

## **Komunikasi Kepemimpinan Pada Pegawai Bina Kesejahteraan Sosial Kantor Walikota Bengkulu**

**Oktomi Haryanti<sup>1</sup>; Asnawati<sup>2</sup>; Vethy Octaviani<sup>3</sup>**

**<sup>1)</sup> Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu-Ilmu Sosial Universitas Dehasen Bengkulu**

### **Abstrak**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui komunikasi antara pimpinan dengan bawahan untuk meningkatkan dan menjalankan roda pemerintahan di Pegawai Bina Kesejahteraan Sosial Kantor Walikota Bengkulu. Metode penelitian yang di gunakan adalah metode kualitatif. Untuk memperoleh data informasi yang lengkap dan akurat dalam penelitian ini, maka teknik pengumpulan data yang didapatkan dari wawancara penulis menggunakan teknik kualitatif dengan metode deskriptif. Dan dari metode tersebut di dapatkan hasil sebanyak 7 responden menyatakan bahwa komunikasi antara pimpinan dengan bawahan dalam menjalankan tugas atau mewujudkan visi dan misi di Pegawai Bina Kesejahteraan Sosial Kantor Walikota Bengkulu adalah baik. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Pimpinan menintruksikan pesan yang disampaikan kepada bawahan mengenai apa yang di harapkan di lakukan mereka dan bagaimana cara melakukannya , dimana pesan tersebut menjelaskan mengenai tujuan aktivitas dan bagaimana kaitan aktifitas tersebut dengan aktivitas lain. Hal ini dimaksudkan untuk mencari dukungan dari anggota organisasi guna memperkuat loyalitas, moral dan motivasi. Dan untuk memperkenalkan bawahan dengan praktek-praktek organisasi, peraturan-peraturan organisasi, keuntungan, kebiasaan, dan data lain yang tidak berhubungan dengan intruksi dan organisasi. Hasilnya ketepatan individu dalam melakukan pekerjaannya. Komunikasi Pimpinan sudah mampu memberikan gambaran pesan yang baik sehingga bisa menjadi motivasi, semangat kerja bagi pegawai dengan baik.

**Kata Kunci: Komunikasi Kepemimpinan, Pegawai Pemerintahan**

### **Abstract**

The purpose of this study was to determine the communication between leaders and subordinates to improve and run the wheels of government in the Social Welfare Development Officer of the Bengkulu Mayor's Office. The research method used is qualitative method. To obtain complete and accurate information data in this study, the data collection technique obtained from the author's interview uses qualitative techniques with descriptive methods. And from this method, the results obtained by 7 respondents stated that the communication between leaders and subordinates in carrying out tasks or realizing the vision and mission at the Social Welfare Development Officer of the Bengkulu Mayor's Office was good. The results showed that leaders instruct messages conveyed to subordinates about what they are expected to do and how to do it, where the message explains the purpose of the activity and how the activity is related to other activities. This is intended to seek support from members of the organization to strengthen loyalty, morale and motivation. And to acquaint subordinates with organizational practices, organizational rules, benefits, habits, and other data not related to instructions and organization. The result is the accuracy of individuals in doing their work. Leadership Communication has been able to provide a good message picture so that it can be a motivation, work enthusiasm for employees well.

**Keywords: Leadership Communication, Government Employees**

## **PENDAHULUAN**

Komunikasi organisasi adalah komunikasi antar manusia (human communication) yang terjadi dalam konteks organisasi dimana terjadi jaringan-jaringan pesan satu sama lain yang saling bergantung satu sama lain (Burhan Bungin, 2008:274). Komunikasi atasan kepada bawahan, atasan berperan sebagai komunikator, dan bawahan adalah komunikan. Dengan demikian peranan komunikasi atasan yang efektif menjadi hal penting, karena atasan merupakan komunikator yang menyampaikan instruksi, informasi, serta mengkoordinasikan bawahan dalam rangka membentuk kesamaan makna dalam mempersepsikan isi pesan yang di sampaikan.

Hal ini dapat menimbulkan kepuasan dalam bekerja yang akhirnya akan meningkatkan prestasi kerja karyawan. Dalam rangka meningkatkan kinerja dan pencapaian tujuan perkantoran (organisasi), ada dua model komunikasi yang perlu diperhatikan. Komunikasi koordinatif, yaitu proses komunikasi yang berfungsi untuk menyatukan bagian-bagian (subsistem) perkantoran, dan komunikasi interaktif, yaitu proses pertukaran pendapat yang sikap yang dipakai sebagai dasar penyesuaian di antara sub-sub sistem dalam perkantoran, maupun antara perkantoran dengan mitra kerja. Komunikasi yang terjadi antar pegawai kompetensi komunikasi yang baik akan mengembangkan tugas yang diembannya dengan baik dan meningkatkan prestasi kerja, sehingga tingkat kinerja suatu organisasi perkantoran menjadi semakin baik. Dan sebaliknya, apabila terjadi komunikasi yang buruk akibat tidak terjalinnya hubungan yang baik, sikap yang otoriter yang berkepanjangan, dan sebagainya. Dapat berdampak pada hasil kerja yang tidak maksimal. juga merupakan sebuah organisasi, dimana terdapat orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan. Dalam mencapai tujuan itu diharapkan harus ada jalinan komunikasi yang baik seperti komunikasi antara sesama pegawai dengan pegawai, dan antara pimpinan dengan pegawai, serta dengan sesama pegawai yang akan mempengaruhi motivasi kerja bagi pegawai, dengan demikian peran komunikasi atasan dalam organisasi ini merupakan hal yang sangat penting, karena dapat membawa pengaruh besar terhadap organisasi.

Kepercayaan pegawai pada keterlibatan pegawai dalam kegiatan organisasi dapat diupayakan melalui komunikasi yang terjalin efektif antara anggota organisasi. Komunikasi dalam organisasi merupakan sarana penghubung antara atasan dan bawahan dalam rangka pencapaian tujuan organisasi, komunikasi yang terjalin antara atasan dan bawahan atau yang di sebut komunikasi vertikal ini memiliki peran penting dalam suatu organisasi karena dua pertiga dari komunikasi yang dilakukan dalam organisasi berlangsung antara atasan dan bawahan.

Aktivitas komunikasi di perkantoran senantiasa disertai dengan tujuan yang ingin dicapai bersama dalam kelompok dan masyarakat. Budaya komunikasi dalam konteks komunikasi organisasi harus dilihat dari berbagai sisi. Sisi pertama adalah komunikasi antara atasan kepada bawahan. Sisi kedua antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lain. Sisi ketiga adalah antara pegawai kepada atasan.

Dari hasil observasi sebagian besar pegawai Kantor Walikota Bengkulu merasa bahwa komunikasi dari pimpinan kepada bawahan dan dari bawahan keatasan dalam organisasi tempat bekerja akan lebih baik di tingkatkan lagi, karena sebagian pegawai ada yang tidak mendapatkan informasi langsung mengenai isu-isu, rencana kerja, dan kemajuan kerja. Maka dari itu para staf masih mempunyai hambatan dalam berkomunikasi dengan pimpinan.

Hambatan tersebut timbul dari dalam diri para pegawai, yaitu perasaan takut, segan, ragu-ragu, dan perasaan lainnya yang disebabkan oleh kurang terbukanya sikap pimpinan, sehingga komunikasi yang terjadi tidak efektif dan akan menghambat aktifitas kerja secara keseluruhan dan pada akhirnya akan berakibat pada rendahnya prestasi kerja pegawai.

Komunikasi atasan dan bawahan ini sangat penting dalam organisasi karena dapat membawa pengaruh besar terhadap organisasi. Adanya hubungan komunikasi atasan dengan bawahan yang efektif dapat menciptakan suatu kondisi yang menyenangkan dalam organisasi, yang kemudian berpengaruh terhadap kepercayaan dan kepuasan karyawan yang pada akhirnya ikut menentukan kinerja karyawan.

## **LANDASAN TEORI**

### **Pengertian Kepemimpinan**

Kata strategi berasal dari bahasa Yunani klasik yaitu "stratus" yang artinya tentara dan kata "agein" yang berarti memimpin. Dengan demikian strategi dimaksudkan adalah memimpin tentara. Lalu muncul kata strategos yang artinya pemimpin tentara pada tingkat atas. Jadi, strategi adalah konsep militer yang bisa diartikan sebagai seni perang para jenderal (The Art of General), atau suatu rancangan terbaik untuk memenangkan peperangan (Onong, 2013:300)

Untuk mencapai tujuan tersebut strategi komunikasi harus dapat menunjukkan bagaimana operasionalnya secara taktis harus dilakukan dalam arti kata bahwa pendekatan bisa berbeda sewaktu-waktu bergantung dari situasi dan kondisi.

Strategi komunikasi merupakan penentu berhasil tidaknya kegiatan komunikasi. R. Wayne Pace, Brent D. Peterson, dan M. Dallas Burnett dalam Effendy (1990: 32-33) mengemukakan tujuan sentral sebuah strategi komunikasi, yaitu: (1) To secure understanding, yaitu memastikan bahwa komunikan mengerti pesan yang disampaikan komunikator; (2) To establish acceptance, yaitu membina pesan yang diterima komunikan; dan (3) To motivate action, yaitu memotivasi kegiatan agar dilakukan. Suatu strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu. Menurut Rangkuti, strategi adalah alat untuk mencapai tujuan (Rangkuti, 2009:3).

Menurut Hasibuan, Pemimpin (leader) adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya, mengarahkan bawahan untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi. (Hasibuan, 2009). Kepemimpinan (leadership) yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal.

Leader adalah seorang pemimpin yang mempunyai sifat-sifat kepemimpinannya dan kewibawaan (personality authority). Falsafah kepemimpinannya bahwa pemimpin adalah untuk bawahan dan milik bawahan. Pelaksanaan kepemimpinannya cenderung menumbuhkan kepercayaan, partisipasi, loyalitas dan internal motivasi para bawahan dengan cara persuasif. Hal ini semua akan diperoleh karena kecakapan, kemampuan dan perilakunya.

Kepemimpinan adalah pengetahuan atau seni yang secara sistematis mampu mempengaruhi anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan bersama sehingga pemimpin adalah orang yang mampu menumbuhkan respek dari orang lain kepada dirinya sehingga orang lain mau melakukan apa yang ia inginkan disini seorang pemimpin harus mampu menjual gagasan kepada anggota kelompoknya.

Tipe kepemimpinan adalah gaya atau corak kepemimpinan yang dibawakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya (Wursanto, 2005 : 200). Pemimpin yang berhasil hendaknya memiliki beberapa kriteria yang tergantung pada sudut pandang atau pendekatan yang digunakan, apakah itu kepribadiannya, ketrampilan, bakat, sifat-sifatnya atau kewenangan yang dimiliki yang mana nantinya sangat berpengaruh terhadap teori maupun gaya kepemimpinan yang akan diterapkan.

Dengan demikian kepemimpinan menyangkut proses atau usaha yang dilakukan oleh pemimpin untuk mempengaruhi dan mengarahkan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi. Sehingga pemimpin yang efektif adalah seorang yang mampu menggunakan pengaruhnya kepada anggota kelompok atau bawahan agar mereka mau bertindak atau berperilaku sesuai dengan apa yang diinginkan untuk mencapai tujuan kelompok yang telah ditetapkan dan bukan mementingkan tujuan pribadinya.

### **Pengertian Komunikasi**

Manusia yang hidup dizaman paling primitif hingga zaman sekarang memerlukan komunikasi. Komunikasi memberikan landasan dasar bagi manusia untuk hidup secara sosial dalam masyarakatnya. Oleh karena itu sejak dahulu kala hingga kini manusia sudah mengenal wadah komunikasi yang disebut organisasi. Manusia modern adalah manusia yang mempunyai kemauan untuk berorganisasi. Manusia merasa bahwa melalui organisasi dia menjadi bagian dari suatu kepentingan yang lebih luas. Apalagi dalam globalisasi informasi seperti sekarang, manusia modern merupakan bagian dari sistem masyarakat informasi tersebut. Pengertian yang sederhana tentang komunikasi selalu menawarkan makna, bahwa komunikasi merupakan kegiatan komunikator dengan komunikan yang mempertukarkan dan memberikan makna yang sama atas informasi untuk suatu tujuan tertentu, melalui media, metode, teknik atau cara-cara yang telah ditetapkan. Definisi ini menunjukkan, proses komunikasi meliputi beberapa unsur pokok, yang oleh Aristoteles disebut : komunikator, komunikan, dan pesan. Pendapat Aristoteles itu sekaligus menunjukkan bahwa persoalan komunikasi selalu meliputi siapa mengatakan apa kepada siapa (Alo Liliweri, 1997:277).

### **Komunikasi ke Bawah**

Komunikasi ke bawah menunjukkan arus pesan yang mengalir dari para atasan atau para pimpinan kepada bawahannya. Kebanyakan komunikasi ke bawah digunakan untuk menyampaikan pesan-pesan komunikasi ke bawah digunakan untuk menyampaikan pesan-pesan yang berkenaan dengan tugas-tugas dan pemeliharaan. Pesan tersebut biasanya berhubungan dengan pengarahan, tujuan, disiplin, perintah, pertanyaan dan kebijaksanaan umum. Menurut Lewis (1987) komunikasi ke bawah adalah untuk menyampaikan tujuan, untuk berubahsikap, membentuk pendapat, mengurangi ketakutan dan kecurigaan yang timbul karena salah informasi, mencegah kesalahpahaman karena kurang informasi dan mempersiapkan anggota organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan. Komunikasi ke bawah dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah. Adapun jenis informasi yang biasa dikomunikasikan dari atasan kepada bawahan, antara lain:

- 1) Informasi mengenai bagaimana melakukan pekerjaan;
- 2) Informasi mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan;
- 3) Informasi mengenai kebijakan dan praktik-praktik organisasi;
- 4) Informasi mengenai kinerja pegawai;
- 5) Informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas.

Informasi yang disampaikan dari seseorang atasan kepada bawahan tidaklah begitu saja disampaikan, utamanya mereka harus melewati pemilihan metode dan media informasi. Ada enam kriteria yang sering digunakan untuk memilih metode penyampaian informasi kepada para pegawai, antara lain :

- 1) Ketersediaan
- 2) Biaya
- 3) Pengaruh
- 4) Relevansi
- 5) Respons

6) Keahlian

Adapun metode yang sering digunakan para atasan untuk menyampaikan informasi kepada bawahannya antara lain :

- 1) Tulisan saja
- 2) Lisan saja
- 3) Tulisan diikuti lisan
- 4) Lisan diikuti tulisan
- 5) Komunikasi ke atas

**Tipe komunikasi ke bawah**

Secara umum, Muhammad (2007 : 108 ) menyebutkan bahwa komunikasi ke bawah dapat diklasifikasi atas lima tipe yaitu :

1. Instruksi tugas

Intruksi pekerjaan yaitu pesan yang di sampaikan kepada bawahan mengenai apa yang diharapkan dilakukan mereka dan bagaimana melakukannya. Pesan itu mungkin bervariasi seperti perintah langsung, diskripsi tugas, prosedur manual, program latihan tertentu, alat-alat bantu melihat dan mendengar yang berisi pesan-pesan tugas dan sebagainya. Faktor yang prinsipal adalah mempengaruhi isi dari intruksi yang kelihatannya kompleks dan menghendaki keterampilan dan pengalaman untuk melakukannya. Intruksi tugas yang tepat dan langsung cenderung dihubungkan dengan tugas yang sederhana yang hanya menghendaki keterampilan dan pengalaman yang minimal. Intruksi yang lebih umum biasanya digunakan bagi tugas-tugas yang kompleks, dimana staf-staf diharapkan mempergunakan pertimbangannya, keterampilan dan pengalamannya.

2. Rasional

Rasional pekerjaan adalah pesan yang menjelaskan mengenai tujuan aktivitas dan bagaimana kaitan aktivitas itu dengan aktivitas lain dalam organisasi dan objektif organisasi. Kualitas dan kuantitas dari komunikasi rasional ditentukan oleh filosofi dan asumsi pimpinan mengenai bawahannya. Bila pimpinan menganggap bawahannya pemalas atau hanya mau bekerja bila dipaksa maka pimpinan memberikan pesan yang bersifat rasional ini sedikit. Tetapi bila pimpinan menganggap bawahannya orang yang dapat memotivasi diri sendiri dan produktif, maka biasanya diberikan pesan rasional yang banyak.

3. Ideologi

Pesan mengenai ideologi ini adalah merupakan perluasan dari pesan rasional. Pada pesan rasional penekanannya ada pada penjelasan tugas dan kaitannya dengan perpektif organisasi. Sedangkan pada pesan ideologi sebaliknya, mencari sokongan dan antusias dari anggota organisasi guna memperkuat loyalitas, moral dan motivasi.

4. Informasi

Pesan informasi dimaksudkan untuk memperkenalkan bawahan dengan praktik-praktik organisasi, peraturan-peraturan organisasi, keuntungan, kebiasaan, dan data lain yang tidak berhubungan dengan intruksi dan rasional.

5. Balikan

Balikan adalah pesan yang berisi informasi mengenai ketepatan individu dalam melakukan pekerjaannya. Salah satu bentuk sederhana dari balikan ini adalah pembayaran gaji karyawan yang telah siap melakukan pekerjaannya atau apabila tidak ada informasi dari atasan yang mengkritik pekerjaannya, berarti pekerjaannya sudah memuaskan. Tetapi apabila hasil pekerjaan karyawan kurang baik balikannya mungkin berupa kritikan atau peringatan terhadap karyawan tersebut.

Semua bentuk komunikasi ke bawah tersebut di pengaruhi oleh struktur hierarki dalam organisasi. Pesan kebawah cenderung bertambah karena pesan itu bergerak melalui tingkatan

hierarki secara berturut-turut. Misalnya pesan dari pimpinan yang paling atas hanya berupa suatu pernyataan tentang hasil yang diinginkan. Maksud dari pencapaian yang diinginkan ini mungkin bertambah pada tingkatan hierarki yang lebih rendah berikutnya. Selanjutnya pesan tersebut pada hierarki yang lebih rendah berikutnya di tambah lagi dengan hal-hal detail bagaimana mencapai hasil yang diinginkan tersebut. Sampai pesan tersebut lengkap secara operasional untuk dilaksanakan.

Karyawan menginginkan informasi dari atasannya dan mencari intruksi dan pekerjaannya, informasi yang berkenaan dengan hal-hal yang mempengaruhi mereka dan berita-berita yang terbaru. Walaupun informasi yang mereka peroleh bertambah mereka masih mencari informasi tambahan (Arni Muhammad,2009:110).

### **Faktor yang mempengaruhi komunikasi ke bawah**

Arus komunikasi dari pada atasan kepada bawahan tidaklah selalu berjalan lancar, tetapi dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain sebagai berikut:

#### **1. Keterbukaan**

Kurangnya sifat terbuka di antara pimpinan dan karyawan akan menyebabkan pemblokatan atau tidak mau menyampaikan pesan dan gangguan dalam pesan. Umumnya para pimpinan tidak begitu memperhatikan arus komunikasi ke bawah. Pimpinan mau memberikan informasi ke bawah bila mereka merasa bahwa pesan itu penting bagi penyelesaian tugas. Tetapi apabila suatu pesan tidak relevan dengan tugas pesan tersebut tetap dipegangnya. Misalnya seorang pimpinan akan mengirimkan pesan memotivasi karyawan guna penyempurnaan produksi, tetapi tidak mau mendiskusikan kebijakan baru dalam mengatasi masalah-masalah organisasi.

#### **2. Kepercayaan pada pesan tulisan**

Kebanyakan para pimpinan lebih percaya pada pesan tulisan dan metode difusi yang menggunakan alat-alat elektronik dari pada pesan yang disampaikan secara lisan dengan tatap muka. Hal ini menjadikan pimpinan lebih banyak menyampaikan pesan secara tertulis berupa buletin, manual yang mahal-mahal, dan film sebagai pengganti kontak personal secara tatap muka antara atasan dan bawahan.

#### **3. Pesan yang berlebihan**

Karena banyaknya pesan-pesan dikirimkan secara tertulis maka karyawan dibebani dengan memo-memo, buletin, surat-surat pengumuman, majalah dan pernyataan kebijaksanaan, sehingga banyak sekali pesan-pesan yang harus dibaca oleh karyawan. Reaksi karyawan terhadap pesan tersebut biasanya cenderung untuk tidak membacanya. Banyak karyawan hanya membaca pesan-pesan tertentu yang di anggap penting bagi dirinya dan yang lain dibiarkan saja tidak dibaca.

#### **4. Timing**

Timing atau ketepatan waktu pengiriman pesan mempengaruhi komunikasi ke bawah. Pimpinan hendaklah mempertimbangkan saat yang tepat bagi pengiriman pesan dan dampak yang potensial kepada tingkah laku karyawan. Pesan seharusnya dikirimkan kebawah pada saat saling menguntungkan kepada kedua belah pihak yaitu pimpinan dan karyawan. Tetapi bila pesan yang dikirimkan tersebut tidak pada saat dibutuhkan maka mungkin akan mempengaruhi kepada efektifitasnya.

#### **5. Penyaringan**

Pesan-pesan yang dikirimkan kepada bawahan tidaklah semuanya diterima mereka. Tetapi mereka saring mana yang mereka perlukan. Penyaringan pesan ini dapat disebabkan oleh bermacam-macam faktor di antaranya perbedaan persepsi diantara karyawan, jumlah mata rantai dalam jaringan komunikasi dan perasaan kurang percaya kepada supervisor.

### **Penyempurnaan komunikasi ke bawah**

Karena adanya gangguan dalam penyampaian pesan dari atasan kepada bawahan maka pimpinan perlu memperhatikan cara-cara penyampaian pesan yang efektif, yaitu sebagai berikut:

1. Pimpinan hendaklah sanggup memberi informasi kepada karyawan apabila dibutuhkan mereka. Jika pimpinan tidak mempunyai informasi yang dibutuhkan mereka dan perlu mengatakan terus terang dan berjanji akan mencarikannya.
2. Pimpinan hendaklah berbagi informasi yang dibutuhkan oleh karyawan. Pimpinan hendaklah membantu karyawan merasakan bahwa diberi informasi.
3. Pimpinan hendaklah mengembangkan suatu perencanaan komunikasi, sehingga karyawan dapat mempengaruhi informasi yang dapat diharapkannya untuk di peroleh berkenaan dengan tindakan-tindakan pengelolaan uang mempengaruhi mereka.
4. Pimpinan hendaklah berusaha membentuk kepercayaan di antara pengirim dan penerima pesan. Kepercayaan ini akan mengarahkan kepada komunikasi yang terbuka yang akan mempermudah adanya persetujuan yang diperlukan antara bawahan dan atasan.

### **Komunikasi ke Atasan**

Komunikasi keatas adalah pesan yang mengalir dari bawahan kepada atasan atau dari tingkat yang lebih rendah kepada tingkat yang lebih tinggi. Semua karyawan dalam suatu organisasi kecuali yang berada pada tingkatan yang paling atas mungkin berkomunikasi ke atas. Tujuan dari komunikasi ini adalah untuk memberikan balikan, memberikan saran dan mengajukan pertanyaan. Komunikasi ini mempunyai efek pada penyempurnaan moral dan sikap karyawan, tipe pesan adalah integrasi dan pembaruan. Menurut (Smith Golhaber, 1986) dalam buku komunikasi organisasi (Arni Muhammad, 2009:116) komunikasi ke atas berfungsi sebagai balikan bagi pimpinan memberikan petunjuk tentang keberhasilan suatu pesan yang disampaikan kepada bawahan dan dapat memberikan stimulus kepada karyawan untuk berpartisipasi dalam merumuskan pelaksanaan kebijaksanaan bagi departemennya atau organisasinya. Kombinasi dari perasaan-perasaan dan kepercayaan karyawan tersebut menjadikan penghalang yang kuat untuk menyatakan ide-ide, pendapat-pendapat atau informasi oleh bawahan kepada atasan.

Komunikasi ke atas merupakan sumber informasi yang penting dalam membuat keputusan, karena dengan adanya komunikasi ini pimpinan dapat mengetahui bagaimana pendapat bawahan mengenai atasan, mengenai pekerjaan mereka, mengenai teman-temannya yang sama bekerja dan mengenai organisasi. Karena pentingnya komunikasi tersebut maka organisasi perlu memprogramnya (Arni Muhammad, 2009:120). Komunikasi ke atas dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Beberapa alasan pentingnya arus komunikasi keatas didasarkan pada:

1. Aliran informasi ke atas memberi informasi berharga untuk pembuatan keputusan oleh mereka yang mengarahkan organisasi dan mengawasi kegiatan orang-orang lainnya.
2. Komunikasi ke atas memberitahukan kapan bawahan mereka siap menerima apa yang dikatakan kepada mereka.
3. Komunikasi ke atas memungkinkan bahkan mendorong omelan dan keluh kesah yang muncul ke permukaan sehingga penyedia tahu apa yang mengganggu mereka yang paling dekat dengan operasi-operasi sebenarnya.
4. Komunikasi ke atas menumbuhkan apresiasi dan loyalitas kepada organisasi dengan memberi kesempatan kepada pegawai untuk menentukan apakah bawahan memahami apa yang diharapkan dari aliran informasi ke bawah.
5. Komunikasi keatas membantu pegawai mengatasi masalah pekerjaan mereka dan dengan organisasi tersebut.

6. Komunikasi ke atas mengizinkan penyedia untuk menentukan apakah bawahan memahami apa yang diharapkan dari aliran informasi ke bawah. Kebanyakan analisa dan penelitian dalam komunikasi ke atas menyatakan bahwa penyedia dan menejer harus menerima informasi berupa, informasi yang memberitahukan apa yang dilakukan bawahan, menjelaskan persoalan-persoalan kerja, memberi saran atau gagasan untuk perbaikan dalam unit-unit mereka, dan mengungkapkan bagaimana pikiran dan perasaan pegawai/bawahan tentang pekerjaan mereka, rekan kerja mereka, dan organisasi.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Metode penelitian kualitatif pada dasarnya menerangkan cara yang akan ditempuh oleh seorang peneliti dalam proses penelitian. Metode ini menguraikan hal-hal yang meliputi penjelasan tempat dan waktu penelitian, jenis penelitian, sumber-sumber data yang dimanfaatkan, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data. Seluruh bagian akan dijelaskan sehingga diperoleh gambaran yang jelas mengenai penelitian yang dilaksanakan (Moleong, 2010:48). Metode pengkajian ini yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif.

Penelitian kualitatif bertujuan untuk menjelaskan fenomena dengan sedalam-dalamnya melalui pengumpulan data sedalam-dalamnya. Sedangkan tipe penelitian ini menggunakan tipe deskriptif kualitatif, dimana penelitian ini mendeskripsikan wawancara mendalam dan survei terhadap subjek penelitian. Studi kasus adalah uraian dan penjelasan komprehensif mengenai berbagai aspek seorang individu, suatu kelompok, suatu organisasi (komunitas), suatu program, atau suatu situasi sosial. Peneliti studi kasus berupaya menelaah sebanyak mungkin data mengenai subjek yang diteliti. Mereka sering menggunakan berbagai metode: wawancara pengamatan, (hasil survei), dan data apapun untuk menguraikan suatu kasus secara terperinci.

Sebagai suatu metode kualitatif, studi kasus mempunyai beberapa keuntungan. Pendekatan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif dan berorientasi pada metode survei, yaitu suatu penelitian kualitatif dengan menggunakan pertanyaan berstruktur atau sistematis yang sama kepada banyak orang. Kemudian seluruh jawaban yang diperoleh penulis dicatat, diolah, dan dianalisis.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

Komunikasi vertikal dalam koordinasi kerja pada Bina Kesejahteraan Sosial, komunikasi pimpinan dan bawahan menurut Kzt dan Khan dalam Purwanto (2003) , komunikasi dari atas kebawah mempunyai tujuan yaitu tentang, Intruksi, Rasional, Ideologi, Informasi, dan balikan Penelitian ini dilakukan melalui tahapan-tahapan diantaranya tahapan proses wawancara, observasi, dan dokumentasi. Metode yang digunakan dalam penulisan ini adalah metode analisis data kualitatif dilakukan secara terus menerus interaktif disetiap tahap penelitian sehingga selesai.

Sesuai dari hasil wawancara dengan informan kunci dan informan pokok , maka dapat di uraikan hasil penelitian sebagai berikut.

### **Struksi Tugas**

Intruksi Pekerjaan yaitu pesan yang di sampaikan kepada bawahan mengenai apa yang diharapkan dilakukan mereka dan bagaimana melakukannya. Pesan itu mungkin bervariasi seperti perintah langsung, diskripsi tugas, prosedur manual, program latihan tertentu, alat-alat bantu melihat dan mendengar yang berisi pesan-pesan tugas dan sebagainya. Faktor yang



prinsipal adalah mempengaruhi isi dari intruksi yang kelihatannya kompleks dan menghendaki keterampilan dan pengalaman untuk melakukannya. Intruksi tugas yang tepat dan langsung cenderung dihubungkan dengan tugas yang sederhana yang hanya menghendaki keterampilan dan pengalaman yang minimal. Intruksi yang lebih umum biasanya digunakan bagi tugas-tugas yang kompleks, dimana karyawan diharapkan mempergunakan pertimbangannya, keterampilan dan pengalamannya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan, yaitu dengan Karnadi,S.SOS selaku Kabag Bina Kesejahteraan Sosial ,yang memberikan informasi pada peneliti, dan proses wawancara dilakukan di ruang kerja beliau;

“intruksi itu diberikan ada dua, tulisan dan lisan, intruksi atau perintah yang kita berikan sama pegawai lain sesuai dengan struktur yang ada. Dalam menjalankannya kita saling berkoordinasi, biar kalau ada kendala bisa kita atasi bersama-sama. (wawancara, 05/08/2019)

Dari hasil wawancara di atas bisa diceritakan bahwa pimpinan dalam hal ini Kepala Bagian Bina Kesejahteraan Sosial selalu terbuka dengan para pegawai-pegawainya.

Selanjutnya Ibu Eta Yuliarty,S.Sos selaku Kasubag Pemuda, Olahraga dan Budaya mengatakan :

Intruksi merupakan perintah yang harus dikerjakan, namun terkadang para staf kurang sigap dalam menjalankannya sehingga limit atau waktu yang diberikan sering terlambat. (wawancara, 05/08/2019)

Demikian halnya dengan Kasubag Pelayanan Dasar Kurniawati, S.Sos memiliki pandangan yang sama dengan Kasubag Eta Yuliarty, S.Sos dalam Memberikan Intruksi kepada bawahan.

Dalam hasil wawancara pada 3 orang staf di 3 sub bagian yakni Ibu Beta Miarti, Teresia Lestari dan Ibu Dahlia S.Sos dengan jawaban yang sama mengatakan :

“Ya namanya kita staf, atasan sering memberikan intruksi secara cepat dan singkat namun terkadang jumlah pekerjaan yang banyak membuat staf tidak dapat mencerna dengan cepat apa yang telah diinstruksikan ‘’ (wawancara, 05/08/2019)

Hal tersebut dilakukan supaya instansi/organisasi Di Kantor Walikota Bengkulu berjalan dengan sukses. Selanjutnya iformasi juga didapat dari informan yang bernama Muktar Hidayat,S.HI. Beliau adalah Kasubag Bina mental dan rohani di Kantor Walikota Bengkulu , yang mengutarakan pernyataan yang singkat, yaitu :

“Demi membangun keterbukaan komunikasi Pegawai Bina Kesejahteraan Sosial Kantor Walikota Bengkulu ini, kami selalu mengadakan rapat internal dengan seluruh pegawai ” (wawancara, 10/08/2019)

Berdasarkan hasil observasi informan diatas, bahwa atasan memberikan intruksi kepada bawahan dalam bentuk tulisan dan lisan seperti memo ataupun teguran langsung. Intruksi yang diberikan pimpinan kepada staf di bagian Bina Kesejahteraan Sosial telah dijalankan, namun waktu penyelesaian tugas tersebut tidak sesuai dengan pesan intruksi yang diberikan, hal ini dikarenakan pimpinan kurang memperhatikan tugas yang sedang dilaksanakan oleh staf .

## **Rasional**

Rasional pekerjaan adalah pesan yang menjelaskan mengenai tujuan aktivitas dan bagaimana kaitan aktivitas itu dengan aktivitas lain dalam organisasi dan objektif organisasi. Kualitas dan kuantitas dari komunikasi rasional ditentukan oleh filosofi dan asumsi pimpinan mengenai bawahannya. Bila pimpinan menganggap bawahannya pemalas atau hanya mau bekerja bila dipaksa maka pimpinan memberikan pesan yang bersifat rasional ini sedikit. Tetapi bila pimpinan menganggap bawahannya orang yang dapat memotivasi diri sendiri dan produktif, maka biasanya diberikan pesan rasional yang banyak.

Di era globalisasi ini, dalam menjalankan suatu sistem pemerintah daerah yang baik, maka pemerintah harus mampu membangun manajemen tata pemerintahan yang terbaik dalam menjalankan roda pemerintahan, guna visi dan misinya terwujud. Para pegawai harus selalu berkerjasama antara satu dengan yang lainnya, yang bergantung saling pengertian melalui pelaksanaan komunikasi yang baik.

Seperti hasil wawancara dengan informan kunci, Karnadi,S.SOS selaku Kabag Bina Kesejahteraan Sosial ,yang memberikan informasi pada peneliti sebagai berikut :

“pesan yang saya sampaikan menurut saya sudah baik di mana isi pesan tersebut memberikan masukan dengan pemahaman yang tepat dan jelas terkait dengan tugas yang saya berikan untuk dilaksanakan, ya terkadang di dalam menjalankan tugas ya banyak terkendala situasi kurang tepat dengan banyaknya tugas-tugas lain yang menupuk itu saja.(wawancara, 13/08/2019)

Pendapat serupa diungkapkan oleh Bapak Muktar Hidayat,S.HIdan Ibu Eta Yuliarty S.Sos bahwa :

“ iya pesan yang di sampaikan oleh pimpinan kami pasti ada kejelasannya, maksud dan tujuannya, adanya pemahaman yang diberikan oleh pimpinan sehingga kita bawahan juga mengerti dan menyesuaikan dengan apa yang diinginkan” (wawancara, 13/08/2019)

Pendapat di atas, diperkuat oleh ungkapan yang disampaikan hasil wawancara dengan informan yang memberikan informasi kepada saya yang juga sebagai atasan yaitu di Bidang Bina Pelayanan Dasar Ibu Tentunya dalam menjalankan suatu tugas Kurniawati,S.SOS, beliau mengatakan,

“tentunya setiap tugas yang diberikan kepada bawahan itu diberi petunjuk, diberi pemahaman kenapa tugas tersebut harus dilaksanakan, tujuannya agar para staf berkeinginan untuk segera menjalankan tugasnya tentunya sesuai dengan hasil yang diinginkan” (wawancara, 13/08/2019)

Berdasarkan jawaban informan diatas, dapat disimpulkan bahwa rasional dari pesan yang diberikan pimpinan kepada bawahan diterima oleh para staf di Bidang Bina Pelayanan Dasar. Atasan memberikan pemahaman kepada staf terkait tugas yang harus dikerjakan sekaligus hal ini juga akan memberikan motivasi kepada staf. Pemberian pemahaman tentang objektifitas tugas kepada bawahan dengan objektifitas organisasi yaitu Pegawai Bina Kesejahteraan Sosial Kantor Walikota Bengkulu sangat mempengaruhi kinerja para pegawai itu sendiri.

Berbeda dengan ungkapan yang disampaikan oleh 2 orang staf Bina Pelayanan Dasar Ibu Terisea Lestari,S.Pd dan ibu Dahlia S.Sos ia mengatakan :

“Kalau petunjuk berupa aturan itu ada, namun disuruh cari sendiri dan pahami sendiri, seharusnya dikasih tau dengan mengadakan dialog atau rapat khusus jadi kita sebagai bawahan staf mengerti dan paham apa yang mau dikerjakan.

Berdasarkan hasil wawancara dari informan kunci diatas , dapat disimpulkan bahwa petunjuk mengenai tugas yang diberikan kepada staf telah dilakukan Kasubag Bina Kesjahteraan Sosial selaku atasan dalam intansi tersebut. Namun dalam hal ini petunjuk yang diberikan atasan hanya bersifat formalitas yaitu hanya memberikan dalam bentuk tulisan tentang petunjuk – petunjuk berkaitan dengan tugas yang akan dikerjakan oleh staf tanpa mendiskusikan kepada staf, sehingga dalam hal ini para staf selaku sebagai pelaksana teknis dari tugas tersebut memiliki persepsi yang berbeda dengan atasan di Bina Kesjahteraan social.

Keterbukaan komunikasi pimpinan kepada bawahan membawa akibat kepada tingkat komitmen pekerja terhadap pimpinan dalam menjalankan roda pemerintahan di Bina Kesjahteraan sosial, dan secara positif membangkitkan motifasi kinerja pegawai.

Komunikasi dalam organisasi merupakan sarana penghubung antara atasan dan bawahan dalam rangka pencapaian tujuan organisasi, hubungan komunikasi yang terjalin

antara atasan dan bawahan dalam instansi/perkantoran memiliki peran penting dalam suatu organisasi, karena dua pertiga dari komunikasi yang dilakukan dalam organisasi berlangsung antara atasan dan bawahan (porter dan Roberts) komunikasi vertikal dalam organisasi memiliki dua pola yaitu komunikasi kebawah (downward communication) yaitu komunikasi yang mengalir dari atasan kepada bawahan dan komunikasi keatas (upward communication) yaitu komunikasi yang mengalir dari bawahan keatas Keterbukaan komunikasi dari pimpinan kepada bawahan di Kantor Walikota Bengkulu berjalan dengan baik, karena untuk membangun keterbukaan komunikasi pimpinan kepada bawahan, di Kantor Walikota Bengkulu ini menggunakan suatu pola komunikasi, dimana pola komunikasi bisa disebut juga sebagai model atau gambar tetapi maksudnya sama, yaitu sistem yang terdiri atas bergagai komponen yang berhubungan satu sama lain untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan. Pola adalah bentuk atau model (lebih abstrak, suatu set peraturan) yang biasa di pakai untuk membuat atau untuk menghasilkan suatu atau bagian dari sesuatu, khususnya jika yang ditimbulkan cukup mencapai suatu sejenis untuk pola dasar yang dapat ditunjukkan atau terlihat.

Demi terjalannya keterbukaan komunikasi pimpinan dengan bawahannya, maka pimpinan harus menggunakan suatu pola komunikasi dengan baik. Dimana pola komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan/atasan adalah melakukan komunikasi verbal dan nonverbal yang baik secara langsung antara atasan dengan bawahan dan sebaliknya antara bawahan kepada atasan. Dengan adanya pola komunikasi yang baik dan efektif antara atasan dengan bawahan, maka atasan dan bawahan dapat sama-sama mengetahui segala masalah-masalah yang dihadapi berkaitan dengan aktifitas kerja dalam menjalankan pelayanan, sistem pemerintahan masyarakat yang terbaik, sehingga para pegawai di Kantor Walikota Bengkulu dapat mengambil langkah penyelesaian secara tepat.

### **Ideologi**

Pesan mengenai ideologi ini adalah merupakan perluasan dari pesan rasional. Pada pesan rasional penekanannya ada pada penjelasan tugas dan kaitannya dengan perpektif organisasi. Sedangkan pada pesan ideologi sebaliknya mencari sokongan dan antusias dari anggota guna memperkuat loyalitas, moral dan motivasi. Berdasarkan hasil wawan cara dengan Kabag Bagian Bina Kesejahteraan Sosial ia menjelaskan bahwa :

“ Ideologi itu sangat penting untuk dikasi tau dengan segala pegawai karena itu berhubungan dengan kemajuan Kantor Walikota Bengkulu, kalau pegawai tidak tau capaian Kantor Walikota itu ap, visi misinya apa, mustahil mereka mau kerja yang kita inginkan, iya kita kasih tau saat rapat, apa lagi untuk pegawai baru, harus beradaptasi disini termasuk dengan tujuan Bagian Bina Kesejahteraan Sosial “(wawancara, 13/08/2019)

Hal senada juga yang disampaikan oleh 3 kasubag Bina Pelayanan Dasar Kurniawati,S.Sos, Muktar Hidayat S.HI Kasubag Bina Mental dan Rohani dan Kasubag Kepemudaan Olahraga, dan Budaya mengatakan :

”visi misi dan tujuan pasti kita kasih tau dengan semua staf disini, supaya mereka kerja sesuai dengan tujuan, pemahaman itu kita sampaikan diskusi pada saat rapat.” (wawancara, 13/08/2019)

Ungkap diatas didukung jawaban dari 3 orang staf, staf Bina Mental dan Rohani Ibu Dahlia,S.Sos, Staf Kepemudaan, Olahraga dan Budaya Beta Miarti dan Staf Pelayanan Dasar Teresia Lestari, S.Pd ia mengatakan

“kalau saya mengerjakan tugas yang diintruksikan atasan, kita dikasih tau tentang tujuannya, kalau tujuan visi misi bagian Bina Kesejahteraan Sosial ini, disampaikan pada saat rapat, apalagi kalau sebagai pegawai baru itu sangat penting, “(wawancara, 13/08/2019)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa komunikasi vartikal tentang ideologi telah disampaikan oleh pihak atasan di Bagian

Bina Kesejahteraan Sosial. Dengan adanya, penyampaian pesan ideologi terkait tujuan yang ingin dicapai oleh Bina Kesejahteraan Sosial melalui tugas-tugas yang dilaksanakan oleh staf dismapakaian pada saat rapat. Penyampaian pesan tentang tujuan yang ingin dicapai, dimaksud agar para pegawai memahami visi misi dari Kantor Walikota Bengkulu.

Dalam hal jalinan hubungan/kopetensi komunikasi yang baik akan mengembangkan tugas yang diembannya dengan baik dan meningkatkan prestasi kerja, sehingga tingkat kinerja pegawai menjadi semakin baik. Dan sebaliknya, apabila tidak adanya keterbukaan komunikasi antara atasan dan bawahan akibat tidak terjalinya hubungan yang baik, sikap otoriter atau acuh, perbedaan pendapat atau konflik yang berkepanjangan, dan sebagainya, dapat berdampak pada hasil kerja pegawai yang tidak maksimal. Berdasarkan definisi di atas, apabila dikaitkan dengan tugas dan fungsi pimpinan dan pegawai adalah mengadakan upaya dengan mantap, berencana, dan berkesinambungan untuk menciptakan dan membina pengertian bersama antara pimpinan dengan bawahannya dengan selalu membina hubungan yang harmonis serta membangun keterbukaan komunikasi dengan cara menciptakan polakomunikasi dua arah timbal balik dengan penyampaian informasi kepada bawahannya, baik internal maupun eksternal, sehingga terwujud pegawai yang favorable untuk mendukung kebijaksanaan dalam instansi/ perkantoran.

Dari paparan diatas dapat dilihat bahwa tugas dan fungsi pimpinan tidak terlepas dari hubungannya dengan para pegawainya untuk menyampaikan informasi, kesemuanya demi terwujudnya hubungan yang harmonis dan baik. Bina kesejahteraan social adalah pemerintah di tingkat Kota yang menjalankan penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan umum, pelayanan, melakukan koordinasi dan sinkronisasi instansi pemerintahan di Wilayah Kota. Sebagai instansi pemerintahan yang menjalankan penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan umum.

### **Informasi**

Pesan informasi dimaksudkan untuk memperkenalkan bawahan dengan praktik-praktik organisasi, peraturan-peraturan organisasi, keuntungan, kebiasaan, dan pegawai diberikan informasi mengenai jumlah jam kerja, gaji program pensiunan, asuransi kesehatan, liburan dan izin cuti, program insentif, pinalti dan hukuman. Memberikan umpan balik pelaksanaan kerja kepada pegawai, mengenai hasil kerja para pegawai sangat penting dalam mempertahankan operasional instansi. Dalam hal ini, sebagaimana hasil wawancara dengan informan Kabag Bagian Bina Kesejahteraan Sosial Bapak Karnadi, S.Sos ia mengatakan bahwa :

“Kita kasih tau dengan semua pegawai disini, karena iya memang harus dikasih tau biar pegawai mau kerja, aturan jam kerja, prosedurnya bagaimana yang penting mereka mau kerja staf juga harus tau aturan yang ada di Bina Kesejahteraan Sosial ini

“(wawancara, 15/08/2019)

Selanjutnya Kasubag Bina Mental dan Rohani Bapak Muktar Hidayat, S.HI dan Kasubag Pelayanan Dasar Ibu Kurniawati, S.Sos mengatakan :

“informasi yang berhubungan dengan aturan itu penting sekali untuk kita semua disini, karna itu juga bisa meringankan staf kita dalam menjalankan tugasnya, informasi yang kita kasih tau bisa juga jadi motivasi staf untuk melaksanakan tugas, caranya kita panggil dan kita ngobrol tentang aturan dari tugas sama aturan yang ada di kantor ini” (wawancara, 15/08/2019)

Ungkapan diatas, berbeda dari hasil wawancara dengan staf Bina Mental dan Rohani Ibu Dahlia, S.Sos, ia menjelaskan :

“sebagai pelaksana tugas yang dikasih, kita dikasih tau dengan atasan tentang aturan-aturan dari tugas tapi kalau masalah yang, pormil tidak di beritau oleh atas“(wawancara, 15/08/2019)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan diatas, tergambar bahwa atasan kurang memberikan informasi kepada para staf terkait tugas yang akan mereka laksanakan. Pemberian informasi yang dilakukan pimpinan kepada staf kurang transparan dalam artian tidak semua informasi terkait dengan tugas yang akan dikerjakan oleh staf diberitaukan kepada staf, informasi yang diberikan hanya berhubungan dengan aturan dan prosedur yang harus ditaati oleh staf, sehingga dalam hal ini kinerja dari staf kurang maksimal, banyak tugas-tugas yang tidak tepat waktu, hal ini menunjukkan kurang baiknya koordinasi antara pimpinan dan bawahan dalam melaksanakan program-program kerja. Hal tersebut dibantah seperti hasil wawancara Kasubag Pemudah, Olahraga dan Budaya Eta Yuliarti,S.SOS dan proses wawancara dilakukan di ruang Kepegawaian, beliau mengatakan dengan para atasan sebagai informan, yang memberikan informasi pada peneliti,

“Mengadakan rapat internal minimal 1 kali dalam sebulan maksimal 3 kali dalam satu bulan dan penyampaian informasi yang berhubungan dengan pelayanan, khususnya mengenai hal-hal tata pemerintahan, cara bekerja yang baik, agar bisa terwujudnya pemerintahan yang baik dan bermartabat” (wawancara, 15/08/2019)

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara dengan informan pokok lain di ruangan Staf dengan Ibu Beta Miharti dan Ibu Teresia Lestari, 2 orang staf ini mengatakan,

“Penyampaian informasi dalam rapat memang bagus, tapi perlu juga dipahami tidak semua pegawai mengerti apa yang disampaikan dalam rapat tersebut, jadi perlu juga memberikan pembekalan secara khusus bagi pegawai, karena penjelasan dalam rapat bersifat umum” (wawancara, 17/08/2019)

Berdasarkan informasi hasil dari wawancara diatas tujuan informasi dan komunikasi yang baik oleh para pimpinan di Bina Kesejahteraan Sosial adalah supaya terciptanya hubungan keterbukaan komunikasi antara pimpinan dengan bawahan-bawahannya dan juga untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai di Bina Kesejahteraan Sosial serta dapat tercapai/terwujudnya sistem pemerintahan yang baik sesuai dengan tujuan yang diharapkan dan dapat terwujud dengan baik dan membanggakan.

### **Balikan**

Balikan adalah pesan yang berisi informasi mengenai ketepatan individu dalam melakukan pekerjaannya. Salah satu bentuk sederhana dari balikan ini adalah pembayaran gaji karyawan yang telah siap melakukan pekerjaannya atau apabila tidak ada informasi dari atasan yang mengkritik pekerjaannya, berarti pekerjaannya sudah memuaskan. Tetapi apabila hasil pekerjaan para pegawai kurang baik balikannya mungkin berupa kritikan atau peringatan terhadap pegawai tersebut.

Semua bentuk komunikasi ke bawah tersebut di pengaruhi oleh struktur hierarki dalam organisasi. Pesan kebawah cenderung bertambah karena pesan itu bergerak melalui tingkatan hierarki secara berturut-turut. Misalnya pesan dari pimpinan yang paling atas hanya berupa suatu pernyataan tentang hasil yang diinginkan. Maksud dari pencapaian yang diinginkan ini mungkin bertambah pada tingkatan hierarki yang lebih rendah. Selanjutnya pesan tersebut pada hierarki yang lebih rendah berikutnya di tambah lagi dengan hal-hal detil bagaimana mencapai hasil yang diinginkan tersebut. Sampai pesan tersebut lengkap secara operasional

untuk dilaksanakan. pegawai menginginkan informasi dari atasannya dan mencari intruksi dan pekerjaannya, informasi yang berkenaan dengan hal-hal yang mempengaruhi mereka dan berita-berita yang terbaru. Walaupun informasi yang mereka peroleh bertambah mereka masih mencari informasi tambahan (Arni Muhammad, 2009:110).

Hasil wawancara mendalam dan dialog yang dilakukan peneliti, seperti dengan 3 informan Staf Bagian Pemuda Olahraga dan Budaya Ibu Beta Miharti, Teresia Lestari, S.Pd dan Ibu Dahlia, S.Sos mengungkapkan:

“Pelayanan pemerintahan di Bina Kesejahteraan Sosial tidaklah semulus perkataan, ada juga terjadinya kejanggalan dalam menjalankannya tapi itu semua bisa ditutupi dan bisa di atasi dengan baik, sehingga kejanggalan tadi tidak akan mempengaruhi kinerja pegawai di Bina Kesejahteraan Sosial” (wawancara, 21/08/2019)

Hasil yang ingin dicapai oleh pimpinan di Bina Kesejahteraan Sosial dari semua visi dan misi atau rangkaian rencana, tujuan, dan kegiatan yang dilakukan oleh pegawai di Bina Kesejahteraan Sosial yaitu meningkatkan pelayanan serta mensejahterakan kehidupan masyarakat, sehingga mendapatkan citra dan pandangan yang baik dimata masyarakat serta dapat meningkatkan kemajuan kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan baik. Selain itu pegawai dapat menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya dengan maksimal dan dapat memahami segala pemasalahan yang dihadapi di Bina Kesejahteraan Sosial.

Selanjutnya wawancara dilanjutkan kepada informan lainnya yaitu dengan Ibu Kurniawati S.Sos, Muktar Hidayat, S.HI dan Eta Yularty, S.Sos 3 Orang Kasubag di Bagian Kesejahteraan Sosial mengatakan:

“Pelayanan yang baik dan semangat kerja pegawai yang tinggi sehingga mampu mewujudkan di Bina Kesejahteraan Sosial yang tertib, tentram, sejahtera serta penyelenggaraan pemerintahan yang profesional dan transparasi” (wawancara, 23/08/2019)

Pernyataan singkat dari informan para pegawai lainnya adanya kesamaan dalam jawaban yaitu “Pelayanan dan tata pemerintahan yang baik citra positif dari masyarakat” Setelah melakukan evaluasi terhadap serangkaian rencana dan tujuan kegiatan, maka para pimpinan di Bina Kesejahteraan Sosial melakukan tindak lanjut, tindak lanjut adalah tindakan yang akan dilakukan setelah diadakan evaluasi, tindak lanjut ini dilakukan agar hasil yang telah dicapai dapat dipertahankan ataupun diperbaiki dari yang baik menjadi lebih baik lagi. Dalam hal ini tindak lanjut para pimpinan di Bina Kesejahteraan Sosial dalam menjalankan penyelenggaraan rencana dan tujuan kegiatan serta untuk mewujudkan kesejahteraan di dalam sebuah instansi, para pimpinan sering melakukan :

1. Menindak lanjuti dan mengawasi setiap aktivitas kerja yang sedang dilakukan oleh pegawai
2. Merespon atau menanggapi pengaduan-pengaduan yang disampaikan oleh pegawai Dengan menindak lanjuti perkembangan tujuan kegiatan serta mengawasi setiap aktifitas kerja yang sedang dikerjakan pegawai, para pimpinan di Bina Kesejahteraan Sosial berupaya memberikan solusi, motivasi, dan dorongan yang optimal sebagai mana yang diinginkan, agar tujuan serta rencana dapat terwujud.

Keterbukaan komunikasi pimpinan kepada bawahan berhubungan dengan pergaulan sosial dalam organisasi yang menimbulkan rasa aman pada pegawai, dimana kepuasan kinerja pada dasarnya adalah rasa aman (Anoraga, 1998:82)

Seperti hasil wawancara dengan informan kunci yaitu Kabag Bina Kesejahteraan Sosial bapak Karnadi, S.Sos Beliau mengatakan :

“Dalam hal berkomunikasi saya selalu tegaskan kepada seluruh pegawai saya, tidak ada istilah hambatan dalam berkomitmen dan tidak berhak bagi pegawai untuk menghambat para pegawai dalam penyampaian pesan, ide, dan gagasan lainnya yang berhubungan dengan kinerja/tugas. Jadi untuk selama ini hambatan seperti memberikan tunjangan kinerja kami selalu berkomunikasi dalam instansi kami tidak ada lagi. Semua pegawai berhak mendapatkan hak dan berhak untuk menyampaikan aspirasinya demi mewujudkan kesatuan dalam menjalankan tugas dengan baik” (wawancara, 30/08/2019)

Berdasarkan uraian pendapat dan hasil wawancara langsung dengan para informan di Bina Kesejahteraan Sosial, maka komunikasi pimpinan kepada bawahan yang tidak efektif akan mengakibatkan menurunnya semangat kerja para pegawai. Pengaruh komunikasi terhadap aktivitas kerja pada para pegawai, komunikasi yang positif dalam organisasi akan memicu semangat kerja para pegawai dimana pimpinan mampu mewujudkan kepada pegawai untuk menjadi bersikap lebih terbuka dan para pegawai dapat menjalankan aktivitas roda pemerintahan, secara maksimal karena adanya hubungan kerja harmonis. Komunikasi yang efektif akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif, dimana individu dalam lingkungan tersebut merasa pendapatnya dihargai dan bebas untuk mengemukakan secara terbuka.

Dalam hal ini upaya mengantisipasi perkembangan usaha di era globalisasi, instansi pemerintahan di Bina Kesejahteraan Sosial harus mempersiapkan manajemen yang baik sehingga dapat mewujudkan Visi dan Misi/tujuan yang ingin dicapai dapat terwujud dengan sempurna dan baik. Para pegawai harus selalu bekerjasama antara satu dengan yang lainnya, yang bergantung kepada saling pengertian melalui pelaksanaan pola komunikasi yang baik.

## **Pembahasan**

Komunikasi vertikal yang terjadi pada suatu instansi dapat berbentuk tulisan dan lisan. Komunikasi vertikal secara tertulis seperti surat keputusan, surat perintah atau surat tugas yang diberikan kepada bawahan, surat ini merupakan intruksi yang dikeluarkan oleh seorang atasan kepada bawahannya untuk melakukan suatu tugas, sedangkan komunikasi vertikal dalam bentuk lisan seperti atasan menegur ataupun memberikan pujian kepada bawahan terhadap prestasi yang dicapai. Pimpinan organisasi perlu untuk mengkoordinasikan kegiatan kepada anggota organisasi yang diberikan dalam menyelesaikan tugas yang diintruksikan. Bentuk koordinasi ini seperti adanya penyampaian informasi yang jelas, pengkomunikasian yang tepat dan pembagian pekerjaan kepada para bawahan oleh pimpinan maka setiap bawahan akan mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan wewenang yang diterima. Tanpa adanya koordinasi setiap pekerjaan dari individu para pegawai maka tujuan suatu instansi tidak akan tercapai.

Bina Kesejahteraan Sosial merupakan penyelenggara pemerintah di tingkat kabupaten yang menerima perlimpahan sebagian wewenang pemerintah dari Walikota Bengkulu/instansi pemerintah yang menjalankan Visi dan Misi yang bergerak di bidang pelayanan umum dan menjalankan tata pemerintahan yang profesional di tingkat kabupaten yang dituntut harus mampu memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat untuk mencapai pemerataan pembangunan dan kesejahteraan masyarakat dalam menjalankan roda pemerintahan dan mampu mewujudkan ketertiban dan ketentraman bagi kehidupan masyarakat. Dalam proses perkomunikasian visi dan misi, peran pemimpin akan sangat penting dalam hal ini tidak luput dari keterbukaan komunikasi awal yang dilakukan oleh para pemimoin di Bina Kesejahteraan Sosial. Penelitian ini melakukan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif yang menggambarkan deskriptif keterbukaan pimpinan kepada

bawahan di Kantor Walikota Bengkulu dalam menjalankan penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan umum, pelayanan pendidikan dan lain-lain. Sedangkan teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti adalah teknik wawancara secara mendalam dan observasi. Wawancara tersebut dilakukan kepada Bapak Kepala Bagian Bina Kesejahteraan Sosial, Kasubag Bina Mental dan Rohani, Kasubag Pemuda, Olahraga dan Budaya, Kasubag Bina Pelayanan Dasar. Staf Pegawai Dari pembahasan yang telah diuraikan dan dijelaskan pada sub bagian hasil penelitian bahwa keterbukaan komunikasi pimpinan kepada bawahan dalam suatu organisasi di Bina Kesejahteraan Sosial berjalan dengan baik. Pimpinan/atasan dapat dikatakan berperan dengan baik jika tindakan atau keterlibatan orang itu dominan atau menonjol diantara yang lainnya sehingga memberikan dampak yang besar terhadap orang yang dibawahnya. Artinya bahwa keterbukaan komunikasi pimpinan yang berada di Bina Kesejahteraan Sosial dikatakan sudah berjalan dengan baik jika pesan yang disampaikan kepada bawahannya bisa tergambar atau bisa dipahami dengan baik, menjadi motivasi serta dorongan dari pesan tersebut dan bisa memengaruhi pegawai sehingga semangat kerjanya dalam memberikan pelayanan pemerintahan kepada masyarakat bertambah baik dan sempurna serta pegawai mampu mengerjakan/menyelesaikan dengan baik segala tugas-tugas yang dibebankan dalam instansi kepadanya dengan hasil yang baik. Analisis terhadap perilaku peranan dapat dilakukan melalui tiga pendekatan

- Ketentuan peranan
- Gambaran peranan
- Harapan peranan

Ketentuan peranan adalah pernyataan formal dan komunikasi terbuka tentang perilaku yang harus di tampilkan oleh pimpinan dalam membawa perannya. Gambaran peranan adalah suatu gambaran tentang perilaku yang secara aktual ditampilkan pimpinan dalam membawa perannya, sedangkan Harapan peranan adalah harapan orang-orang terhadap perilaku yang ditampilkan seseorang dalam membawakan peranannya (Berlo, 1961:153). Jika diaplikasikan dengan penjelasan di atas, maka peranan yang dimaksudkan Berlo dalam pernyataan tersebut adalah perilaku pemimpin dalam membawa peranannya dimana peranan perilakunya itu ditampilkan.

Tentunya akan memberikan masukan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawannya ataupun citra positif kepada perusahaan dan juga membantu publik/khalayak. Komunikasi seseorang dapat berperan baik jika ketertiban orang tersebut dominan atau menonjol sehingga bisa memberikan dampak yang besar atau solusi pada suatu permasalahan yang dihadapi. Peranan dapat diartikan pula sebagai seseorang yang memiliki andil yang besar dalam suatu peristiwa, kegiatan atau kejadian dari uraian di atas terlihat bahwa bagi suatu organisasi/perusahaan keterbukaan komunikasi pimpinan kepada bawahan merupakan tujuan utama dari suatu organisasi untuk mencapai tujuan akhir yaitu keberhasilan dalam memproduksi. Keterbukaan komunikasi pimpinan yang efektif di Bina Kesejahteraan Sosial dalam menjalankan roda pemerintahan dan pelayanan umum kepada masyarakat dan pegawai/karyawan sangatlah penting, jika keterbukaan komunikasi dapat diterapkan dan dijalankan dengan baik, maka semua tujuan pemerintahan atau visi dan misi akan terwujud dengan baik, tapi sebaliknya, jika keterbukaan komunikasi tidak dapat diterapkan dan dijalankan dengan baik, maka tujuan atau visi/misi Bina Kesejahteraan Sosial dalam meraih kesuksesan tidak dapat terwujud sebagaimana yang di inginkan. Karena berjalanya/bergeraknya suatu aktifitas di luar itu berawal dari dalam komunikasi yang baik.



Keterbukaan komunikasi dalam suatu organisasi adalah prose yang dirancang untuk mewakili kenyataan keterpautannya unsur-unsur yang di cakup beserta keberlangsungannya, guna memudahkan pemikiran secara sistematis dan logis (Effendy, 1989:87). Melalui keterbukaan komunikasi yang efektif para pimpinan di Bina Kesejahteraan Sosial dapat memengaruhi pegawainya, dapat mengubah sikap, pendapat dan tingkah laku bawahannya. Komunikasi merupakan saluran untuk menyampaikan ide, gagasan, pendapat, yang dimiliki agar dapat diketahui oleh khalayak. Dalam melakukan aktifitas kerja komunikasi merupakan sarana penghubung yang tidak mungkin lepas dari pimpinan dengan bawahannya sehingga kegiatan yang sedang dikerjakan bisa menentukan ketercapaian tujuan dalam suatu organisasi. Jalinan komunikasi pimpinan harus bisa memberikan/memasukkan ide sasaran yang jelas untuk mencapai tujuan suatu perusahaan/organisasi, dan strategi untuk mencapai sasaran, taktik untuk merealisasikan strategi dan pengukuran keberhasilan strategi yang dilakukan. Keterbukaan komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan di Bina Kesejahteraan Sosial yaitu dengan membangun suatu pola komunikasi yang baik, salah satunya yaitu dengan pola komunikasi verbal, artinya komunikasi internal yang bersifat dua arah secara langsung dan mengadakan pertemuan dengan para pegawai serta mengawasi langsung terhadap aktivitas penyelenggaraan pemerintahan dan pembinaan yang sedang berlangsung, sehingga terjadi interaksi dan dialog-dialog, dari interaksi dan dialog-dialog tersebut para pimpinan di Bina Kesejahteraan Sosial dapat mengetahui permasalahan yang dihadapi oleh pegawai, sehingga pimpinan di Bina Kesejahteraan Sosial dapat mengambil tindakan/memberikan solusi yang tepat untuk menyelesaikan permasalahan tersebut secara tepat. Di sisi lain, untuk memberikan dorongan dan menggerakkan orang-orang agar mereka bersedia bekerja semaksimal mungkin, perlu diusahakan adanya keterbukaan komunikasi yang baik dan efektif serta tepat dan peran dari semua pihak yang bersangkutan. Metode merupakan cara berkomunikasi yang diterapkan/digunakan oleh para pimpinan terhadap pegawainya di Kantor Walikota Bengkulu pada saat menyampaikan pesan/informasi kepada bawahannya.

Dalam usaha memajukan atau mencapai tujuan pemerintahan yang baik, maka perlu mengadakan musyawarah dengan para pegawai, memberikan informasi melalui metode komunikasi interen dan rapat internal dengan para pegawai di Kantor Walikota Bengkulu. Adapun tujuan metode komunikasi yang baik oleh para pimpinan di Bina Kesejahteraan Sosial adalah untuk meningkatkan dan mewujudkan lebih tertib, tentram, aman, damai dan sejahtera serta penyelenggaraan pemerintah yang profesional dan transparansi. Dalam realitas Kantor Walikota Bengkulu, pimpinan juga menggunakan media sebagai fasilitas kerja sehingga dapat memperlancar komunikasi seperti: Telkom/HP serta jaringan sosial lainnya seperti E-mail dan menyampaikan informasi yang terkait tentang penyelenggaraan pemerintahan, karena dianggap efektif dalam menyampaikan informasi kepada pegawainya. Dengan kondisi yang demikian maka pimpinan di Bina Kesejahteraan Sosial dapat menilai tentang suatu kegiatan, apakah misi dan misi atau tujuan Bina Kesejahteraan Sosial sudah tercapai atau belum, apakah pesan yang disampaikan dapat diterima oleh bawahan, apakah penggunaan media tepat dalam menyampaikan pesan tersebut, hasil evaluasi ini menjadi dasar kegiatan pimpinan berikutnya dalam usaha untuk meningkatkan dan mewujudkan pemerintahan yang profesional.

Dalam hal ini penilaian yang dilakukan oleh para pimpinan di Bina Kesejahteraan Sosial yaitu, menilai keberhasilan rencana, tujuan dan kegiatan, keterbukaan komunikasi dan media yang digunakan dalam menjalankan roda pemerintahan, dan mewujudkan hasil yang ingin dicapai oleh Bina Kesejahteraan Sosial dari semua rangkaian rencana, tujuan dari kegiatan yang dilakukan yaitu mewujudkan Bina Kesejahteraan Sosial yang tertib, tentram,

sejahtera serta penyelenggaraan pemerintah yang profesional dan transparansi. Selain itu juga para pegawai dapat memahami terhadap tugas yang telah dibebankan kepadanya. Setelah menilai keberhasilan yang didapat, dan hasil akhir yang diinginkan tercapai, agar hasil yang dicapai dapat dipertahankan dan menjaga hasil tersebut, maka dilakukan tindak lanjut dan upaya pencegahan, yaitu; 1. Menindak lanjuti dan melaksanakan perbaikan atau pengaduan-pengaduan yang disampaikan oleh pegawai; 2. Merespon atau menanggapi dengan baik pengaduan-pengaduan yang disampaikan oleh pegawai; 3. Meminimalisir dan mengawasi langsung setiap kegiatan yang sedang dikerjakan oleh bawahan supaya kesalahan-kesalahan yang terjadi dapat diatasi secara cepat dan tepat. Dari konsteks diatas, maka dapat dianalisis keadaan pelayanan umum yang terjadi di Kantor Walikota Bengkulu. Dalam usaha mewujudkan kesejahteraan serta penyelenggaraan pemerintah yang profesional dan transparansi di Bina Kesejahteraan Sosial, maka para pimpinan di instansi/organisasi memberikan informasi, mengkoordinasikan kinerja para pegawai agar tujuan dalam misi dan visi pemerintahan dapat tercapai dengan baik. Adapun hasil yang telah dicapai Bina Kesejahteraan Sosial semenjak tahun 2008 sampai sekarang antara lain mampu melakukan pelayanan dengan baik kepada masyarakat serta mampu membangun kesejahteraan dalam perkantoran.

Hal tersebut merupakan hasil kerja yang baik dari instansi/organisasi di Bina Kesejahteraan Sosial itu sendiri. Karena pimpinan telah berhasil menciptakan dan memberiyang terbaik bagi para pegawai/bawahannya, begitu juga dengan para pegawai, serta pelayanan kepada masyarakat yang begitu baik, keberhasilan sesuatu kegiatan dalam organisasi tidaklah lepas dari keterbukaan komunikasi yang baik. Karena semua keberhasilan diluar itu berawal dari dalam yaitu membangunnya keterbukaan komunikasi yang baik.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

#### **1. Intruksi Tugas**

Komunikasi vertikal yang terjadi pada suatu instansi dapat berbentuk tulisan dan lisan. Komunikasi vertikal secara tertulis seperti surat keputusan, surat perintah atau surat tugas yang diberikan kepada bawahan, surat ini merupakan intruksi yang dikeluarkan oleh seorang atasan kepada bawahannya untuk melakukan suatu tugas, sedangkan komunikasi vertikal dalam bentuk lisan seperti atasan menegur ataupun memberikan pujian kepada bawahan terhadap prestasi yang dicapai. Setiap orang memiliki penafsiran yang berbeda-beda. Bila penerima pesan dalam keadaan marah atau sedih, maka maksud yang baikpun dapat diartikan buruk (emotion). Bisa juga terjadi disebabkan oleh adanya perbedaan-perbedaan dalam hal ini : perbedaan pengamatan atau dasar pandangan, perbedaan emosi, kurangnya kemampuan mendengar, kurangnya kemampuan membaca, perbedaan status, dan hambatan psikologi.

#### **2. Rasional**

Keterbukaan komunikasi pimpinan kepada bawahan membawa akibat kepada tingkat komitmen pekerja terhadap pimpinan dalam menjalankan roda pemerintahan di Bina Kesejahteraan sosial, dan secara positif membangkitkan motivasi kinerja pegawai.

#### **3. Ideologi**

Bahwa tugas dan fungsi pimpinan tidak terlepas dari hubungannya dengan para pegawainya untuk menyampaikan informasi, kesemuanya demi terwujudnya hubungan yang harmonis dan baik. Bina Kesejahteraan Sosial adalah pemerintah di tingkat Kota yang menjalankan penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan umum, pelayanan,

melakukan koordinasi dan sinkronisasi instansi pemerintahan di wilayah Kota. Sebagai instansi pemerintahan.

4. Informasi

tujuan informasi dan komunikasi yang baik oleh para pimpinan di Bina Kesejahteraan Sosial adalah supaya terciptanya hubungan keterbukaan komunikasi antara pimpinan dengan bawahan-bawahannya dan juga untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai di Bina Kesejahteraan Sosial serta dapat tercapai/terwujudnya sistem pemerintahan yang baik sesuai dengan tujuan yang diharapkan dan dapat terwujud dengan baik dan membanggakan.

5. Balikan

Komunikasi yang efektif akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif, dimana individu dalam lingkungan tersebut merasa pendapatnya dihargai dan bebas untuk mengemukakan secara terbuka.

### **Saran**

1. Untuk mencapai keterbukaan komunikasi yang efektif antara pimpinan dengan bawahan, seorang pimpinan diharapkan dapat menggunakan komunikasi secara langsung serta metode-metode komunikasi yang baik, melakukan pendekatan perindividu yaitu komunikasi interpersonal terhadap bawahan, sehingga pimpinan dapat mengenal karakter bawahan lebih dekat dan juga sebaliknya. Hal ini tentu saja akan membantu kelancaran proses keterbukaan komunikasi antara pimpinan dengan bawahan yang cukup baik dalam beraktifitas.
2. Dalam melakukan tugas yang dibebankan pemerintah kepada para pegawai di Bina Kesejahteraan Sosial, para pimpinan di Kantor Walikota Bengkulu hendaknya memberikan informasi tentang tehnik/tatacara kerja komunikasi yang efektif dan juga mengawasi langsung kinerja yang sedang dikerjakan oleh pegawai, agar pegawai bersemangat dalam bekerja karena ada dorongan dan kerjasama yang harmonis serta keterbukaan komunikasipun terjalin dengan baik antara pimpinan dengan para pegawai dalam bekerja sehingga visi dan misi/tujuan dapat terwujud dan mampu memberikan hasil yang terbaik.
3. Pimpinan sangat penting keberadaannya dalam instansi/organisasi apalagi di Bina Kesejahteraan Sosial, maka dibutuhkan pimpinan yang mempunyai manajemen yang tinggi/profesional dalam memimpin, untuk itu dibutuhkan kompetisi atau tes untuk para pimpinan yang ingin memimpin, agar dapat mengetahui kualitas dan kemampuan dalam memimpin.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- As'ad dan Handoko. 2004. Komunikasi Organisasi Kepemimpinan. Jakarta, Kencana
- Abraham Spelling. 2001. Metode Penelitian Kuantitatif (Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik serta ilmu-ilmu social lainnya). Jakarta, kencana
- Alo Liliweri. 1997. Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik serta ilmu-ilmu social lainnya). Jakarta, kencana
- Cangara, Hafied. 2012. Pengantar Ilmu Komunikasi. Jakarta, Rajawali Pers
- Hasibuan, Malayu. 2009 Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta, PT Bumi Aksara
- Muhammad, Arni. 2000. Komunikasi Organisasi. Jakarta, Bumi Aksara
- Moleong. 2006. Metode Penelitian Kualitatif. Bandung, PT Rosda Karya

**Seminar ilmu-Ilmu Sosial : Communication Series 2**

- Wahjosumidjo. 2001. Pengantar ilmu Motivasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan. Bandung, PT Remaja Rosda Karya
- Wursanto. 2005. Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan. Bandung, PT Remaja Rosda Karya
- Yulk dan Wexley. 2004. Teori Kepemimpinan: Perspektif, Ragam & Aplikasi. Jakarta, Rnika Cipta
- , 2007. Penelitian Kualitatif. Jakarta : Kencana
- , 2011. Metode Penelitian Kualitatif. Bandung: PT Remaja Rosda Karya