inkremental dan mengakumulasi, bukan dibangun secara instan. Oleh sebab itu hubungan kepercayaanantara pegawai dengan pimpinan harus dibangun, baik kepercayaan pegawai terhadap pemimpinnya maupun kepercayaan pemimpin terhadap pegawainya.

Maka dapat disimpulkan bahwa pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga memiliki kepercayaan penuh pada instansi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga. Mengacu pada keyakinan seseorang akan kompetensi atau kemampuan yang dimiliki oleh orang lain. Ability diartikan sebagai kepercayaan seseorang akan keterampilan dan pengalaman yang dimiliki oleh rekan kerja yang penting artinya dalam mewujudkan kinerja tugas yang efektif. Ability merupakan evaluasi pada keahlian dan pengetahuan dari perilaku pegawai berdasarkan kemampuan manajemen yang dirasakan.

## **5. Motivasi Kerja**

Motivasi kerja merupakan stimulus atau rangsangan bagi setiap pegawai untuk bekerja dalam menjalankan tugasnya. Dengan motivasi yang baik maka para pegawai akan merasa senang dan bersemangat dalam bekerja sehingga mengakibatkan perkembangan dan pertumbuhan yang signifikan pada diri organisasi (Sunyoto, 2023). Motivasi kerja merupakan hal yang sangat penting dalam setiap bidang kehidupan organisasi. Begitu seseorang termotivasi, maka dia

akan terdorong untuk melakukan apa pun untuk mencapai serangkaian tujuan (Umeozor, 2018). Berikut ini adalah wawancara terkait hasil penelitian :

Kalau sekarang motivasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga bisa dibilang baik sekali ya pak dimana sekarang sudah menyelesaikan target pekerjaan dan semua hadir tepat waktu. (Wawancara Masnot, pada 5 Juni 2024).

Motivasi pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga pastinya ada yang tinggi dan rendah ya pak. Tergantung dari orangnya, yah masih ada lah Sebagian pegawai yang kadang telat pak dan kerjapun tidak dapat target. (Wawancara Bilmen Samosir, pada 5 Juni 2024).

Motivasi kita para pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga ini Sebagian menunjukkan motivasi yang baik dengan disiplin dan pencapaian target kerja, sementara masih ada pegawai yang kadang absen dengan alasan kurang real. Sehingga ini namanya motivasinya rendah.. (Wawancara Arbatin Hutabarat, pada 5 Juni 2024).

Hasil wawancara dalam penelitian ini bahwa atasan mengatakan motivasi kerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga baik. Bila individu tersebut mendapatkan posisi sebagai atasan, maka motivasi kerjanya akan mempengaruhi motivasi kerja para bawahan atau tim kerjanya, sehingga akhirnya kelompok menjadi lebih sigap terhadap pekerjaan dan menghasilkan kinerja tim yang tinggi. Bila semua atau sebagian besar tim kerja yang ada di dalam organisasi berkinerja dengan baik, maka tentulah akan mendongkrak kinerja organisasi secara keseluruhan.

Motivasi pegawai disini macam-macam ya pak. Ada yang tinggi sekali hehe, ada yang sedang dan ada yang rendah tergantung dari pribadinya sih pak hehe... saya tidak berhak menilai mendalam pak.. (Wawancara Meisura, pada 5 Juni 2024).

Motivasi pegawai di dinas pendidikan dan kebudayaan kota sibolga lebih baik lagi sekarang semenjak ada finger print hehe.. (Wawancara Adi Nazar Panggabean, pada 5 Juni 2024).

Temuan penelitian terkait motivasi kerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga ada yang baik dan ada juga yang tidak. Motivasi kerja adalah sekumpulan keadaan kebutuhan individu yang perlu dipuaskan dan, oleh karena itu, mendorong, memicu, dan menyebabkan individu melakukan serangkaian pekerjaan untuk memuaskan mereka (Achim, I. M., Dragolea, L., & Balan, 2013). Motivasi kerja merupakan sebuah proses psikologis yang berpengaruh terhadap bagaimana upaya dan sumber daya personal dialokasikan pada suatu pekerjaan, yang menunjukkan arah, intensitas, dan persistensi tindakan dalam pekerjaan tersebut (Kanfer, R., Chen, G., Pritchard, R. D., & Pritchard, 2008).

Temuan observasi terkait Peran Komunikasi Pimpinan Dalam Membangun Kepercayaan dan Motivasi Kerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Sibolga adalah bahwa motivasi kerja sudah mulai baik meski ada beberapa pegawai yang kurang kooperatif di instansi tetapi kepercayaan untuk Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga pastinya tetap dipandang baik. Untuk pola komunikasi yang terjadi dimana pola komunikasi yang dilakukan adalah personal dan kelompok kemudian ada komunikasi dari atas kebawah yang dilakukan tanpa kesenjangan dan komunikasi dari bawah ke atas yang juga dilakukan dengan baik oleh pegawai. Artinya peran komunikasi ini dapat menghasilkan pesan yang akurat dan menciptakan hubungan baik antara pimpinan dan pegawai.

#### **4.2.2. Hambatan Komunikasi Pimpinan Dalam Membangun Kepercayaan dan Motivasi Kerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Sibolga.**

##### **1) Hambatan Semantik**

Hambatan Semantik hambatan semantik adalah hambatan mengenai bahasa, baik bahasa yang digunakan oleh komunikator, maupun komunikan, Berikut hasil wawancara terkait hambatan semantic :

Hambatan komunikasi menurut saya lebih ke psikis misal keberanian menyampaikan pendapat. Meski Dinas Pendidikan Kota Sibolga ini banyak pegawainya tapi kadang terkendala keberanian menyampaikan aspirasi sehingga sering ada miskomunikasi... (Wawancara Arbatin Hutabarat, pada 5 Juni 2024).

Hambatannya itu budaya menurut saya. Jadi kami disini macam ragam budaya yang kerja disini pak.kadang cara berbahasa si A dan B berbeda sehingga menimbulkan persepsi berbeda pula. Terlebih untuk pegawai baru biasanya begitu.. (Wawancara Meisura, pada 5 Juni 2024).

Yang menjadi hambatan komunikasi itu yakni penggunaan bahasa dan kata yang ambigu atau rancu, serta tindakan komunikan yang sudah langsung membuat kesimpulan atas pesan yang disampaikan komunikator sebelum selesai berbicara. (Wawancara Kevin Justianus Elwadi, pada 5 Juni 2024).

Hasil wawancara di atas bahwasannya hambatan komunikasi yang terjadi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga adalah hambatan semantic dimana hambatan ini terjadi karena adanya Bahasa yang kurang pas sehingga mengakibatkan komunikan dan komunikator memiliki selisih paham. Hambatan komunikasi dalam konteks penyampaian pesan secara efektif. Semantik lebih mengarah pada pengungkapan suatu hal lewat bahasa dan kata-kata. Dalam proses komunikasi, hambatan semantik diartikan sebagai penafsiran yang keliru atau

kesalahpahaman dalam menangkap sebuah makna yang dikirimkan oleh komunikator atau komunikan.

## **2) Hambatan Teknis**

Hambatan teknis adalah segala hambatan, rintangan, dan kesulitan yang berasal dari alat-alat penunjang seperti alat elektronik dan internet. Hambatan non teknis adalah hambatan yang terjadi di luar hambatan teknis. Berikut hasil wawancara terkait hambatan teknis :

Hambatan komunikasi yang terjadi adalah lebih cenderung kepada hambatan teknis misal pegawai ingin berjumpa saya tapi saya masih terlalu sibuk kadang kita ga nemu waktunya.. (Wawancara Masnot, pada 5 Juni 2024).

Hambatan menurut saya teknis pak, karena kadang kita juga sibuk pak dan ingin ketemua pimpinan juga waktunya terbatas. Jadi kita ga bisa tiap waktu mau komunikasi jika ada masalah internal pekerjaan paling kita telepon saja.. (Wawancara Amson Siahaan, pada 5 Juni 2024).

Hambatan komunikasi selain psikis ad ajuga teknis misalnya mau berkomunikasi tapi hp ga aktif atau jaringan putus ini sangat-sangat menghambat apalagi untuk kepentingan keja. (Wawancara Rosmegwati, pada 5 Juni 2024).

Berdasarkan hasil wawancara di atas bahwa hambatan teknis yang terjadi di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga adalah sulitnya bertemu langsung dengan pimpinan, kemudian kadnag ketika ada kontak melalui selular kendala ada di jaringan.

## **3) Hambatan Psikis**

Hambatan psikologis adalah Hambatan psikologis: komunikasi sulit untuk berhasil apabila komunikan sedang sedih, bingung, marah, merasa kecewa, merasa iri hati, dan kondisi psikologis lainnya; juga jika komunikasi menaruh

prasangka (prejudice) kepada komunikator. Berdasarkan hasil wawancara penelitian ini adalah :

Hambatan komunikasi menurut saya adalah masalah psikis, jadi pegawai itu ada beberapa orang yang kurang komunikatif karena pada malas berinteraksi dengan pimpinan dan pegawai lainnya hal ini dikarenakan kurang percaya diri dan sedikit menutup diri. (Wawancara Bilmen Samosir, pada 5 Juni 2024).

Hambatan komunikasi itu paling banyak hambatan psikologis dimana ada masalah dalam diri seseorang namanya juga kan personal itu ga tau kalau merasa tersinggung dengan kita atau siapa kan makanya kadang hambatan itu disitu letaknya.. (Wawancara Farida Hutabarat, pada 5 Juni 2024).

Hambatan utama komunikasi adalah psikologis apalagi ada hal suka dan tidak suka otomatis akan berdampak pada komunikasi.. (Wawancara Rizki Putra E, pada 5 Juni 2024).

Masalah hati sih atau masalah psikologi dimana ada hal yang disukai atau tidak disukai ini sangat menentukan durasi komunikasi yang terjadi. (Wawancara Taty Sumarti Tambunan, pada 5 Juni 2024).

Hambatan komunikasi paling utama versi saya adalah masalah pribadi pak. Jadi kalau ada sentimental, atau ada hal yang ga disukai, perbedaan pendapat itu lebih menonjol kelihatan sekali komunikasinya bermasalah. (Wawancara Adi Nazar Panggabean, pada 5 Juni 2024).

Berdasarkan temuan penelitian bahwa hambatan psikis paling banyak terjadi dimana banyak sekali masalah seperti suka dan tidak suka kemudian perbedaan pendapat, masalah kepribadian yang menghambat komunikasi. Hambatan Komunikasi Pimpinan Dalam Membangun Kepercayaan dan Motivasi Kerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Sibolga terjadi hambatan psikis mulai dari masalah pribadi, hambatan semantic karena adanya salah paham dan hambatan teknis karena masalah jaringan.

### **4.3. Pembahasan**

#### **4.3.1. Peran Komunikasi Pimpinan Dalam Membangun Kepercayaan dan Motivasi Kerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Sibolga.**

##### **1) Komunikasi Organisasi**

###### **a) Proses**

Proses komunikasi adalah aliran informasi, gagasan, perasaan, atau pesan antara satu atau lebih pihak melalui berbagai cara atau saluran dengan tujuan untuk memahami, berbagi informasi, atau memengaruhi orang lain. Bahwa temuan peneliti dari wawancara Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dan Kota Sibolga bahwa proses komunikasi yang terjadi di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dan Kota Sibolga sebagai jaringan informasi bagi guru-guru di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dan Kota Sibolga serta pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dan Kota Sibolga.

Berdasarkan temuan hasil wawancara di atas bahwa proses komunikasi yang dibangun adalah komunikasi sebagai “siapa mengatakan apa kepada siapa, melalui saluran apa, dengan efek apa.” Ini menekankan pentingnya pengirim pesan, pesan itu sendiri, penerima pesan, saluran komunikasi, dan dampak komunikasi.

Berdasarkan hasil wawancara di atas maka dapat disimpulkan bahwa proses komunikasi yang ada di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dan Kota Sibolga cukup baik dan beragam. Proses komunikasi terdiri dari enam tahap, yaitu: 1. Pengirim mempunyai suatu ide atau gagasan 2. Pengirim mengubah ide

menjadi suatu pesan 3. Pengirim menyampaikan pesan 4. Penerima menerima pesan 5. Penerima menafsirkan pesan 6. Penerima memberi tanggapan.

#### **b) Pesan**

Pesan (message) adalah isi atau maksud yang akan disampaikan oleh satu pihak kepada pihak lain. Pesan yakni apa yang dikomunikasikan oleh sumber kepada penerima. Pesan merupakan seperangkat simbol verbal atau non verbal yang mewakili perasaan, nilai, gagasan atau maksud sumber tadi. Dari hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa banyak sekali pesan dalam komunikasi yang terjadi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga.

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa pesan yang disampaikan bisa berupa perubahan syarat dan berlaku untuk semua pegawai. Kemudian hal-hal mencakup nilai pribadi juga selalu dipesankan atasan kepada bawahan. Pesan mempunyai tiga komponen yakni ; makna, simbol yang digunakan untuk menyampaikan makna, dan bentuk atau organisasi pesan. Simbol terpenting adalah kata-kata (bahasa), yang dapat mempresentasikan obyek (benda), gagasan, dan perasaan, baik ucapan (percakapan, wawancara, diskusi, ceramah, dan sebagainya). Pesan juga dapat dirumuskan secara nonverbal, seperti melalui tindakan atau isyarat anggota tubuh (acungan jempol, anggukan kepala, senyuman, tatap muka, dan sebagainya), juga melalui musik, lukisan, patung, tarian, film, dan sebagainya.

Pesan dapat secara panjang lebar mengupas berbagai segi, namun inti pesan dari komunikasi akan selalu mengarah pada tujuan akhir komunikasi itu. Penyampaian pesan dapat melalui lisan, tatap muka, langsung atau menggunakan media/saluran. Maka dapat disimpulkan bahwa pesan komunikasi

di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga biasanya terkait pesan verbal dan non verbal yang sifatnya terkait masalah pekerjaan instansi dan kepribadian seperti motivasi dan semangat kerja.

**c) Jaringan**

Jaringan komunikasi adalah suatu jaringan yang terdiri dari individu-individu yang saling dihubungkan oleh arus komunikasi yang terpola. Berikut ini jaringan komunikasi atau pola komunikasi yang ada di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga selalu membangun komunikasi dengan baik agar kinerja juga baik dan semua pegawai dapat bekerja sama dengan baik karena adanya pola komunikasi yang baik.

Jaringan komunikasi adalah gambaran “how talk to whom” (siapa berbicara kepada siapa) dalam suatu sistem sosial. Jaringan komunikasi menggambarkan komunikasi interpersonal, dimana terdapat pemuka-pemuka opini dan pengikut yang saling memiliki hubungan komunikasi pada suatu topik tertentu, yang terjadi dalam suatu sistem sosial tertentu, seperti sebuah komunitas, organisasi, ataupun Perusahaan.

Selain itu, jaringan komunikasi juga sebagai suatu jenis hubungan yang secara khusus merangkai individu-individu, objek-objek, dan peristiwa-peristiwa. Dapat disimpulkan bahwa jaringan komunikasi dalam penelitian ini adalah rangkaian hubungan di antara individu sebagai akibat terjadinya pertukaran informasi, sehingga membentuk pola-pola atau model-model jaringan komunikasi tertentu.

#### **d) Keadaan Saling Tergantung**

Keadaan saling ketergantungan yang ada dalam organisasi dan hal ini sangat mempengaruhi terhadap keputusan-keputusan yang diambil oleh suatu organisasi. Seperti yang sudah disampaikan diawal tadi organisasi merupakan suatu sistem yang terdiri atas beberapa unsur dalam organisasi dan saling terkait antara satu sama lainnya, maka itu tingkat ketergantungan antara bagian yang satu dengan bagian yang lain akan mempengaruhi komunikasi dalam organisasi.

Hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa keadaan saling ketergantungan dalam komunikasi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga juga terjadi dimana hangatnya suasana kekeluargaan yang membuat komunikasi tetap terjalin baik meski diluar jam kerja kemudian pegawai yang terikat Dinas sampai usia pensiun sudah tidak mau mencari masalah terhadap rekan kerja karena semuanya merasa saling membutuhkan.

Pada organisasi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga merupakan kelompok atau kesatuan dalam kehidupan sosial yang dikoordinasikan serta dilakukan dengan sadar yang dibatasi oleh hal relatif yang dapat diidentifikasi. Masalah ketergantungan terkait hubungan internal pimpinan dan pegawai juga dinyatakan baik pada wawancara narasumber. Maka temuan penulis dalam penelitian ini adalah keadaan saling ketergantungan sudah ada di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga dimana pegawai saling membutuhkan satu dengan yang lainnya. Sehingga komunikasi yang terjalin juga baik dan menghindari selisih paham.

e) **Hubungan**

Hubungan adalah sebuah penghubungan agar terjadinya sebuah komunikasi. Kesimpulan wawancara bahwa hubungan pegawai dan pimpinan sangat baik hanya saja memang pimpinan memiliki kegiatan yang padat sehingga rutinitas komunikasi dikantor juga terbatas. Untuk terjalinnya komunikasi dalam organisasi sangat ditentukan juga oleh hubungan yang ada dalam organisasi, dimana untuk berfungsinya bagian-bagian itu terletak pada manusia yang ada dalam organisasi, dengan arti kata dapat dijelaskan bahwa untuk hubungan terfokus pada hubungan antara manusia dengan manusia yang sangat erat kaitannya dengan perilaku yang ada dalam organisasi.

Hubungan yang terjadi dipengaruhi komunikasi pimpinan dan pegawai. Namun temuan penulis hubungan komunikasi pegawai sangat baik dimana pimpinan juga tidak terlalu membatasi komunikasi dengan pegawai. Sehingga pegawai merasa nyaman dan tidak takut untuk berkomunikasi. Karena pada hakekatnya baik buruknya perilaku individu yang ada dalam organisasi dapat dilihat dari prinsip-prinsip dasar sifat manusia, yakni : 1. Manusia berbeda perilakunya, karena kemampuannya tidak sama, 2. Manusia mempunyai kebutuhan yang berbeda, 3. Orang berfikir tentang masa depan, dan membuat pilihan-pilihan bagaimana untuk bertindak, 4. Seseorang memahami lingkungannya dalam hubungannya dengan pengalaman masa lalu dan kebutuhannya. 5. Seseorang itu mempunyai reaksi-reaksi senang atau tidak senang. 6. Banyak faktor yang menentukan sikap dan perilaku seseorang. Terhadap ke enam inilah yang mempengaruhi perilaku seseorang dalam organisasi dan ini jelas akan berdampak terhadap pemrosesan tujuan organisasi.

#### **f) Lingkungan Ketidakpastian**

Lingkungan adalah sebuah pengubah alur komunikasi dan hal ini dapat berubah sesuai dengan keadaan lingkungan. Wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan internal membuat pola komunikasi. Lingkungan internal adalah lingkungan yang ada dalam organisasi seperti personal/anggota, tujuan, produk dan lainnya, sedangkan faktor eksternal adalah langganan, saingan baik kompetitif maupun komparatif, kemajuan teknologi, dan lainlain. Komunikasi organisasi yang berkenaan dengan transaksi yang terjadi dalam lingkungan internal organisasi yang terdiri dari organisasi dan budayanya, dan antar organisasi dengan lingkungan eksternalnya.

Hasil wawancara di atas mengatakan bahwa lingkungan sangat mempengaruhi pola komunikasi yang terjadi di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga salah satunya adalah dengan budaya yang ada dilingkungan daerah Kota Sibolga maka pola komunikasi pasti mengikuti budaya didaerah tersebut. Kultur organisasi disebut juga dengan budaya organisasi yang diartikan sebagai pengalaman, sejarah, keyakinan dan norma-norma bersama yang menjadi ciri khas dari intansi atau organisasi.

Hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan sangat mempengaruhi keadaan pola komunikasi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga dimana terdapatnya pengaruh kultur budaya batak yang membuat pola komunikasi mengikuti budaya batak. Serta norma dan bentuk komunikasi yang ada juga terkait budaya batak.

## **2. Komunikasi dari atas kebawah**

Komunikasi dari atas kebawah merupakan penyampaian informasi yang dilakukan dalam suatu perusahaan atau organisasi, yang di dalamnya terdapat pimpinan dan pegawai. Berdasarkan pemaparan hasil wawancara di atas bahwa komunikasi pimpinan ke pegawai itu memiliki norma-norma yang dipegang dalam kaidah keseharian mengikuti alur lingkungan. Komunikasi vertikal yaitu komunikasi yang di lakukan dari atas kebawah (*downward communication*) dimana komunikasi antara pimpinan dengan bawahan . Proses penyampaian informasi melalui saluran komunikasi formal dalam konteks komunikasi vertikal di lakukan dalam kondisi kerja.

Dari hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa atasan memiliki hal-hal dijaga dalam berkomunikasi dimana tidak semua dapat diutarakan kepada bawahan. Dan konsep komunikasi yang dilakukan adalah komunikasi personal dan komunikasi kelompok dan semuanya dilakukan untuk tujuan pekerjaan. Dan hal ini dilakukan dengan adanya timbal balik. Komunikasi vertikal adalah komunikasi dari pimpinan secara timbal balik. Dalam komunikasi vertikal pimpinan memberikan intruksi-intruksi, penjelasan-penjelasan, dan lain-lain kepada bawahannya. Dalam pada itu bawahannya memberikan laporan-laporan, saran-saran, pengaduan-pengaduan dan segalanya kepada pimpinan.

## **3. Komunikasi dari bawah ke atas**

*Upward communication* adalah berlangsungnya komunikasi yang terjadi ketika bawahan mengirimkan pesan kepada atasannya. Komunikasi yang terjalin antara atasan kepada bawahan maupun sebaliknya di setiap organisasi memiliki kendali. Komunikasi yang dibangun bawahan ke atasan berjalan baik-baik saja

karena tidak ada kesenjangan sosial dalam status jabatan semuanya saling merangkul karena semuanya merasa saling membutuhkan. Terlebih lagi posisi pegawai ini adalah rata-rata PNS yang memang digaji negara sehingga tidak ada kesenjangan sosial karena semuanya mendapatkan hak yang sama.

Komunikasi dari bawah ke atas yang terjadi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga terjadi jika memang posisi pimpinan ada ditempat mengingat pimpinan selalu ada kegiatan diluar kemudian cara berkomunikasi bawahan ke atasan harus memegang nilai dan norma kesopanan yang menjadi budaya di Indonesia yaitu prinsip selalu menghargai. Dapat disimpulkan bahwa temuan penulis komunikasi dari bawah ke atas tidak ada kesenjangan dimana semuanya dapat berkomunikasi dengan baik tanpa ada pengecualian karena semuanya bertujuan untuk meningkatkan kinerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga.

#### **4. Kepercayaan**

Kepercayaan (*Trust*) didefinisikan sebagai keyakinan seorang pegawai terhadap rekan kerjanya yang diyakini akan melakukan hal-hal yang positif terhadap dirinya (Mayer, 2019). Keyakinan tersebut tidak muncul secara seketika tetapi melalui proses interaksi dan pengamatan yang dilakukan oleh pegawai terhadap rekan kerja. Johnson dalam (Robbins., 2015) menjelaskan bahwa trust mencakup elemen-elemen yaitu pegawai berada dalam suatu situasi dimana pilihan untuk mempercayai rekan kerja mungkin akan mendatangkan akibat yang menguntungkan atau merugikan.

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga memiliki kepercayaan pada instansi Dinas

Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga. pegawai menyadari bahwa ada suatu resiko yang terlibat dalam trust, pegawai menyadari bahwa apakah akibat yang dihasilkan itu untung atau rugi tergantung pada apa yang dilakukan rekan kerja, pegawai merasa percaya bahwa rekan kerja akan berperilaku seolah-olah menghasilkan akibat yang menguntungkan

Maka dapat disimpulkan bahwa pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga memiliki kepercayaan penuh pada instansi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga. Mengacu pada keyakinan seseorang akan kompetensi atau kemampuan yang dimiliki oleh orang lain. Ability diartikan sebagai kepercayaan seseorang akan keterampilan dan pengalaman yang dimiliki oleh rekan kerja yang penting artinya dalam mewujudkan kinerja tugas yang efektif. Ability merupakan evaluasi pada keahlian dan pengetahuan dari perilaku pegawai berdasarkan kemampuan manajemen yang dirasakan.

### **5. Motivasi Kerja**

Motivasi kerja merupakan stimulus atau rangsangan bagi setiap pegawai untuk bekerja dalam menjalankan tugasnya. Dengan motivasi yang baik maka para pegawai akan merasa senang dan bersemangat dalam bekerja sehingga mengakibatkan perkembangan dan pertumbuhan yang signifikan pada diri organisasi (Sunyoto, 2023). Motivasi kerja merupakan hal yang sangat penting dalam setiap bidang kehidupan organisasi. Begitu seseorang termotivasi, maka dia akan terdorong untuk melakukan apa pun untuk mencapai serangkaian tujuan (Umeozor, 2018).

Hasil wawancara dalam penelitian ini bahwa atasan mengatakan motivasi kerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga baik. Bila

individu tersebut mendapatkan posisi sebagai atasan, maka motivasi kerjanya akan mempengaruhi motivasi kerja para bawahan atau tim kerjanya, sehingga akhirnya kelompok menjadi lebih sigap terhadap pekerjaan dan menghasilkan kinerja tim yang tinggi. Bila semua atau sebagian besar tim kerja yang ada di dalam organisasi berkinerja dengan baik, maka tentulah akan mendongkrak kinerja organisasi secara keseluruhan.

Temuan penelitian terkait motivasi kerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga ada yang baik dan ada juga yang tidak. Motivasi kerja adalah sekumpulan keadaan kebutuhan individu yang perlu dipuaskan dan, oleh karena itu, mendorong, memicu, dan menyebabkan individu melakukan serangkaian pekerjaan untuk memuaskan mereka (Achim, I. M., Dragolea, L., & Balan, 2013). Motivasi kerja merupakan sebuah proses psikologis yang berpengaruh terhadap bagaimanapun upaya dan sumber daya personal dialokasikan pada suatu pekerjaan, yang menunjukkan arah, intensitas, dan persistensi tindakan dalam pekerjaan tersebut (Kanfer, R., Chen, G., Pritchard, R. D., & Pritchard, 2008).

Temuan observasi terkait Peran Komunikasi Pimpinan Dalam Membangun Kepercayaan dan Motivasi Kerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Sibolga adalah bahwa motivasi kerja sudah mulai baik meski ada beberapa pegawai yang kurang kooperatif di instansi tetapi kepercayaan untuk Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga pastinya tetap dipandang baik. Untuk pola komunikasi yang terjadi dimana pola komunikasi yang dilakukan adalah personal dan kelompok kemudian ada komunikasi dari atas ke bawah yang dilakukan tanpa kesenjangan dan komunikasi dari bawah ke atas

yang juga dilakukan dengan baik oleh pegawai. Artinya pola komunikasi ini dapat menghasilkan pesan yang akurat dan menciptakan hubungan baik antara pimpinan dan pegawai.

Maka dapat disimpulkan terkait peran komunikasi pimpinan dalam membangun kepercayaan dan motivasi kerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga adalah pimpinan selalu melakukan pendekatan pada pegawai sehingga tidak ada kesenjangan dalam berkomunikasi. Pimpinan juga memiliki sifat kooperatif yang baik sehingga komunikasi yang terjalin baik dari pola komunikasi bawah ke atas maupun atas kebawah selalu berjalan dengan baik. Kemudian pimpinan juga selalu melakukan tegur sapa setiap hari kepada pegawai sehingga pegawai merasa lebih akrab dan komunikasi dapat berjalan dengan baik.

#### **4.3.2. Hambatan Komunikasi Pimpinan Dalam Membangun Kepercayaan dan Motivasi Kerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Sibolga.**

##### **1) Hambatan Semantik**

Hambatan Semantik hambatan semantik adalah hambatan mengenai bahasa, baik bahasa yang digunakan oleh komunikator, maupun komunikan. Hasil wawancara bahwasannya hambatan komunikasi yang terjadi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga adalah hambatan semantic dimana hambatan ini terjadi karena adanya Bahasa yang kurang pas sehingga mengakibatkan komunikan dan komunikator memiliki selisih paham. Hambatan komunikasi dalam konteks penyampaian pesan secara efektif. Semantik lebih mengarah pada

pengungkapan suatu hal lewat bahasa dan kata-kata. Dalam proses komunikasi, hambatan semantik diartikan sebagai penafsiran yang keliru atau kesalahpahaman dalam menangkap sebuah makna yang dikirimkan oleh komunikator atau komunikan.

## **2) Hambatan Teknis**

Hambatan teknis adalah segala hambatan, rintangan, dan kesulitan yang berasal dari alat-alat penunjang seperti alat elektronik dan internet. Hambatan non teknis adalah hambatan yang terjadi di luar hambatan teknis. Berdasarkan hasil wawancara di atas bahwa hambatan teknis yang terjadi di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga adalah sulitnya bertemu langsung dengan pimpinan, kemudian kadnag ketika ada kontak melalui selular kendala ada di jaringan.

## **3) Hambatan Psikis**

Hambatan psikologis adalah Hambatan psikologis: komunikasi sulit untuk berhasil apabila komunikan sedang sedih, bingung, marah, merasa kecewa, merasa iri hati, dan kondisi psikologis lainnya; juga jika komunikasi menaruh prasangka (prejudice) kepada komunikator.

Berdasarkan temuan penelitian bahwa hambatan psikis paling banyak terjadi dimana banyak sekali masalah seperti suka dan tidak suka kemudian perbedaan pendapat, masalah kepribadian yang menghambat komunikasi. Hambatan Komunikasi Pimpinan Dalam Membangun Kepercayaan dan Motivasi Kerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Sibolga terjadi hambatan psikis mulai dari masalah pribadi, hambatan semantic karena adanya salah paham dan hambatan teknis karena masalah jaringan.

Hambatan dalam komunikasi pimpinan dalam membangun kepercayaan dan motivasi kerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga ini adalah adanya perbedaan budaya membuat sering terjadi salah paham dalam berkomunikasi, kemudian adanya prasangka buruk yang muncul dalam berkomunikasi membuat komunikasi terhambat dan terkadang ketika sedang butuh komunikasi yang darurat terhambat oleh jaringan telepon selular.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka Kesimpulan dalam penelitian ini adalah :

1. Peran komunikasi pimpinan dalam membangun kepercayaan dan motivasi kerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga ini adalah pimpinan selalu melakukan pendekatan kepada para pegawai sehingga tidak ada kesenjangan dalam berkomunikasi. Pimpinan juga memiliki sifat kooperatif yang baik sehingga komunikasi yang terjalin baik dari pola komunikasi bawah ke atas maupun atas kebawah selalu berjalan dengan baik. Kemudian pimpinan juga selalu melakukan tegur sapa setiap hari kepada para pegawai sehingga pegawai merasa lebih akrab dan komunikasi dapat berjalan dengan baik.
2. Hambatan dalam komunikasi pimpinan dalam membangun kepercayaan dan motivasi kerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga ini adalah adanya perbedaan kultur budaya yang membuat sering terjadi salah paham dalam berkomunikasi, kemudian adanya prasangka buruk yang muncul dalam berkomunikasi membuat komunikasi terhambat dan terkadang ketika sedang butuh komunikasi yang darurat terhambat oleh jaringan telepon selular.

## 5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian di atas, maka saran dalam penelitian ini adalah:

1. Saran untuk kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga untuk lebih membuka pola komunikasi bawah ke atas sehingga pegawai tidak sungkan untuk membicarakan permasalahan dalam instansi.
2. Saran untuk pegawai, untuk menggunakan Bahasa dan sopan sehingga komunikasi dengan pimpinan merupakan komunikasi yang sehat.
3. Peneliti, hasil penelitian ini dapat dijadikan pembandingan terkait topik Komunikasi Pimpinan Dalam Membangun Kepercayaan dan Motivasi Kerja Pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Achim, I. M., Dragolea, L., & Balan, G. (2013). The importance of employee motivation to increase organizational performance. *Oeconomica. Annales Universitatis Apulensis Series*, 15(2), 685–691.
- Al Qahtani, A. M. (2008). The relationship between school principals communicative behavior, job satisfaction and willingness to collaborate: Head of Educational Departments perceptions. *Journal of Educational and Psychological Studies*, 2(1), 51–99.
- Anggorowati, R. (2020). Educational Leaders' Outlook on Strategic Communication Skills. *Proceedings of the 3rd International Conference on Research of Educational Administration and Management (ICREAM)*, 422–425.
- Anggraniawan, F. (2019). Gaya Komunikasi Pimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT PLN Persero Are Pelayanan Di Samarinda. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 5(4).
- Anggriawan, F. (2017). Gaya Komunikasi Pimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karywan Pada PT PLN Area Pelayanan di Samarinda. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 5(4).
- Ardana. (2009). *Perilaku Keorganisasian*,. Graha Ilmu.
- Bachruddin, A. A. (2022). *Komunikasi Organisasi*. Aswaja Pressindo.
- Daeli, E. J. (2023). Peranan Pola Komunikasi Pimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Waroengberita.com. *Jurnal Network Media*, 6(2).
- Fatchurrohimi. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan, kepercayaan terhadap kinerja karyawan. *urnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 24(3).
- Faules, R. W. P. D. (2014). *Komunikasi Organisasi*. Remaja Rosdakarya.
- Gardjito, M. N. (2014). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi PT. Karmand Mitra Andalan Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis (Jab)*, 13(1), 1–8.
- Hardani, Nur Hikmatul Auliyah, dkk. (2020). Buku Metode Penelitian Kualitatif dan Kualitatif. In *Repository.Uinsu.Ac.Id* (Nomor April).
- Hendra, P. G. (2013). Hubungan Gaya Komunikasi Pemimpin dengan Kinerja Pegawai di Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur. *eJournal Ilmu Komunikasi*, 1(2), 501–517.
- Kanfer, R., Chen, G., Pritchard, R. D., & Pritchard, R. D. (2008). *The three C's of work motivation: Content, context, and change. Work motivation: Past, present, and future*. Routledge, Taylor & Francis Group.

- Kusuma, Y. W. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja dan Insentif terhadap Semangat Kerja Karyawan CV. F.A . *Management. Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 5(2), 1–55.
- Liliweri, A. (2014). *Sosiologi dan Komunikasi Organisasi*. PT Bumi Aksara.
- Lumentut, G. F. (2017). Pola Komunikasi Pemimpin Organisasi Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Anggota di LPM Inovasi Unsrat. *Acta Diurna*, VI(1).
- Lutvy, H. M. (2015). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap kinerja karyawan PT. Bank Ekonomi Raharja TBK Area Jakarta 5. *Jurnal Manajemen*, XIX, (2).
- Manurung, V. (2022). Peran Kepemimpinan Dalam Membangun Motivasi dan Kinerja Karyawan. *Prosiding Sintesa*.
- Marigone Kyrpa. (2017). The Importance of Communication, Cooperation of the Leader in the Process of Leadership in Education. *European Journal of Multidisciplinary Studies (European Center for Science Education and Research)*, 4(1).
- Mayer, R. C. (2019). An Integrative Model of Organizational Trust. *Academy of Management Review.*, 20 (3), 709-734.
- Nana, T. . (2021). *Komunikasi Organisasi: Teori, Inovasi dan Etika*. Penerbit Yayasan Kita Menulis.
- Nurmalia, N. (2019). Pengaruh Komunikasi Pimpinan Terhadap Karyawan Pada Bank Perkreditan Rakyat Sumatera Selatan. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 2(1).
- Octavia, D. (2018). Komunikasi Pimpinan Dalam Mengatasi Konflik Pegawai. *Jurnal Interaksi Umsu*, 2(1).
- Panjaitan, A. I. (2017). *Peran Komunikasi Pimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan PT Mandom Indonesia TBK Perwakilan Marketing Medan*. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Pitasari, D. N. (2015). Pengaruh Gaya Komunikasi Pimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Di Perpustakaan ITB. *Jurnal Kajian Informasi dan Perpustakaan*, 3(2).
- Putra, U. T. (2015). *Pengaruh Komunikasi Pimpinan terhadap Motivasi Kerja di Kabag Humas DPRD Provinsi Kalimantan Timur*. Universitas Mulawarman.
- Rahmawati, R. (2022). Peran Komunikasi Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Desa Danau Karya Kecamatan Anjir Pasar Kabupaten Barito Kuala. *Jurnal Ilmu sosial dan ilmu politik*, 3(2).
- Robbins., S. P. (2015). *Perilaku Organisasi Edisi 12*. Penerbit Salemba Empat.
- Robbins, S. P. (2010). *Manajemen*. Erlangga.
- Robert, S. (2021). *Komunikasi Organisasi*. CV. Widina Media Utama.

- Rosy F. Daud. (2021). *Komunikasi Organisasi*. Eureka Media Aksara.
- Ruliana, P. P. L. (2019). *Teori Komunikasi*. PT Raja Grafindo Persada.
- Samsinar. (2017). *Komunikasi Antar Manusia, Komunikasi Intrapribadi, Antarpribadi, Kelompok Organiasai*. STAIN Watampone Press.
- Sekhar, C., Patwardhan, M., & Singh, R. K. (2013). A literature review on motivation. *Global business perspectives*, 1(4), 471–487.
- Sivakumar, A. (2019). An Effective Communication Model for Effectual Leadership in Educational Institutions in Kingdom of Saudi Arabia. *Saudi Journal of Business and Management Studies*.
- Sopiah. (2018). *Perilaku Organisasional*. ANDI.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sumilat, C. (2017). Peranan Komunikasi Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Kakas. *e-journal Acta Diurna*, VI(1).
- Sumper, M. H. (2022). *Strategi Komunikasi Organisasi*. Prenada.
- Sunyoto, D. (2023). *Membahas Teori-Teori Yang Membahas Motivasi Kerja*.
- Syaripudin., Y. I. dan U. (2015). *Komunikasi Pendidikan*. Simbiosis Rekatama Media.
- Tasnim. (2020). *Pengantar Komunikasi Organisasi*. Yayasan Kita Menulis.
- Umeozor, S. N. (2018). Motivation and Human Resources in Libraries. *International Journal of Knowledge Content Development & Technology*, 8(3), 29–40.

### Lampiran 1

#### Pedoman Observasi dan Dokumentasi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga

No	Observasi	Dokumentasi	Ceklis	Keterangan
1	Profil Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga	Profil Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga		
2	Data Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga	Dokumentasi Wawancara Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga		
3	Observasi Komunikasi Pimpinan dan Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga	Dokumentasi Wawancara Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga		
4	Motivasi Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga	Dokumentasi Lingkungan Kerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga		
5	Kepercayaan Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga	Dokumentasi Ruang Kerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga		

**Lampiran 2****Pedoman Wawancara Kepala Dinas dan Kepala Bidang di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga****Nama :****Jabatan :****Tanggal :****Pertanyaan :**

- 1) Bagaimanakah komunikasi organisasi yang anda bangun bersama pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?
- 2) Apa saja bentuk pesan yang sering disampaikan pada pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?
- 3) Bagaimanakah jaringan komunikasi yang anda bangun bersama pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?
- 4) Bagaimanakah motivasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?
- 5) Bagaimanakah kepercayaan pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?
- 6) Bagaimanakah hubungan antara pimpinan dan pegawai? Apakah hubungan terjalin dengan baik?
- 7) Apakah lingkungan kerja mempengaruhi pola komunikasi yang terjadi pada pimpinan dan pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?
- 8) Bagaimanakah komunikasi yang dibangun dari pimpinan ke pegawai?
- 9) Bagaimanakah cara pegawai berkomunikasi dengan pimpinan?
- 10) Apa saja yang menjadi hambatan komunikasi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?
- 11) Bagaimanakah integritas yang dibangun pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?
- 12) Apakah motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga akan meningkat jika ada kebutuhan fisik, sosial dan penghargaan?
- 13) Apa harapan anda sebagai pimpinan pada pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?

### Lampiran 3

#### **Pedoman Wawancara Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga**

**Nama** :

**Jabatan** :

**Tanggal** :

**Pertanyaan** :

- 1) Bagaimanakah komunikasi organisasi yang anda bangun bersama rekan kerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?
- 2) Apa saja bentuk pesan yang sering disampaikan pimpinan pada pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?
- 3) Bagaimanakah jaringan komunikasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?
- 4) Bagaimanakah motivasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?
- 5) Bagaimanakah kepercayaan pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?
- 6) Bagaimanakah hubungan antara pimpinan dan pegawai? Apakah hubungan terjalin dengan baik?
- 7) Apakah lingkungan kerja mempengaruhi pola komunikasi yang terjadi pada pimpinan dan pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?
- 8) Bagaimanakah komunikasi yang dibangun dari pimpinan ke pegawai?
- 9) Bagaimanakah cara pegawai berkomunikasi dengan pimpinan?
- 10) Apa saja yang menjadi hambatan komunikasi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?
- 11) Bagaimanakah integritas yang dibangun pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?
- 12) Apakah motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga akan meningkat jika ada kebutuhan fisik, sosial dan penghargaan?
- 13) Apa harapan anda sebagai pegawai pada pimpinan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?

**Lampiran 4****Hasil Wawancara Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga**

**Nama : Dra. Masnot, M.A.**

**Jabatan : Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga**

**Tanggal : 5 Juni 2024**

**Pertanyaan :**

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimanakah komunikasi organisasi yang anda bangun bersama pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Komunikasi organisasi yang dibangun di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga adalah sebagai jaringan informasi bagi pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dan Kota Sibolga.
2	Apa saja bentuk pesan yang sering disampaikan pada pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Ada banyak misal pesan untuk kenaikan pangkat para pegawai, kemudian pesan-pesan terkait syarat administratif pegawai di sini.
3	Bagaimanakah jaringan komunikasi yang anda bangun bersama pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Sejauh ini baik saja ya pak, dimana kita saling membangun komunikasi dengan baik agar kinerja kami disini juga semakin baik sehingga apa yang menjadi masalah terselesaikan.
4	Bagaimanakah motivasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Kalau sekarang motivasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga bisa dibilang baik sekali ya pak dimana sekarang sudah menyelesaikan target pekerjaan dan semua hadir tepat waktu.
5	Bagaimanakah kepercayaan pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan	Menurut saya sebagi pimpinan, sejauh ini pegawai Dinas

	Kota Sibolga?	Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga percaya pada kami karena memang hanya kami yang mengurus administratif pegawai yang terikat di pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga.
6	Bagaimanakah hubungan antara pimpinan dan pegawai? Apakah hubungan terjalin dengan baik?	Hubungan komunikasi saya dengan pegawai sangat baik namun namanya saya memimpin pegawai yang berbeda karakter yang pastinya saya terus beradaptasi dengan lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga
7	Apakah lingkungan kerja mempengaruhi pola komunikasi yang terjadi pada pimpinan dan pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Iya benar, lingkungan kerja sangat mempengaruhi. Di pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga ini lingkungannya dengan rata-rata orang batak yang penyampaiannya keras dan saya sudah terbiasa dengan itu hehe...
8	Bagaimanakah komunikasi yang dibangun dari pimpinan ke pegawai?	Komunikasi yang dibangun yang pasti seperti komunikasi demokrasi, semua bebas berpendapat agar tidak ada kesenjangan yang terjadi.
9	Bagaimanakah cara pegawai berkomunikasi dengan pimpinan?	Pegawai berkomunikasi pasti dengan sopan dan santun. Mereka menghargai saya, dan saya juga melakukannya dengan para pegawai disini.

<b>10</b>	Apa saja yang menjadi hambatan komunikasi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Hambatan komunikasi yang terjadi adalah lebih cenderung kepada hambatan teknis misal pegawai ingin berjumpa saya tapi saya masih terlalu sibuk kadang kita ga nemu waktunya.
<b>11</b>	Bagaimanakah integritas yang dibangun pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Integritas yang dibangun adalah pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga harus mampu melayani dan mengayomi semua elemen yang terikat dengan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga
<b>12</b>	Apakah motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga akan meningkat jika ada kebutuhan fisik, sosial dan penghargaan?	Pasti, apalagi para pegawai disini kan rata-rata PNS, yang honor jika ada penghargaan atau reward pasti semangat semua pak. Hehe... karena ada income tambahannya pasti.
<b>13</b>	Apa harapan anda sebagai pimpinan pada pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Harapan saya sebagai pimpinan, pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga dapat bekerja sama dengan baik agar mampu memberikan pelayanan pada semua pegawai yang terikat dengan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga dan semakin meningkatkan etos kerja yang baik pastinya.

### Lampiran 5

#### Hasil Wawancara Kepala Bidang Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga

**Nama** : Bilmen Samosir, S.Pd, M.AP

**Jabatan** : Kepala Bidang PAUD & PNF

**Tanggal** : 5 Juni 2024

**Pertanyaan** :

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimanakah komunikasi organisasi yang anda bangun bersama pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Selain pelaporan kerja, contoh lain komunikasi organisasi ke bawah adalah survei sikap pegawai, adanya kotak saran, prosedur penyampaian keluhan, diskusi atasan dan bawahan, serta sesi tanya jawab informal.
2	Apa saja bentuk pesan yang sering disampaikan pada pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Banyak sekali bentuk pesan yang diartikan sebagai salah satu cara kami berkomunikasi misal ada memo yang ingin disampaikan di mading sehingga bisa dibaca semua pegawai, atau pengumpulan dan lainnya.
3	Bagaimanakah jaringan komunikasi yang anda bangun bersama pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Jaringan yang saya bangun dengan para pegawai pasti baik-baik saja. Saya juga membangun komunikasi baik agar kita dapat bekerja sama untuk meningkatkan kinerja kita.
4	Bagaimanakah motivasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Motivasi pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga pastinya ada yang tinggi dan rendah ya pak. Tergantung dari orangnya, yah masih ada lah

		Sebagian pegawai yang kadang telat pak dan kerjapun tidak dapat target.
5	Bagaimanakah kepercayaan pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Kepercayaan pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga baik pak. Karena kami terus memperbaiki pelayanan dan semakin meningkatkan pola kerja kami sekarang.
6	Bagaimanakah hubungan antara pimpinan dan pegawai? Apakah hubungan terjalin dengan baik?	Hubungan pimpinan ya baik saja pak namun namanya pimpinan kan sulit ditemukan karena kadang banyak sekali kegiatan. Tapi hubungan ya terjalin dengan baik. dikantor pun kita tegur sapa meski saya bawahannya.
7	Apakah lingkungan kerja mempengaruhi pola komunikasi yang terjadi pada pimpinan dan pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Iya pak, menurut saya lingkungan kerja memengaruhi pola komunikasi. Kami disini contohnya pak, kami lebih sering menggunakan Bahasa batak kadang ketika berkomunikasi dengan pegawai.
8	Bagaimanakah komunikasi yang dibangun dari pimpinan ke pegawai?	Komunikasi dari pimpinan ke pegawai ya saling sopan santun dalam menyampaikan pesan yang ingin disampaikan agar tidak salah paham sehingga berdampak pada kedepannya.
9	Bagaimanakah cara pegawai berkomunikasi dengan pimpinan?	Cara pegawai berkomunikasi dengan pimpinan pastinya biasanya ingin berkomunikasi dan

		ketemu maka pasti masuk keruangan dan menunggu antrian. Kita budayakan sopan dan santun dalam berkomunikasi.
<b>10</b>	Apa saja yang menjadi hambatan komunikasi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Hambatan komunikasi menurut saya adalah masalah psikis, jadi pegawai itu ada beberapa orang yang kurang komunikatif karena pada malas berinteraksi dengan pimpinan dan pegawai lainnya hal ini dikarenakan kurang percaya diri dan sedikit menutup diri.
<b>11</b>	Bagaimanakah integritas yang dibangun pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Integritas yang dibangun pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga adalah konsisten dalam memberikan pelayanan. Setiap ASN harus memiliki integritas agar tertanam keteguhan hati dan konsisten dalam menjunjung tinggi nilai keyakinan yang luhur. Ketika seseorang ASN memiliki integritas maka akan dapat memberikan kesan yang baik di hadapan masyarakat.
<b>12</b>	Apakah motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga akan meningkat jika ada kebutuhan fisik, sosial dan penghargaan?	Motivasi kerja pasti meningkat pak kalau ada reward, tapi sejauh ini kita ga ad reward macam-macam sih pak karena kita kan instansi negara paling ada snack lembur atau apalah dari atasan.

<b>13</b>	Apa harapan anda sebagai pimpinan pada pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Harapan saya di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga semakin baik integritas kerjanya dan para pegawai semakin hangat dan komunikatif sehingga apa yang menjadi problem semuanya dibereskan bersama.
-----------	---	--

**Nama** : Arbatin Hutabarat, S.Ag  
**Jabatan** : Kepala Bidang Pembinaan Ketenagaan  
**Tanggal** : 5 Juni 2024  
**Pertanyaan** :

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimanakah komunikasi organisasi yang anda bangun bersama pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Saya menerapkan komunikasi yang santai tapi serius artinya kita berkomunikasi tidak dengan kaku. Meskipun saya ada jabatan disini, saya tetap merasa sama pada pegawai yang lain pak sehingga kita saling rangkul demi kemajuan instansi.
2	Apa saja bentuk pesan yang sering disampaikan pada pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Pesan yang disampaikan pada pegawai banyak ya pak. Contohnya ini pak, perubahan syarat misalnya maka kita infokan baik itu pada seluruh pegawai di Dinas ini maupun para guru-guru yang terikat Dinas. Itu salah satu contoh ya pak, kemudian misal ada rapat kita harus mengamankan pesan yang disampaikan melalui rapat.
3	Bagaimanakah jaringan komunikasi yang anda bangun bersama pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Jaringan komunikais yang saya bangun dengan para pegawai ini sejauh ini baik saja kok pak. Kita saling komunikasi dan tidak ad kesenjangan antar pegawai sehingga tidak ada selisih paham.
4	Bagaimanakah motivasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Motivasi kita para pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga ini Sebagian menunjukkan

		motivasi yang baik dengan disiplin dan pencapaian target kerja, sementara masih ada pegawai yang kadang absen dengan alasan kurang real. Sehingga ini namanya motivasinya rendah.
5	Bagaimanakah kepercayaan pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Kepercayaan pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga baik sih pak. Karena kami juga tidak melakukan pungli disini dan kita melayani semua kebutuhan guru di lingkungan kota Sibolga.
6	Bagaimanakah hubungan antara pimpinan dan pegawai? Apakah hubungan terjalin dengan baik?	Hubungan pimpinan dan pegawai ada yang baik, ada juga pegawai yang enggan berkomunikasi dengan baik biasalah pak namanya kadang kan manusia memiliki selisih pendapat sehingga menimbulkan polemic tapi itu ga masalah kita masih berteman dan berkomunikasi dilingkungan kerja hanya saja terbatas.
7	Apakah lingkungan kerja mempengaruhi pola komunikasi yang terjadi pada pimpinan dan pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Iya, lingkungan kerja mempengaruhi sekali. Disini kan mayoritas masyarakat nya itukan suku batak jadi ya komunikasi kita pun kadang Bahasa Indonesia, kadang bercanda dengan Bahasa batak. Dan itu biasa kita lakukan.
8	Bagaimanakah komunikasi yang dibangun dari pimpinan ke pegawai?	Komunikasi yang dibangun pimpinan ke pegawai sebagai komunikasi organisasi yang

		sifatnya informatif. Karena bagaimanapun pimpinan yang harus mengayomi para pegawai untuk mengetahui hal yang memang tidak ketahui pegawai.
<b>9</b>	Bagaimanakah cara pegawai berkomunikasi dengan pimpinan?	Cara pegawai berkomunikasi dengan pimpinan adalah dengan Bahasa yang sopan dan penyampaian yang saling menghargai. Dan pesan yang disampaikan juga jelas sehingga tidak terjadi kesalahpahaman. Kadang diselipkan juga candaan biar ga kaku pak.
<b>10</b>	Apa saja yang menjadi hambatan komunikasi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Hambatan komunikasi menurut saya lebih ke psikis misal keberanian menyampaikan pendapat. Meski Dinas Pendidikan Kota Sibolga ini banyak pegawainya tapi kadang terkendala keberanian menyampaikan aspirasi sehingga sering ada miskomunikasi.
<b>11</b>	Bagaimanakah integritas yang dibangun pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Integritas yang dibangun pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga pasti merujuk pada integritas kinerja yang baik seperti meningkatkan kompetensi SDM didalamnya dan pastinya memberikan pelayanan dengan komunikasi yang informatif.

<b>12</b>	Apakah motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga akan meningkat jika ada kebutuhan fisik, sosial dan penghargaan?	Pasti pak hehee.. namanya juga ada penghargaan sudah pasti meningkat kadang ketika kita siapkan makanan snack biar semangat saja mereka pada semangat pak.
<b>13</b>	Apa harapan anda sebagai pimpinan pada pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Harapan saya, SDM di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga semakin baik semakin meningkatkan kualitas diri sehingga berdampak pada kinerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga.

**Lampiran 6****Hasil Wawancara Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga****Nama : Amson Siahaan****Jabatan : Pegawai****Tanggal : 5 Juni 2024****Pertanyaan :**

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimanakah komunikasi organisasi yang anda bangun bersama rekan kerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Kalau bersama rekan kerja komunikasi yang saya banguns sejauh ini baik saja tapi tetap ada 1-2 pegawai yang saya hindari komunikasi dengannya karena pasti menimbulkan perdebatan hahaa...
2	Apa saja bentuk pesan yang sering disampaikan pimpinan pada pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Banyak pak kalau pesan haha. Hampir tiap hari ada saja instruksi pesan baik itu terkait pekerjaan atau kadang terkait masalah kebersihan di kantor harus dijaga dan pegawai harus lebih semangat jadi banyak macam pesan dan cara penyampaiannya pun beda-beda.
3	Bagaimanakah jaringan komunikasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Jaringan sesama pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga dibangun menjadi konteks informatif pada semua elemen guru yang ada di Kota Sibolga.
4	Bagaimanakah motivasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota	Ada yang baik ada yang buruk pak kalau motivasinya. Paham

	Sibolga?	la kan pak kalau sudah jadi ASN kadang 1 orang di kantor ada yang kadang terlambat datang menjadi rutinitas haha...
5	Bagaimanakah kepercayaan pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Kalau kepercayaan pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga ini baik-baik saja pak dimana tidak pernah ada keluhan. Paling pas tanggal serti belum cair biasa nya kami menanyakan pada atasan karena kami pasti akan selalu ditanyai para guru-guru yang terikat dengan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di Kota Sibolga.
6	Bagaimanakah hubungan antara pimpinan dan pegawai? Apakah hubungan terjalin dengan baik?	Kalau hubungan komunikasi dengan para pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga ini baik saja. Kami juga tidak ada batasan untuk berkomunikasi kepala dinas kami pak. Beliau baik sekali sehingga kami pun tidak sungkan berkomunikasi.
7	Apakah lingkungan kerja mempengaruhi pola komunikasi yang terjadi pada pimpinan dan pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Iya pasti donk pak hehe... kalau kami disini batak-batak pak yang banyak haha.. jadi parbada semua kalau menyampaikan informasi dan

		kami sudah biasa hal ini kadang-kadang kami buat candaan biar tidak stress di kantor.
<b>8</b>	Bagaimanakah komunikasi yang dibangun dari pimpinan ke pegawai?	Pimpinan kami yang pasti komunikasi seperlunya pak karena pasti beliau menjaga image beliau agar tetap dihargai bawahannya. Tapi beliau masih mau berkomunikasi misal tegur sapa atau menyampaikan hal penting yang harus kami selesaikan.
<b>9</b>	Bagaimanakah cara pegawai berkomunikasi dengan pimpinan?	Kalau kami pak, kami kalau mau ketemu pimpinan ya pasti sopan pak harus antri kadang banyak tamu beliau. Dan kalau komunikasi tentang kerjaan kita mode serius pak tapi kalau beranda sudah sama semua kami berteman pak.
<b>10</b>	Apa saja yang menjadi hambatan komunikasi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Hambatan menurut saya teknis pak, karena kadang kita juga sibuk pak dan ingin ketemua pimpinan juga waktunya terbatas. Jadi kita ga bisa tiap waktu mau komunikasi jika ada masalah internal pekerjaan paling kita telepon saja.
<b>11</b>	Bagaimanakah integritas yang dibangun pegawai di Dinas Pendidikan dan	Integritas kami fokus pada kinerja pelayanan yang baik.

	Kebudayaan Kota Sibolga?	dan menghapuskan pungli sehingga para guru mengurus administratifnya ke kami tetap Bahagia dan aman.
<b>12</b>	Apakah motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga akan meningkat jika ada kebutuhan fisik, sosial dan penghargaan?	Kalau motivasi saya liat ada yang baik dan ada yang tidak karena beda-beda setiap orang sih pak. Sehingga apa yang menjadi target juga beda kan pak.
<b>13</b>	Apa harapan anda sebagai pegawai pada pimpinan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Harapan saya pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga semakin kompak, dan menjadikan pelayanannya semakin baik.

**Nama** : Meisura, S.E

**Jabatan** : Pegawai

**Tanggal** : 5 Juni 2024

**Pertanyaan** :

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimanakah komunikasi organisasi yang anda bangun bersama rekan kerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Komunikasi yang saya bangun dengan rekan kerja saya dengan baik kok pak. Saya mampu beradaptasi dengan lingkungan kerja dan saya sendiri juga tidak ada menyinggung perasaan mereka ketika berkomunikasi.
2	Apa saja bentuk pesan yang sering disampaikan pimpinan pada pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Bentuk pesannya seperti melaksanakan kebijakan, prosedur kerja, peraturan, dan instruksi, memonitor pelaksanaan kerja bawahan, menyampaikan pengarahan, evaluasi, dan teguran dan memberikan informasi mengenai tujuan organisasi, kebijakan-kebijakan organisasi, dan insentif.
3	Bagaimanakah jaringan komunikasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Jaringan komunikasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga ini dibangun bukan hanya untuk di kantor ini saja tapi kita harus menginformasi segala hal kepada guru-guru yang membutuhkan layanan kita untuk administratifnya.
4	Bagaimanakah motivasi pegawai Dinas	Motivasi pegawai disini macam-

	Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	macam ya pak. Ada yang tinggi sekali hehe, ada yang sedang dan ada yang rendah tergantung dari pribadinya sih pak hehe... saya tidak berhak menilai mendalam pak.
5	Bagaimanakah kepercayaan pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Kepercayaan pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga ini baik saja pak. Para pegawai, guru-guru masih percaya sama kita yang mengurus administratif mereka pak.
6	Bagaimanakah hubungan antara pimpinan dan pegawai? Apakah hubungan terjalin dengan baik?	Hubungan antara pimpinan dan pegawai ini baik saja pak. Kami juga berkomunikasi dengan kabid ga perlu sungkan mereka baik-baik pak. Kemudian sama kepala dinas juga beliau sangat mengayomi kita dan royal pastiya hehe...
7	Apakah lingkungan kerja mempengaruhi pola komunikasi yang terjadi pada pimpinan dan pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Iya pak, sangat... menurut saya. Disini kan lingkungannya bukit dan pesisir pak jadi budaya yang ada dilingkungan Kota Sibolga inilah yang kami bawa menjadi cara kami berkomunikasi pada semua orang disini pak.
8	Bagaimanakah komunikasi yang dibangun dari pimpinan ke pegawai?	Pimpinan sifat komunikasinya informatif menurut saya dimana para petinggi tidak membedakan-beda kami dengan posisinya pak. Jadi saling mengisi informasi baik

		komunikasi langsung maupun komunikasi melalui wa atau hape.
<b>9</b>	Bagaimanakah cara pegawai berkomunikasi dengan pimpinan?	Kalau kami berkomunikasi dengan pimpinan biasalah pak kami tetap sopan santun dan kami juga harus mampu mengatakan pesan apa dengan jelas sehingga masalah yang ada dapat diselesaikan dengan cepat.
<b>10</b>	Apa saja yang menjadi hambatan komunikasi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Hambatannya itu budaya menurut saya. Jadi kami disini macam ragam budaya yang kerja disini pak.kadang cara berbahasa si A dan B berbeda sehingga menimbulkan persepsi berbeda pula. Terlebih untuk pegawai baru biasanya begitu.
<b>11</b>	Bagaimanakah integritas yang dibangun pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Integritas yang dibangun semakin baik pastinya dimana para petinggi semakin meningkatkan standar untuk setiap pekerjaan dan pastinya pemanfaatan teknologi semakin matang.
<b>12</b>	Apakah motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga akan meningkat jika ada kebutuhan fisik, sosial dan penghargaan?	Untuk motivasi kerja pegawai di Dinas Pendidikan dna Kebudayaan Kota Sibolga ini memang masih naik turun. Saya aja kadang ada fase dimana lelah sekali dengan beban kerja maka motivasi saya menurun dan saya jadi cepat lelah dan kerjaan tidak tuntas. Jadi tidak bisa lah menurut

		saya setiap orang konsisten motivasi kerjanya meningkat terus. Ada fase yang harus dilewati.
<b>13</b>	Apa harapan anda sebagai pegawai pada pimpinan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Harapan saya sebagai pegawai semoga Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga ini semakin baik kedepannya dan kita yang didalam ini semakin memiliki kompetensi diri yang baik serta memiliki komunikasi yang baik ke semua pegawai.

**Nama : Kevin Justinus Elwadi, S.Pd**

**Jabatan : Pegawai**

**Tanggal : 5 Juni 2024**

**Pertanyaan :**

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimanakah komunikasi organisasi yang anda bangun bersama rekan kerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Komunikasi yang terjadi di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga ini bisa dibilang baik, bisa dibilang kadang ada selisih paham biasanya ada perbedaan pendapat tapi ya biasa sih ya pak. Namanya pasti ada nanti masa yang memang memancing emosi naik turun tapi semua bisa kita Atasi.
2	Apa saja bentuk pesan yang sering disampaikan pimpinan pada pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Banyak sekali bentuk pesan yang disampaikan terkait pesan untuk semakin semangat kerja, meningkatkan kinerja dan motivasi kerja dan sampai standar SOP pekerjaan yang kita harus patuhi.
3	Bagaimanakah jaringan komunikasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Jaringan komunikasi pegawai yang dibangun adalah informasi yang up to date dan informatif pada semua pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga.
4	Bagaimanakah motivasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Motivasi pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga semakin baik pastinya dan masih tetap naik turun kadang

		tekanan dan beban kerja sangat mempengaruhi pak.
<b>5</b>	Bagaimanakah kepercayaan pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Kepercayaan pegawai di Lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga semakin hari semakin baik pula. Karena semuanya pegawai di Dinas ini bekerja sama memberikan kinerja pelayanan yang baik.
<b>6</b>	Bagaimanakah hubungan antara pimpinan dan pegawai? Apakah hubungan terjalin dengan baik?	Hubungan internal pimpinan dan pegawai sebatas rekan kerja dimana kami juga memiliki hubungan baik dengan pegawai dan pimpinan demi tercapainya kerja yang baik dan meningkat pula.
<b>7</b>	Apakah lingkungan kerja mempengaruhi pola komunikasi yang terjadi pada pimpinan dan pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Pola komunikasi yang terjadi di lingkungan kerja ini sangat mempengaruhi model komunikasi ada komunikasi kelompok dan komunikasi personal dimana kelompok pun terbentuk karena para pegawai disini juga memiliki geng hehe...
<b>8</b>	Bagaimanakah komunikasi yang dibangun dari pimpinan ke pegawai?	Komunikasi yang dibangun pimpinan ke pegawai itu baik saja biasanya lebih ke komunikasi personal dan kelompok dimana misal rapat kita memang melakukan komunikasi kelompok

<b>9</b>	Bagaimanakah cara pegawai berkomunikasi dengan pimpinan?	Saat berkomunikasi dengan atasan, saya harus bisa menjelaskan secara to the point apa saja yang ingin kamu katakan. Saat sedang memberikan pendapat, saya harus dapat menunjukkan work values atau nila-nilai kamu dalam bekerja.
<b>10</b>	Apa saja yang menjadi hambatan komunikasi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Yang menjadi hambatan komunikasi itu yakni penggunaan bahasa dan kata yang ambigu atau rancu, serta tindakan komunikan yang sudah langsung membuat kesimpulan atas pesan yang disampaikan komunikator sebelum selesai berbicara.
<b>11</b>	Bagaimanakah integritas yang dibangun pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Integritas yang dibangun pegawai adalah dengan memberikan pelayanan yang baik serta integritas diri sebagai ASN dimana harus meningkatkan value dan selalu menjadi panutan bagi masyarakat dan lingkungan sekitar.
<b>12</b>	Apakah motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga akan meningkat jika ada kebutuhan fisik, sosial dan penghargaan?	pasti pak. Kalau kami ada yang reward atau penghargaan kayak begitu paling senang pak.
<b>13</b>	Apa harapan anda sebagai pegawai pada pimpinan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Harapannya adalah agar semua pegawai disini tetap kompak, dan komunikasi selalu lancar sehingga

		kami semua bisa bekerja dengan nyaman dan terciptalah kinerja yang baik. Kunci kerja ini nyaman kalau kita mau hasilnya baik.
--	--	---

**Nama : Farida Hutabarat**

**Jabatan : Pegawai**

**Tanggal : 5 Juni 2024**

**Pertanyaan :**

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimanakah komunikasi organisasi yang anda bangun bersama rekan kerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Komunikasi organisasi yang dibangun bersama rekan kerja ini lebih ke komunikasi personal dan kelompok pak. Karena kami memang sering juga berkelompok misal di bagian administratif maka yah mereka pasti berkelompok karena ruangnya sama.
2	Apa saja bentuk pesan yang sering disampaikan pimpinan pada pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Pesan yang sering disampaikan oleh pimpinan pada kami para pegawai adalah terkait SOP yang harus kami patuhi dan ada hukuman dan sanksi jika kami langgar.
3	Bagaimanakah jaringan komunikasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Jaringan komunikasi pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga menurut saya semakin informatif karena selain ada layanan online yang bisa diakses informasinya juga ada layanna offline yang mengharuskan guru-guru ke Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga.

4	Bagaimanakah motivasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Motivasi kerja pegawai disini beragam sekali ya, bermacam-macam dan saya tidak bisa menilainya namun yang terlihat memang Sebagian saja ada yang kurang karena sering melakukan keterlambatan hadir dikantor. Dengan terlambat artinya motivasinya rendah.
5	Bagaimanakah kepercayaan pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Kepercayaan itu masalah penilaian para guru di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga ya pak kepada kami. Tapi kalau kami ditanya terkait kepercayaan ya pastinya kami sangat mempercayai pimpinan kami.
6	Bagaimanakah hubungan antara pimpinan dan pegawai? Apakah hubungan terjalin dengan baik?	Hubungan kerja antara pimpinan dan pegawai lancar pak. Ini bisa dibuktikan dari komunikasi rutin yang kami lakukan pak.
7	Apakah lingkungan kerja mempengaruhi pola komunikasi yang terjadi pada pimpinan dan pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Iya pak, pola komunikasi ini lebih ke personal kalau saya liat dimana komunikasi antar pribadi. Kalau komunikasi kelompok itu pas jam istirahat saja.
8	Bagaimanakah komunikasi yang dibangun dari pimpinan ke pegawai?	Komunikasi yang dibangun pimpinan ke pegawai itu konsepnya kelompok karena

		memang jika ada pesan yang disampaikan ya untuk kami semua biasanya pak.
<b>9</b>	Bagaimanakah cara pegawai berkomunikasi dengan pimpinan?	Kalau kami berkomunikasi dengan pimpinan ada waktu tertentu saja pak tidak intens setiap hari karena ada kabis yang menggantikan posisi kepala dinas sehingga apa yang kami butuhkan tidak terkendala.
<b>10</b>	Apa saja yang menjadi hambatan komunikasi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Hambatan komunikasi itu paling banyak hambatan psikologis dimana ada masalah dalam diri seseorang namanya juga kan personal itu ga tau kalau merasa tersinggung dengan kita atau siapa kan makanya kadang hambatan itu disitu letaknya.
<b>11</b>	Bagaimanakah integritas yang dibangun pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Integritas yang dibangun pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga sudah baik dan semakin baik. integritas terkait kompetensi diri semakin di perhatikan mengingat banyak hal yang harus dicapai oleh target pekerjaan pegawai.
<b>12</b>	Apakah motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga akan meningkat jika ada kebutuhan fisik,	Motivasi kerja pegawai jika ada reward pasti semakin baik pak hehe. Kita saja pun jangan

	sosial dan penghargaan?	kan reward, tunjangan masuk saja kita semangat pak hehe.
<b>13</b>	Apa harapan anda sebagai pegawai pada pimpinan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Harapan saya sebagai pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga, bahwa kami semakin Sejahtera dari penghasilan dan kami semakin kompak dalam bekerja.

**Nama : Rizki Putra Pratama, S.E**

**Jabatan : Pegawai**

**Tanggal : 5 Juni 2024**

**Pertanyaan :**

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimanakah komunikasi organisasi yang anda bangun bersama rekan kerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Komunikasi organisasi yang saya lakukan adalah berkomunikasi secara individu pada rekan kerja juga berkelompok. Yang pasti kita masih melakukan komunikasi diluar jam kerja untuk menjaga silaturahmi.
2	Apa saja bentuk pesan yang sering disampaikan pimpinan pada pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Pesan yang diberi biasanya motivasi-motivasi pada kami para pegawai saat apel, kemudian pemberitahuan SOP kerja dan pemberitahuan apa saja hal yang harus dihindari dan dipatuhi.
3	Bagaimanakah jaringan komunikasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Jaringan komunikasi antar pegawai sejauh ini lancar dimana semuanya jaringan komunikasi ini saling mengisi informasi pada seluruh pegawai.
4	Bagaimanakah motivasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Motivasi pegawai disini variatif dan bermacam-macam.
5	Bagaimanakah kepercayaan pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Kepercayaan itu kurang tau saya pak. Yang pasti bukan saya yang menilai, tapi kalau saya ditanya kepercayaan saya terhadap instansi ini ya saya jawab jujur saya percaya pak karena instansi

		ini juga semakin transparan.
<b>6</b>	Bagaimanakah hubungan antara pimpinan dan pegawai? Apakah hubungan terjalin dengan baik?	Hubungan komunikasi dengan pimpinan lancar dan aman. Intinya saya merasa nyaman pak kerja di sini.
<b>7</b>	Apakah lingkungan kerja mempengaruhi pola komunikasi yang terjadi pada pimpinan dan pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Iya menurut saya iya.
<b>8</b>	Bagaimanakah komunikasi yang dibangun dari pimpinan ke pegawai?	Komunikasi yang dibangun pimpinan ke pegawai ini menurut saya biasa saja pak. Ya sebagaimana harusnya pimpinan berkomunikasi ada batasan Bahasa dan ada batasan hal.
<b>9</b>	Bagaimanakah cara pegawai berkomunikasi dengan pimpinan?	Kalau kami berkomunikasi bersama pimpinan juga membatasi hal-hal yang sensitive untuk tidak dibahas dan lebih menjaga attitude.
<b>10</b>	Apa saja yang menjadi hambatan komunikasi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Hambatan utama komunikasi adalah psikologis apalagi ada hal suka dan tidak suka otomatis akan berdampak pada komunikasi.
<b>11</b>	Bagaimanakah integritas yang dibangun pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Integritas sejauh ini sudah baik dan masing-masing meningkatkan kompetensi diri.
<b>12</b>	Apakah motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga akan meningkat jika ada kebutuhan fisik, sosial dan penghargaan?	Pasti donk pak, kita tuh semangat kalau ada yang mau cair hahha... manusiawi ya pak hehe...

<b>13</b>	Apa harapan anda sebagai pegawai pada pimpinan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Harapan saya semakin kompak, kaya raya hahaha dan kita semakin baik kinerjanya, dan silaturahmi.
-----------	---	--

**Nama** : Taty Sumarti Tambunan, S.E

**Jabatan** : Pegawai

**Tanggal** : 5 Juni 2024

**Pertanyaan** :

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimanakah komunikasi organisasi yang anda bangun bersama rekan kerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Baik sih, kadang bisa dibilang kadang ada selisih paham biasanya ada perbedaan pendapat tapi ya biasa sih ya pak. Namanya pasti ada nanti masa yang memang memancing emosi naik turun tapi semua bisa kita Atasi.
2	Apa saja bentuk pesan yang sering disampaikan pimpinan pada pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Banyak sekali misal motivasi dan semangat kerja, serta aturan kerja.
3	Bagaimanakah jaringan komunikasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Jaringan komunikasi pegawai yang dibangun adalah informasi yang up to date.
4	Bagaimanakah motivasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Semakin baik pastinya dan masih tetap naik turun kadang tekanan dan beban kerja sangat mempengaruhi pak.
5	Bagaimanakah kepercayaan pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Kepercayaan pegawai di Lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga semakin hari semakin baik pula. Karena semuanya pegawai di Dinas ini bekerja sama memberikan kinerja pelayanan yang baik.

6	Bagaimanakah hubungan antara pimpinan dan pegawai? Apakah hubungan terjalin dengan baik?	Hubungan internal pimpinan dan pegawai sebatas rekan kerja dimana kami juga memiliki hubungan baik dengan pegawai dan pimpinan demi tercapainya kerja yang baik dan meningkat pula.
7	Apakah lingkungan kerja mempengaruhi pola komunikasi yang terjadi pada pimpinan dan pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Menurut saya komunikasi personal dimana kelompok pun terbentuk karena para pegawai disini juga memiliki geng hehe...
8	Bagaimanakah komunikasi yang dibangun dari pimpinan ke pegawai?	Baik-baik saja sih komunikasi dengan pimpinan tapi agak segan dan takut salah omong juga.
9	Bagaimanakah cara pegawai berkomunikasi dengan pimpinan?	Saat sedang memberikan pendapat, saya harus dapat menunjukkan work values atau nila-nilai kamu dalam bekerja.
10	Apa saja yang menjadi hambatan komunikasi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Masalah hati sih atau masalah psikologi dimana ada hal yang disukai atau tidak disukai ini sangat menentukan durasi komunikasi yang terjadi.
11	Bagaimanakah integritas yang dibangun pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Integritas yang dibangun pegawai adalah dengan memberikan pelayanan yang baik serta integritas diri sebagai ASN dimana harus meningkatkan value dan selalu menjadi panutan bagi

		masyarakat dan lingkungan sekitar.
<b>12</b>	Apakah motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga akan meningkat jika ada kebutuhan fisik, sosial dan penghargaan?	pasti pak. Kalau kami ada yang reward atau penghargaan kayak begitu paling senang pak.
<b>13</b>	Apa harapan anda sebagai pegawai pada pimpinan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Harapannya kita sama-sama semakin memperbaiki komunikasi dan semakin meningkatkan kualitas kerja.

**Nama : Adi Nazar Panggabean**

**Jabatan : Pegawai**

**Tanggal : 5 Juni 2024**

**Pertanyaan :**

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimanakah komunikasi organisasi yang anda bangun bersama rekan kerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Komunikasi organisasi yang dibangun bersama rekan kerja lebih informatif dan saling terbuka.
2	Apa saja bentuk pesan yang sering disampaikan pimpinan pada pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Bentuk pesan bisa pesan memo dari whatsapp yang dikirim ke pegawai, bisa juga pesan langsung melalui apel pagi.
3	Bagaimanakah jaringan komunikasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Jaringan komunikasi yang dibangun itu adalah menjadi lebih baik misal tidak ada salah paham antar pegawai.
4	Bagaimanakah motivasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Motivasi pegawai di dinas pendidikan dan kebudayaan kota sibolga lebih baik lagi sekarang semenjak ada finger print hehe..
5	Bagaimanakah kepercayaan pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Kepercayaan itu subjective sekali ya yang menilai adalah individunya ya jadi saya sendiri tidak berhak menilai.
6	Bagaimanakah hubungan antara pimpinan dan pegawai? Apakah hubungan terjalin dengan baik?	Hubungan antara pimpinan dan pegawai sejauh ini biasa saja ya ga ad yang terlalu dekat sekali kecuali sekretaris dan bendaraha ya pak. Kami dibawah ini ya bekerja saja pak...

7	Apakah lingkungan kerja mempengaruhi pola komunikasi yang terjadi pada pimpinan dan pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Iya menurut saya sangat mempengaruhi. Lingkungan ini erat kaitannya dengan budaya. Maka akan berdampak pada bentuk dan pola komunikasi yang dilakukan.
8	Bagaimanakah komunikasi yang dibangun dari pimpinan ke pegawai?	Komunikasi yang dibangun dari pimpinan ke pegawai menurut saya agak sedikit otoriter ya jadi komunikasi yang sering dilakukakn itu kelompok. Jadi pengingat/pesannyanya berlaku untuk semua.
9	Bagaimanakah cara pegawai berkomunikasi dengan pimpinan?	Cara pegawai berkomunikasi dengan pimpinan adalah pegawai harus hormat dan sopan lah pastinya kami kepada pimpinan kami pak.
10	Apa saja yang menjadi hambatan komunikasi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Hambatan komunikasi paling utama versi saya adalah masalah pribadi pak. Jadi kalau ada sentimental, atau ada hal yang ga disukai, perbedaan pendapat itu lebih menonjol kelihatan sekali komunikasinya bermasalah.
11	Bagaimanakah integritas yang dibangun pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Integritas sekarang ini jadi penekanan pak, apalagi zaman semakin modern kami ASN dituntut memang untuk lebih inovatif.

<b>12</b>	Apakah motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga akan meningkat jika ada kebutuhan fisik, sosial dan penghargaan?	Pasti pak. Kalau ada reward, semua gerak cepat kerjanya pak hehehe...
<b>13</b>	Apa harapan anda sebagai pegawai pada pimpinan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Harapan saya yaa.. kita sebagai pegawai semakin kompak tiap harinya, ga usah ada selisih paham karena kita kerja disini sampai pensiun pak.

**Nama : Rosmegwati, S.Pd**

**Jabatan : Pegawai**

**Tanggal : 5 Juni 2024**

**Pertanyaan :**

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimanakah komunikasi organisasi yang anda bangun bersama rekan kerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Komunikasi yang dibangun itu pasti untuk kepentingan bersama dan kita menepis ego jadi ya mau gimana pun ketika bekerja dan posisi dikantor komunikasi kita harus lancar.
2	Apa saja bentuk pesan yang sering disampaikan pimpinan pada pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Pesan yang sering disampaikan itu terkait info penting, perkembangan dan kemajuan draft atau aturan terbaru serta motivasi untuk pegawai.
3	Bagaimanakah jaringan komunikasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Jaringan komunikasi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan yang membantu komunikasi pasti internet pak. Karena banyak informasi yang didapatkan dan disebar dari internet.
4	Bagaimanakah motivasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Motivasi kami para pegawai ini sangat beragam pak. Jadi ada yang tinggi dan ada yang rendah.
5	Bagaimanakah kepercayaan pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Kepercayaan pegawai dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga ini semakin hari pasti semakin percaya lah pak hehe. Kinerja kami sekarang juga banyak perubahan

		manajemennya pak.
<b>6</b>	Bagaimanakah hubungan antara pimpinan dan pegawai? Apakah hubungan terjalin dengan baik?	Hubungan dengan pimpinan baik saja pak. Ga ada saya buat masalah dikantor pak hehe..
<b>7</b>	Apakah lingkungan kerja mempengaruhi pola komunikasi yang terjadi pada pimpinan dan pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Sangat mempengaruhi. Komunikasi efektif di tempat kerja sangat mencakup berbagai aspek. Seperti meningkatkan koordinasi antar tim dan individu, membantu dalam pencegahan atau penyelesaian konflik dengan lebih efisien, dan menghindari terjadinya ketidaksepahaman atau interpretasi yang salah
<b>8</b>	Bagaimanakah komunikasi yang dibangun dari pimpinan ke pegawai?	Komunikasi yang dibangun pimpinan ke pegawai adalah komunikasi organisasi yang sifatnya kelompok serta untuk kepentingan bersama. Jadi kalau ada pesan, ya pasti untuk berlaku semua ga ada terkecuali.
<b>9</b>	Bagaimanakah cara pegawai berkomunikasi dengan pimpinan?	Kami berkomunikasi dengan pimpinan kalau ada masalah internal atau ada masalah yang melanggar SOP kemudian kami lebih sopan pastinya namanya juga sama pimpinan kan pak hehe..
<b>10</b>	Apa saja yang menjadi hambatan komunikasi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Hambatan komunikasi selain psikis ad ajuga teknis misalnya mau berkomunikasi tapi hp ga

		aktif atau jaringan putus ini sangat-sangat menghambat apalagi untuk kepentingan keaja.
<b>11</b>	Bagaimanakah integritas yang dibangun pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Integritas pegawai PNS disini memang semakin ditingkatkan dan kami wajib memperkaya diri dengan pelathan.
<b>12</b>	Apakah motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga akan meningkat jika ada kebutuhan fisik, sosial dan penghargaan?	Pasti pak, apalagi ada tunjangan mau cair kami semangat kekantor pak hehehe...
<b>13</b>	Apa harapan anda sebagai pegawai pada pimpinan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Harapannya kita semakin kompak, jaga silaturahmi, kerja semakin baik dan pastinya menjaga nama baik Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga.

**Nama : Sutan Trinando**

**Jabatan : Pegawai**

**Tanggal : 5 Juni 2024**

**Pertanyaan :**

<b>No</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>Jawaban</b>
<b>1</b>	Bagaimanakah komunikasi organisasi yang anda bangun bersama rekan kerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Komunikasi organisasi yang dibangun disini lebih ke personal dan kelompok pak.
<b>2</b>	Apa saja bentuk pesan yang sering disampaikan pimpinan pada pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Bentuk pesan banyak pak ada yang memang untuk personal biasanya dipanggil keruangan ada juga yang kelompok yang dishare di wa group.
<b>3</b>	Bagaimanakah jaringan komunikasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Jaringan komunikasi banyak pak disetiap sudut ruangan ada jaringan internet pastinya untuk memudahkan komunikasi kami dan pekerjaan.
<b>4</b>	Bagaimanakah motivasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Random pak, hehee... beragam sekali.
<b>5</b>	Bagaimanakah kepercayaan pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Sejauh ini baik-baik saja... meski ada yang complain terhadap kerjaan pegawai di sini tapi bisa kita Atasi.
<b>6</b>	Bagaimanakah hubungan antara pimpinan dan pegawai? Apakah hubungan terjalin dengan baik?	Hubungannya baik-baik saja pak..
<b>7</b>	Apakah lingkungan kerja mempengaruhi pola komunikasi yang terjadi pada pimpinan dan pegawai di Dinas	Iya sangat mempengaruhi,

	Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	
<b>8</b>	Bagaimanakah komunikasi yang dibangun dari pimpinan ke pegawai?	Pimpinan lebih menjaga image dan sedikit bicara tapi banyak pesan dari wa.
<b>9</b>	Bagaimanakah cara pegawai berkomunikasi dengan pimpinan?	Pegawai disini ya pasti harus sopan pak. Kita bekerja sebagai bawahan ya harus ada etika dan bisa menyesuaikan dengan lingkungan kerja.
<b>10</b>	Apa saja yang menjadi hambatan komunikasi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Hambatan komunikasi itu banyak ada masalha pribadi ada masalah jaringan ada juga masalah sopan dan tidak sopan.
<b>11</b>	Bagaimanakah integritas yang dibangun pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Integritas ASN sekarang wajib meningkat dan memang sekarang lebih baik sih pak.
<b>12</b>	Apakah motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga akan meningkat jika ada kebutuhan fisik, sosial dan penghargaan?	Pasti pak kami pasti semangat hehehe..
<b>13</b>	Apa harapan anda sebagai pegawai pada pimpinan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Harapan saya semoga ASN semakin jaya haha... dan pastinya kami disini semakin baik kinerjanya.

**Nama : Daud Arif Manalu, S.Pd**

**Jabatan : Pegawai**

**Tanggal : 5 Juni 2024**

**Pertanyaan :**

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimanakah komunikasi organisasi yang anda bangun bersama rekan kerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Personal atau probadi pak. Karena kami memang sering juga berkelompok misal di bagian administratif maka yah mereka pasti berkelompok karena ruangnya sama.
2	Apa saja bentuk pesan yang sering disampaikan pimpinan pada pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Pesan terkait SOP yang harus kami patuhi dan ada hukuman dan sanksi jika kami langgar.
3	Bagaimanakah jaringan komunikasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Jaringan komunikasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga menurut saya semakin informatif karena adanya layanan offline yang mengharuskan guru untuk datang ke Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga, serta layanan online yang menyediakan akses informasi.
4	Bagaimanakah motivasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Meski saya tidak bisa menilai keberagaman motivasi kerja karyawan, namun ternyata ada yang kurang karena sering terlambat datang ke kantor. Terlambat menunjukkan kurangnya dorongan.

<b>5</b>	Bagaimanakah kepercayaan pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Kepercayaan itu masalah penilaian para guru di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga ya pak kepada kami. Tapi kalau kami ditanya terkait kepercayaan ya pastinya kami sangat mempercayai pimpinan kami.
<b>6</b>	Bagaimanakah hubungan antara pimpinan dan pegawai? Apakah hubungan terjalin dengan baik?	Hubungan kerja antara pimpinan dan pegawai lancar pak. Ini bisa dibuktikan dari komunikasi rutin yang kami lakukan pak.
<b>7</b>	Apakah lingkungan kerja mempengaruhi pola komunikasi yang terjadi pada pimpinan dan pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Iya pak, pola komunikasi ini lebih ke personal kalau saya liat dimana komunikasi antar pribadi. Kalau komunikasi kelompok itu pas jam istirahat saja.
<b>8</b>	Bagaimanakah komunikasi yang dibangun dari pimpinan ke pegawai?	Komunikasi yang dibangun pimpinan ke pegawai itu konsepnya kelompok karena memang jika ada pesan yang disampaikan ya untuk kami semua biasanya pak.
<b>9</b>	Bagaimanakah cara pegawai berkomunikasi dengan pimpinan?	Kalau kami berkomunikasi bersama pimpinan juga membatasi hal-hal yang sensitive untuk tidak dibahas dan lebih menjaga attitude.
<b>10</b>	Apa saja yang menjadi hambatan komunikasi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Hambatan utama komunikasi adalah psikologis apalagi ada hal suka dan tidak suka otomatis

		akan berdampak pada komunikasi.
<b>11</b>	Bagaimanakah integritas yang dibangun pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Integritas sejauh ini sudah baik dan masing-masing meningkatkan kompetensi diri.
<b>12</b>	Apakah motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga akan meningkat jika ada kebutuhan fisik, sosial dan penghargaan?	Pasti donk pak, kita tuh semangat kalau ada yang mau cair hahaha... manusiawi ya pak hehe...
<b>13</b>	Apa harapan anda sebagai pegawai pada pimpinan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sibolga?	Harapan saya semakin kompak, kaya raya hahaha dan kita semakin baik kinerjanya, dan silaturahmi.

## Lampiran 7

**DATA PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KOTA  
SIBOLGA**

NO	NAMA	NIP	GOL	JABATAN
1	<b>Dra. Masnot, M.A</b>	<b>19640810 199303 2 002</b>	IV/c	<b>Kepala Dinas</b>
2	<b>Budiman Hutabarat, S.Sos</b>	<b>19680927 198903 1 009</b>	IV/b	<b>Sekretaris</b>
3	<b>Rowinton Banjarnahor, S.Pd</b>	<b>19851220 200903 1 003</b>	III/d	<b>Kasubbag Umum dan Kepegawaian</b>
4	Kevin Justinus Elwadi, S.Pd	19940925 201903 1 002	III/b	Pengadministrasi Perkantoran
5	Amson Siahaan	19710412 199003 1 001	III/a	Pengadministrasi Perkantoran
6	Ariani, A.Ma.Pd	19670212 198712 2 003	III/d	Pengadministrasi Perkantoran
7	<b>Irwansyah Simanjuntak, S.Kom</b>	<b>19840808 200903 1 005</b>	III/d	<b>Analisis Kebijakan Ahli Muda / Subkoordinator Keuangan &amp; Perlengkapan</b>
8	Peprida Koto, S.E	19780914 200604 2 010	III/c	Pengolah Data dan Informasi
9	Farida Hutabarat	19830701 200701 2 001	II/d	Bendahara
10	Elnida	19820317 201408 2 001	II/b	Pengolah Data dan Informasi
11	Pangoloi Gultom, S.Pd	19730930 199611 1 001	IV/b	Penata Layanan Operasional
12	<b>Sabarita Sitepu, S.Sos</b>	<b>19740819 200604 2 009</b>	III/d	<b>Analisis Kebijakan Ahli Muda / Subkoordinator Program Penyelenggaraan Tugas Pembantuan</b>
13	<b>Romsina, S.T</b>	<b>19720227 200604 2 009</b>	IV/a	<b>Kabid. Pembinaan Dikdas</b>
14	Taty Sumarti Tambunan, S.E	19840513 200312 2 002	III/c	Kasi Peserta Didik & Pembangunan Karakter pada Bidang Pendidikan Dasar
15	Hikmah Syukri Andy Sinurat, S.Pd	19830606 201101 1 014	III/c	Kasi Kurikulum & Penilaian pada Bidang Pendidikan Dasar
16	Leonardo Tinambunan, S.Pd	19870302 201507 1 001	III/a	Plt. Subkoordinator Kelembagaan & Sarana Prasarana / Penelaah Teknis Kebijakan
17	Renni Pola Hutagalung	19770527 200604 2 008	II/d	Penata Layanan Operasional

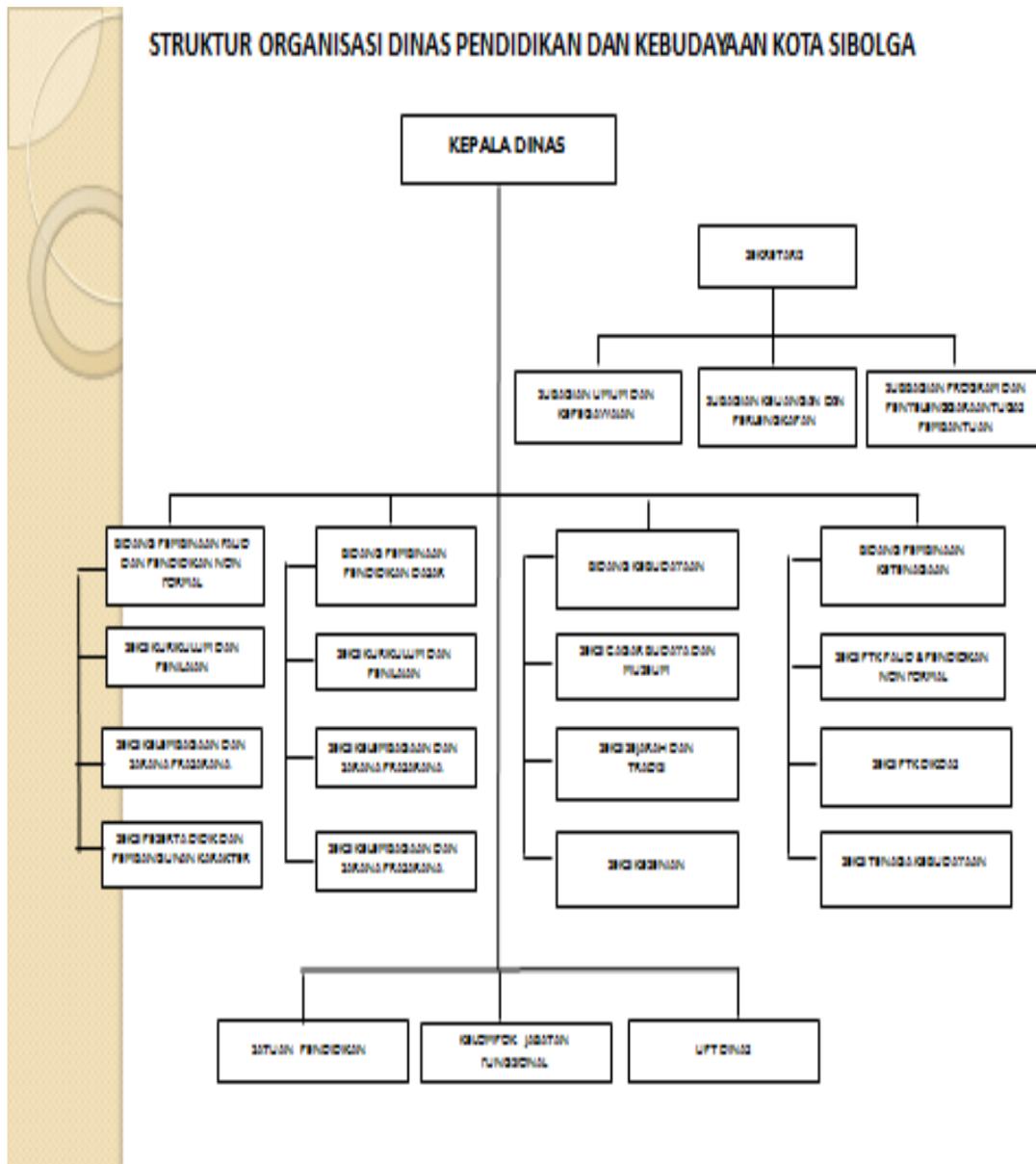
18	Puji Atmimi Harahap, S.TP	19900923 202421 2 009	IX	Penata Layanan Operasional
19	<b>Arbatin hutabarat, S.Ag</b>	<b>19681002 199003 1 002</b>	<b>III/d</b>	<b>Kabid. Pembinaan Ketenagaan</b>
20	Herti Junita Purba, S.E	19850622 201101 2 012	III/c	Kasi PTK Dikdas pada Bidang pembinaan Ketenagaan
21	Sofiansyah Hutagalung, S.Kom	19760312 201101 1 003	III/c	Kasi Tenaga Kebudayaan pada Bidang pembinaan Ketenagaan
22	Ronny D. Sinaga, S.Pd	19820706 201408 1 001	III/c	Kasi PTK Paud & Pendidikan Non Formal pada Bidang Pembinaan Ketenagaan
23	Irman, SE	19680716 200604 1 004	III/c	Penata Layanan Operasional
24	Suharmanto Sitanggang, S.E	19801231 201408 1 001	III/a	Penata Layanan Operasional
25	Asmer Hutabarat	19660717 198712 1 003	III/d	Penata Layanan Operasional
26	Sabam Menanti Sinaga	19660930 199003 1 006	III/c	Penata Layanan Operasional
27	Tiodora Sihombing	19670515 200604 2 004	III/b	Penata Layanan Operasional
28	<b>Bilmen Samosir, S.Pd, M.AP</b>	<b>19670327 199103 1 006</b>	<b>IV/b</b>	<b>Kabid. Pembinaan PAUD dan Pendidikan Non Formal</b>
29	Juliarti Hutagalung, S.Sos	19780714 200604 2 007	III/d	Subkoordinator Peserta Didik & Pembangunan Karakter / Penelaah Teknis Kebijakan
30	Pangihutan Syepriady Tanjung, S.Pd	19800923 200903 1 004	III/d	Kasi Kurikulum dan Penilaian pada Bidang PAUD dan PNF/Pengolah Data dan Informasi
31	Daud Arif Manalu, S.Pd	19860219 201101 1 007	III/c	Subkoordinator Kelembagaan Sarana dan Prasarana / Penelaah Teknis Kebijakan
32	Donal Mascot Basuki Simatupang, S.E	19780626 200701 1 003	III/c	Penata Layanan Operasional
33	Erwin Jambak	19670815 200103 1 001	III/c	Penata Layanan Operasional
34	Hetti Rumiris Gultom	19680313 198712 2 002	III/d	Penata Layanan Operasional
35	Madonna Rumiris Sotarduga Tambunan, A.Md	19771205 201001 2 007	III/b	Penata Layanan Operasional
36	<b>Sri Rahayu, SE, M.M</b>	<b>19720714 199303 2 004</b>	<b>IV/b</b>	<b>Kabid. Kebudayaan</b>
37	Magdalena Sianturi, S.Kom	19761026 200604 2 015	III/d	Pamong Budaya Ahli Muda / Subkoordinator Kesenian
38	Irmayanti Manalu, A.Md	19851010 201101 2 023	III/b	Plt. Pamong Budaya Ahli Pertama / Subkoordinator Cagar Budaya dan Permuseuman

39	Drs. Hotler Aliyanto Siregar	19690929 199512 1 002	IV/b	Pengadministrasi Perkantoran
40	Mursaluddin Siregar	19661007 200604 1 003	III/c	Penata Layanan Operasional
41	Risda Hutagalung	19691018 200604 2 004	III/c	Penata Layanan Operasional
42	Isna Rafika Manurung, S.Pd	19880930 201101 2 014	III/c	Penata Layanan Operasional
43	Janji Samosir, M.Si	19650518 198903 1 004	IV/b	Pengawas Sekolah Madya / SMP
44	Muhammad Lolot Nasution, S.Pd	19661231 198604 1 005	IV/b	Pengawas Sekolah Madya / SD
45	Fetmi Yarni, S.Pd	19681116 199103 2 001	IV/b	Pengawas Sekolah Madya / PAUD/ TK

## Lampiran 8

## STRUKTUR ORGANISASI

## STRUKTUR ORGANISASI DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KOTA SIBOLGA



## KEADAAN SATUAN PENDIDIKAN TAHUN 2021

No	Jenjang Pendidikan	Jumlah		Total
		Negeri	Swasta	
1	TK	1	17	18
2	PAUD Non Formal ( KB, SPS, TPQ )	-	53	53
3	SD	25	9	34
4	SMP	8	5	13
5	SPNF	1	-	1
6	PKBM	-	2	2

## PROFIL GURU TAHUN 2021

No	Jenjang Pendidikan	Kualifikasi Pendidik/Guru		Total
		S-I	Non – SI	
1	TK/PAUD	223	141	364
2	SD	679	17	696
3	SMP	394	2	396

**Lampiran 9**

**DOKUMENTASI**

**FOTO BERSAMA  
KEPALA DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KOTA SIBOLGA  
(Dra. MASNOT, M.A)**



**FOTO BERSAMA KEPALA BIDANG  
DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KOTA SIBOLGA**

**Wawancara dengan Kepala Bidang Pembinaan PAUD & PNF  
(Bilmen Samosir, S.Pd, M.AP)**



**Wawancara dengan Kepala Bidang Pembinaan Ketenagaan  
(Arbatin Hutabarat, S.Ag)**



**Wawancara dengan Pegawai (Amson Siahaan)**



**Wawancara dengan Pegawai (Meisura, S.E)**



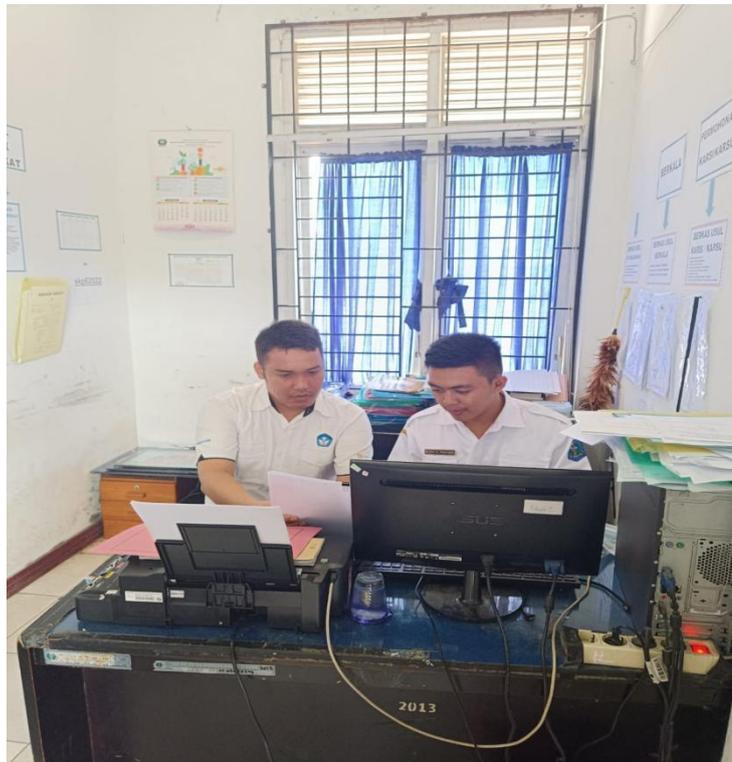
## Wawancara dengan Pegawai (Kevin Justinus Elwadi, S.Pd)



### Wawancara dengan Pegawai (Farida Hutabarat)



**Wawancara dengan Pegawai (Rizky Putra Pratama, S.E)**



**Wawancara dengan Pegawai (Taty Sumarti Tambunan, S.E)**



### Wawancara dengan Pegawai (Adi Nazar Panggabean)



**Wawancara dengan Pegawai (Rosmegawati, S.Pd)**



**Wawancara dengan Pegawai (Sutan Trinando)**



**Wawancara dengan Pegawai (Herti Junita Purba, S.E)**



**Wawancara dengan Pegawai (Daud Arif Manalu, S.Pd)**

