



Gaya Komunikasi Pemimpin dan Kinerja Pegawai

Robyan E. Bafadal

ITSKes Muhammadiyah Selong, Indonesia

Korespondensi penulis : robby.bafadal@gmail.com

Abstract : *Villages are one of the important administrative areas in nation building. There is an expression that building a village means building the nation. Development in the village relies on the work of the Village Head and village officials. Therefore, the Village Head as a leader in the village must be able to embrace the village apparatus. For this reason, the right communication style is needed to embrace the village apparatus. The Village Head must be able to adjust the communication style to the work at hand. By using qualitative data collection techniques, especially in-depth interviews, this paper finds that there is an influence on the communication style of leaders and the performance of village officials as employees. A free and equal communication style is then able to improve employee performance better.*

Keywords: *Communication, Village Head, Development, Village Apparatus*

Abstrak : Desa adalah salah satu wilayah administratif penting dalam pembangunan bangsa. Ada ungkapan membangun desa berarti membangun bangsa. Pembangunan di desa bertumpu pada kerja dari Kepala Desa dan perangkat desa. Oleh karena itu Kepala Desa sebagai pemimpin di desa harus mampu merangkul perangkat desa. Untuk itu dibutuhkan gaya komunikasi yang tepat untuk merangkul perangkat desa. Kepala Desa harus mampu menyesuaikan gaya komunikasi dengan pekerjaan yang dihadapi. Dengan menggunakan teknik pengumpulan data secara kualitatif terutama wawancara mendalam tulisan ini menemukan ada pengaruh gaya komunikasi pemimpin dan kinerja perangkat desa sebagai pegawai. Gaya komunikasi bebas dan setara kemudian mampu meningkatkan kinerja pegawai secara lebih baik.

Kata Kunci : Komunikasi, Kepala Desa, Pembangunan, Perangkat Desa

1. PENDAHULUAN

Pasangan Muhammad Iqbal–Indah Damayanti Putri (Iqbal-Dinda) yang merupakan peserta Pemilihan Gubernur Nusa Tenggara Barat tahun 2024 menjanjikan memberikan dana hibah Rp 500 juta kepada setiap desa. Dengan jumlah desa/kelurahan 1140 maka dibutuhkan dana sekitar Rp 360,3 Milyar sampai dengan Rp 510,5 Milyar. Dengan APBD sebesar Rp 6,1 triliun pada tahun sebelumnya keuangan daerah dianggap mampu untuk memenuhi kebutuhan itu. Selain daripada APBD maka pasangan ini akan juga akan menarik dana bantuan dari pusat karena didukung oleh pemerintah yang berkuasa. Tidak ada larangan yang dikangkangi karena Kementerian Dalam Negeri juga memberikan izin pemerintah provinsi memberikan bantuan kepada Desa. (Yan, 2024)

Pasangan Sitti Rohmi Djalillah dan Musyafirin (Rohmi-Firin), bakal fokus membangun dari desa dan kelurahan jika terpilih memimpin Nusa Tenggara Barat (NTB). Rohmi-Firin akan membangun berbasis desa dan kelurahan, dusun, lingkungan. Ke depan, Rohmi-Firin ingin ada data yang komprehensif perihal situasi kemasyarakatan di NTB. Rohmi berharap data tersebut dapat memotret kondisi setiap dusun, baik tenaga kesehatan, guru, petani, dan nelayan

sehingga eksekusi berbagai pembangunan yang dilakukan bisa tepat sasaran. (Sui Suadnyana, 2024).

Pasangan lainnya Zulkielimansyah-Suhaili didukung oleh mantan Kepala Desa. Puluhan mantan kepala desa (kades) di Lombok Barat mendeklarasikan dukungan untuk duet Zulkieflimansyah-Suhaili (Zul-Uhel) dalam Pemilihan Gubernur (Pilgub) Nusa Tenggara Barat (NTB) 2024. Dukungan tersebut disampaikan langsung oleh para mantan kades saat mendatangi kediaman Zulkieflimansyah di Mataram. Mereka sangat berharap pasangan Zul-Uhel dapat terpilih kembali pada Pilgub NTB 2024. Puluhan mantan kades se-Lombok Barat menilai Zul sebagai sosok yang moderat dan dekat dengan rakyat. Ia mengklaim program-program Zul saat menjabat sebagai gubernur NTB periode pertama perlu dilanjutkan karena sangat diinginkan masyarakat NTB. (Akbar, 2024).

Sebagai informasi, Pilgub NTB 2024 diikuti tiga paslon, yakni Rohmi-Firin, Zulkieflimansyah-Suhaili (Zul-Uhel), dan Lalu Muhamad Iqbal-Indah Dhamayanti Putri (Iqbal-Dinda). Rohmi-Firin didaftarkan oleh empat partai politik, yakni Partai Kebangkitan Bangsa (PKB), PDIP, Perindo, dan Partai Ummat. Paslon nomor urut 2 Zul-Uhel yang diusung tiga partai politik, yakni Partai Keadilan Sejahtera (PKS), Demokrat, dan NasDem. Selanjutnya, paslon nomor urut 3 Iqbal-Dinda diusung oleh sepuluh partai politik, yakni Gerindra, Golkar, PPP, PAN, PBB, Hanura, Gelora, PSI, Garuda, dan Prima. Tiga paslon ini akan merebut suara di 3.964.325 pemilih yang tercatat di Daftar Pemilih Tetap (DPT) Pilkada 2024 yang tersebar di 10 kabupaten kota di NTB. Adapun pemilih tersebut tersebar di 8.405 tempat pemungutan suara (TPS) di 1.166 desa/kelurahan dan 117 kecamatan di seluruh NTB.

Dari tiga pasangan calon pemimpin di atas dapat dilihat bagaimana desa kemudian menjadi salah satu faktor penting dalam pembangunan. Dengan memberikan janji kepada (penduduk) desa peserta pemilihan berharap dapat mengambil hati memilihnya. Semua pasangan merasa harus mendekati atau didekati oleh (penduduk) desa dan perangkatnya. Desa kemudian menjadi salah satu lumbung penting dalam pembangunan dan perolehan suara dalam pemilihan. Oleh karena itu desa memegang peranan penting dalam politik pembangunan.

Mengapa demikian? Desa kemudian penting dalam pembangunan nasional karena setidaknya dua hal yaitu karena sebagian besar rakyat tinggal di desa tetapi juga desa berperan menjaga stabilitas. Membangun desa berarti membangun negara. Menurut Undang-undang Nomor 25 Tahun 2004 Tentang Sistem Pembangunan Nasional bahwa pembangunan nasional adalah upaya yang dilaksanakan oleh semua komponen bangsa dalam rangka mencapai tujuan

bernegara. Tujuan pembangunan nasional tersebut pada hakikatnya adalah untuk tercapainya kesejahteraan masyarakat yang ada di dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia. Pembangunan nasional akan terwujud apabila didukung oleh situasi dan kondisi yang tertib dalam menyelenggarakan pemerintahan baik di pusat maupun di Daerah termasuk di tingkat Desa. (Rahmatillah & Nurdin, 2020).

Menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa Pasal 25 bahwa Pemerintah Desa adalah Kepala Desa atau yang disebut dengan nama lain dan yang dibantu oleh perangkat desa atau yang disebut dengan nama lain. Dalam ilmu manajemen pembantu pimpinan disebut staf. Staf profesional diartikan sebagai pegawai yaitu pimpinan yang memiliki keahlian dalam bidangnya, bertanggungjawab, dan berperilaku profesional dalam menjalankan tugasnya. (Indrianasari, 2017).

Staf professional di desa disebut dengan istilah perangkat desa. Perangkat desa merupakan bagian dari unsur pemerintah desa yang terdiri dari sekretaris desa dan perangkat desa lainnya yang merupakan aparatur desa dibawah naungan kepala Desa. Perangkat desa dituntut dapat mengelola dan mengembangkan masyarakat dan segala sumber daya yang kita miliki secara baik (Good Governance) yang bercirikan demokratis juga desentralistis.

Pasal 1 Ayat (5) Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 66 Tahun 2017 perubahan atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 82 Tahun 2015 Tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Kepala Desa selanjutnya penulis sebut Permendagri Desa, disebutkan bahwa Perangkat Desa adalah unsur staf yang membantu Kepala Desa dalam penyusunan kebijakan dan koordinasi yang diwadahi dalam Sekretariat Desa, dan unsur pendukung tugas Kepala Desa dalam pelaksanaan kebijakan yang diwadahi pelaksana teknis dan unsur pelaksanaan. (Rohman, 2020).

Dalam Perda Bangka Barat Nomor 3 Tahun 2021 pasal 2 ayat 2 dinyatakan perangkat desa terdiri dari (a) Sekretariat Desa, (b) Pelaksana Teknis, (c) Pelaksana Kewilayahan. Pasal 3 ayat 1 menyatakan sekretariat desa dipimpin oleh sekretaris dan dibantu unsur staf sekretariat. Ayat 2 pasal yang sama menyatakan Sekretariat Desa paling banyak terdiri atas 3 (tiga) urusan yaitu urusan tata usaha dan umum, urusan keuangan, dan urusan perencanaan, dan paling sedikit 2 (dua) urusan yaitu urusan umum dan perencanaan, dan urusan keuangan. Ayat 3 tertulis masing-masing urusan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dipimpin oleh kepala urusan. Pasal 4 ayat 1 tertulis Pelaksana Teknis merupakan unsur pembantu Kepala Desa sebagai pelaksana tugas operasional. Ayat 2 Pelaksana teknis sebagaimana dimaksud paling

banyak terdiri atas 3 (tiga) seksi yaitu seksi pemerintahan, seksi kesejahteraan, dan seksi pelayanan, serta paling sedikit 2 (dua) seksi yaitu seksi pemerintahan, dan seksi kesejahteraan dan pelayanan. Ayat 3 tertulis masing-masing seksi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dipimpin oleh kepala seksi.

Pasal 5 ayat (1) Pelaksana Kewilayahan sebagaimana dimaksud merupakan unsur pembantu Kepala Desa sebagai satuan tugas kewilayahan. Ayat (2) Jumlah unsur pelaksana kewilayahan ditentukan secara proporsional antara pelaksana kewilayahan yang dibutuhkan dengan kemampuan keuangan Desa serta memperhatikan luas wilayah kerja, karakteristik, geografis, jumlah kepadatan penduduk, serta sarana prasarana penunjang tugas. Ayat (3) Tugas kewilayahan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi penyelenggaraan Pemerintahan Desa, pelaksanaan pembangunan Desa, pembinaan kemasyarakatan Desa, dan pemberdayaan masyarakat Desa.

Strategisnya peran Kepala Desa dalam pembangunan di desa karena memiliki banyak peran. Kepala Desa berwenang untuk menetapkan anggaran pendapatan dan belanja desa, membina dan meningkatkan perekonomian desa dalam rangka peningkatan kualitas kehidupan demi tercapainya kesejahteraan masyarakat. Kepala Desa juga memiliki tugas mengembangkan sumber pendapatan desa yang bersumber dari Alokasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara, bagian dari hasil Pajak Daerah dan Retribusi Daerah Kabupaten/ Kota, hasil aset, swadaya, dan lain-lain pendapatan desa yang sah dalam upaya mengembangkan kemandirian dan kesejahteraan masyarakat (Angkasa & Nuzirwan, 2022).

Sebagaimana organisasi lain, kepemimpinan di desa merupakan factor dominan dalam menentukan keberhasilan. Seorang pemimpin harus berperan sebagai organisator kelompoknya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam berbagai penelitian mengenai teori kepemimpinan memaparkan bahwa seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk membina hubungan yang baik dalam komunikasi dan interaksi dengan para bawahan atau anggotanya dan seluruh elemen dalam organisasi tersebut. (Aulia Salma et al., 2021).

Sebagaimana diungkap pada bagian sebelumnya begitu penting peran Kepala Desa dalam pembangunan desa. Namun demikian Kepala Desa tidak bisa sendiri untuk menjalankan tugasnya tersebut tetapi membutuhkan bantuan pihak lain yaitu perangkat desa dan masyarakat secara luas. Terutama mengenai perangkat desa yang secara langsung dan tiap hari berhubungan dengan Kepala Desa. Mereka adalah ujung tombak membantu Kepala Desa

melaksanakan pembangunan di desa. Mereka adalah yang tiap hari bertemu dan menerima keluhan dari masyarakat.

Maka dengan itu penting bagi Kepala Desa sebagai pemimpin untuk mampu memacu kinerja pegawai dengan cara memberikan motivasi, memimpin dan mendorong pegawai untuk bekerja sama mewujudkan visi, misi dan nilai-nilai organisasi. Ketika pemimpin tidak efektif dalam menyampaikan informasi yang diperlukan, pegawai mungkin tidak memiliki pemahaman yang cukup untuk menyelesaikan tugas dengan baik. Ini dapat mengarah pada kinerja yang kurang optimal dan penundaan dalam pencapaian tujuan.

Untuk memberikan motivasi tersebut penting bagi Kepala Desa sebagai pemimpin untuk memiliki Gaya Komunikasi yang efektif. Gaya komunikasi pemimpin yang buruk dapat menciptakan ketegangan, konflik, dan ketidakharmonisan di antara pegawai di kantor desa. Ketidakpastian dan ketidakstabilan organisasi ini dapat mengganggu produktivitas dan efektivitas kantor desa dalam melaksanakan pembangunan termasuk menyediakan layanan kepada masyarakat. Komunikasi yang tidak efektif dari pemimpin dapat menurunkan motivasi dan keterlibatan pegawai.

Pegawai yang merasa tidak dihargai atau tidak dipahami oleh pimpinan cenderung kehilangan minat dalam pekerjaan mereka. Ini dapat mengurangi produktivitas, inovasi dan kinerja pegawai pada kantor desa. Tidak efektif dari pemimpin dapat menurunkan motivasi dan keterlibatan pegawai. Pegawai yang merasa tidak dihargai atau tidak dipahami oleh pimpinan cenderung kehilangan minat dalam pekerjaan mereka. Ini dapat mengurangi produktivitas, inovasi dan kinerja pegawai pada kantor desa. (Hidayati, 2024).

Penelitian ini ingin mengkaji mengenai kaitan gaya komunikasi pemimpin dengan kinerja perangkat desa. Persangkaan yang dibangun dalam penelitian gaya komunikasi pemimpin yang efektif akan meningkatkan kinerja pegawai desa sebagai pegawai di desa. Dan sebaliknya gaya komunikasi yang tidak efektif akan mengganggu pencapaian tujuan organisasi yaitu pembangunan desa.

Kerangka Teori

Tulisan ini akan menggunakan gaya komunikasi sebagaimana sebagai berikut. (1) The Controlling Style, gaya komunikasi ini dikenal juga dengan pengendalian yaitu ketika pemimpin hanya mengirim pesan tanpa berharap pesan berbalas artinya pemimpin hanya mengarahkan bawahan tanpa ada keinginan mendapatkan pesan balik dari bawahan; (2) The Equalitarian Style, berkebalikan dengan gaya sebelumnya, dalam gaya ini antara pemimpin

dan bawahan bertukar pesan dalam suasana kesetaraan dalam membuat keputusan; (3) The Structuring Style, pada gaya ini pemimpin kemudian berusaha mempengaruhi orang lain dengan jalan berbagai informasi segala perintahnya harus dipatuhi orang lain; (4) The Dinamic Style gaya ini pemimpin agresif dan tujuannya pada tindakan bawahan meskipun sebenarnya mereka tidak mengerti tentang pesan yang disampaikan tersebut; (5) The Relinquishing Style gaya ini pemimpin bersedia menerima saran, pendapat, atau gagasan orang lain meski dia memiliki kewenangan untuk memberi perintah; dan (6) The Withdrawal Style hilangnya keinginan untuk bertukar pesan antar orang karena enggan untuk turut campur pada suatu persoalan. (Moss, 2005).

Sementara mengenai kinerja pegawai diukur melalui (1) Kualitas Kerja (Quality of work) dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat; (2) Ketetapan Waktu (Pomptnees) Berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan; (3) Inisiatif (Initiative) Mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab; (4) Kemampuan (Capability) Diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan; (5) Komunikasi (Communication) Interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi. (Sedarmayanti, 2007) Pada tulisan ini kinerja akan diukur dari dua hal yaitu kualitas kerja dan ketepatan waktu.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Bogdan dan Tailor seperti yang dikutip oleh Moeleong, mendefinisikan metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan atau dari bentuk tindakan kebijakan. Pendekatan yang digunakan oleh peneliti dalam studi ini adalah pendekatan Kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan data deskriptif, yaitu melakukan observasi terhadap ucapan atau lisan dan perilaku orang-orang yang diamati. Pendekatan ini diharapkan dapat menghasilkan uraian yang mendalam

tentang ucapan, tulisan, dan perilaku yang dapat diamati dari suatu individu, kelompok, masyarakat, dan organisasi unit analisis. (Amelinda & Asbari, 2023).

Penelitian ini terutama mengandalkan pengumpulan data melalui wawancara yang dilakukan dengan tiga pihak yaitu (a) Kepala Desa ; (b) Sekretaris Desa; dan (c) Perangkat Desa alasannya untuk mengetahui gaya komunikasi pemimpin terhadap pegawai.. Selain itu penelitian ini juga menggunakan teknik observasi dengan langsung meneliti gaya komunikasi pemimpin yang dilakukan kepada pegawai. Dan terakhir mengandalkan dokumentasi yang terdapat pada kantor desa.

Penelitian ini akan diadakan di Desa Ketapang Raya, salah satu dari 254 desa di Kabupaten Lombok Timur. Desa Ketapang Raya berdiri pada tanggal 21 Mei 2010 melalui Peraturan Bupati Lombok Timur No.16 Tahun 2010 dengan status sebagai Desa Persiapan, bersamaan dengan 21 Desa Persiapan lainnya se Lombok Timur. Desa Persiapan Ketapang Raya diresmikan oleh Bupati Lombok Timur yang diwakili oleh Kepala BPMD Lombok Timur mempunyai pusat pemerintahan yaitu di Dusun Lungkak. Pemilihan Kepala Desa diadakan pertama kali tahun 2011 dan sampai tulisan ini dibuat masih dijabat Kepala Desa terpilih.

3. HASIL PENELITIAN

Gaya Kepemimpinan Kepala Desa

Sebagaimana dalam kerangka teori di atas ada 5 (lima) gaya kepemimpinan yang dapat digunakan oleh Kepala Desa sebagai atasan ketika berhadapan dengan perangkat desa sebagai pegawainya. Kemudian dilakukan wawancara kepada narasumber yang telah ditetapkan sebelumnya untuk mengetahui gaya komunikasi pemimpin. Dari hasil wawancara ditemukan kemudian pemimpin menggunakan tidak hanya satu gaya tetapi beberapa gaya disesuaikan dengan kondisi yang dihadapi. Jadi tidak ada gaya yang ideal tetapi berayun dari satu gaya ke lainnya sesuai dengan kondisi yang dihadapi desa sebagai sebuah organisasi.

Pemimpin kemudian akan menggunakan gaya pengendalian (controlling) ketika menghadapi situasi yang mendesak. Situasi apa yang mendesak? Misalnya ketika terjadi bencana alam atau pekerjaan harus selesai dengan lekas. Maka pemimpin kemudian memberikan arahan langsung pada pegawai. Pada kesempatan seperti ini pemimpin kemudian tidak mengharapkan masukan dari pegawai terhadap suatu keputusan. Pelibatan pegawai dengan mendengar aspirasi atau pendapat dipikir hanya akan membuang waktu. Di sisi lain pemimpin diharapkan membuat keputusan dengan segera karena pekerjaan harus diselesaikan

dengan cepat. Maka pemimpin membuat keputusan sendiri tanpa pelibatan pegawai,

Pemimpin menggunakan gaya model ini ketika harus membuat keputusan cepat dan tepat. Ketika pemimpin membuat keputusan dengan lambat maka akan mengganggu tujuan pencapaian organisasi. Pemimpin harus membuat keputusan tanpa melibatkan pegawai. Pegawai menunggu keputusan yang dibuat oleh pemimpin untuk menyelesaikan pekerjaan yang mendesak ini. Pegawai tidak dilibatkan dalam pembuatan keputusan dan hanya menunggu arahan dari pemimpin. Maka pemimpin kemudian dengan pikiran sendiri membuat keputusan yang akan ditindaklanjuti oleh pegawai. Dan pegawai tanpa sangkalan kemudian melaksanakan arahan pemimpin dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Sementara dalam kesempatan lain pemimpin akan menggunakan gaya kepemimpinan yang setara (equalitarian). Pemimpin menggunakan gaya ini ketika putusan organisasi tidak dihadapkan membuat keputusan dengan segera. Jadi ada banyak waktu yang dimiliki pemimpin dalam menghasilkan keputusan. Tidak ada hal mendesak yang mengharuskan keputusan dibuat segera. Keputusan bisa dibuat perlahan dengan mendengar masukan dari pegawai. Pemimpin memberikan waktu pegawai untuk menyampaikan aspirasi dan pendapatnya tentang suatu hal yang akan dibuat menjadi keputusan.

Dalam lingkup desa model ini biasa digunakan dalam rapat rutin yang diadakan secara berkala. Pemimpin memberikan kesempatan pada pegawai untuk menyampaikan pendapatnya atas sebuah rencana. Pemimpin memberikan kesempatan bagi pegawai untuk memberikan saran berdasar serapan dan pengalaman mereka bertemu dengan masyarakat. Kira-kira apa yang harus dilakukan Pemerintah Desa untuk memberikan pelayanan yang baik untuk masyarakat. Hal ini tentu baik bagi perangkat desa sebagai pegawai karena mereka merasa dihargai oleh pemimpin. Dengan pelibatan dalam pengambilan keputusan juga artinya meningkatkan kepercayaan diri dan berani mengambil inisiatif dalam pekerjaannya.

Selanjutnya pemimpin menggunakan gaya komunikasi bebas (relinquishing) ketika pemimpin memberikan kebebasan bagi pegawai dalam membuat sebuah kebijakan. Dalam hal ini pemimpin cenderung untuk melibatkan diri terlalu banyak dalam kebijakan yang diambil pegawai dalam sebuah organisasi. Pemimpin yakin pegawai mampu untuk mengambil kebijakan tanpa keterlibatan banyak dari pemimpin. Pegawai dianggap cukup dewasa untuk mengambil kebijakan yang penting bagi organisasi. Keterlibatan atasan justru malah akan menyebabkan sebaliknya akan mengganggu kreativitas dari pegawai.

Di lapangan gaya komunikasi ini biasanya digunakan pemimpin ketika menghadapi pekerjaan yang rutin di desa. Karier panjang pegawai dalam menangani pekerjaan seperti ini memberikan keyakinan bagi pemimpin memberikan kebebasan pegawai untuk membuat kebijakan tanpa keterlibatan banyak dari atasan. Pemimpin yakin pegawai akan mampu membuat keputusan yang tepat untuk kebaikan organisasi. Selain bermanfaat bagi organisasi gaya komunikasi seperti ini baik untuk mengembangkan kreativitas pegawai. Mereka merasa diberikan kesempatan untuk menunjukkan kemampuannya dalam membuat sebuah kebijakan yang bermanfaat bagi organisasi.

Hasil Kinerja Pegawai

Kualitas Kerja. Inti dari kualitas kerja adalah mengenai peningkatan keterampilan dan pengetahuan dari pegawai. Pekerjaan dikatakan berkualitas bila kemudian dari hari ke hari ada terjadi peningkatan keterampilan dari pegawai. Hal ini penting karena pengetahuan dan teknologi makin maju sehingga membutuhkan peningkatan keterampilan. Oleh karena itu gaya komunikasi pemimpin penting untuk menghasilkan peningkatan keterampilan pegawai. Maju mundurnya bawahan akan sangat bergantung pada gaya komunikasi pemimpin. Maka pemimpin harus memilih gaya komunikasi yang tepat sehingga memberikan kesempatan bagi pegawai untuk meningkatkan keterampilannya.

Sebagaimana dibahas di atas gaya komunikasi pemimpin berayun dari satu ke yang lain. Tidak ada gaya yang tetap tetapi berubah-ubah sesuai dengan keadaan yang dihadapi. Gaya komunikasi pengendalian misalnya akan sangat sulit untuk meningkatkan keterampilan pegawai. Apa sebab? Karena dalam gaya komunikasi seperti ini pegawai hanya menjalankan perintah atasan tanpa melibatkannya. Tetapi gaya itu harus digunakan karena memang situasinya mendesak. Pemimpin tidak bisa melibatkan pegawai karena akan memperlambat pembuatan keputusan. Pemimpin dituntut untuk membuat keputusan segera dengan cepat dan tepat.

Beda hal dengan ketika gaya komunikasi setara dan bebas. Dalam gaya seperti ini pemimpin akan memberikan kebebasan bagi pegawai mengambil kebijakan. Dengan demikian pegawai akan memiliki kemampuan untuk mengembangkan kreativitasnya. Untuk membuat keputusan yang baik maka pegawai mencoba menyesuaikan dengan perkembangan ilmu dan teknologi yang tersedia. Mungkin itu pekerjaan rutin dan berulang tiap tahun tetapi tentu tantangannya berbeda sehingga kebijakan yang dibuat juga berbeda. Maka dengan memberikan kebebasan bagi pegawai maka pengetahuannya juga akan meningkat. Pegawai tentu saja ingin

membuat keputusan yang baik untuk kemajuan sebuah organisasi.

Ketepatan Waktu. Tentang ini terutama berkaitan dengan sesuai tidaknya penyelesaian pekerjaan dengan waktu yang ditetapkan. Suatu pekerjaan dikatakan tuntas apabila kemudian diselesaikan sesuai dengan target penyelesaian. Dalam hal itu tentu saja ada banyak halangan yang ditemui tapi tentu agar dikatakan baik maka harus diselesaikan sesuai dengan tenggat yang telah ditetapkan. Maka penting bagi pemimpin memastikan bawahan mengerjakan sesuai dengan arahan. Maka penting bagi pemimpin menggunakan gaya komunikasi yang tepat dengan bawahan agar pekerjaan selesai sesuai dengan waktu ditetapkan.

Gaya kepemimpinan pengendalian tentu saja memaksa pegawai untuk menyelesaikan tugas sesuai ditetapkan. Hal ini karena pemimpin langsung memberi perintah pada pegawai. Dan selanjutnya pegawai kemudian melaksanakan perintah tanpa ada sangkalan. Model seperti ini tentu akan menjamin ketepatan waktu karena pemimpin mengawasi secara langsung dan ketat pekerjaan pegawai. Dengan demikian ada jaminan bahwa pekerjaan akan selesai sesuai dengan waktu ditetapkan.

Berbeda halnya dengan gaya setara dan bebas yang memberikan keluasaan bagi bawahan mengambil kebijakan. Dengan gaya ini akan mengancam ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan. Hal ini karena atasan memberikan pegawai kesempatan untuk mengambil kebijakan secara leluasa sementara atasan tidak terlibat banyak. Maka ada kemungkinan pegawai akan lalai karena kurangnya pengawasan. Maka dengan demikian dibutuhkan kedewasaan bagi pegawai untuk menjalankan tugasnya dengan baik meski pengawasan dari atasan minim. Atasan pun kemudian sebenarnya tidak benar-benar lepas tangan tetapi tetap memberikan pengawasan terhadap penyelesaian pekerjaan meskipun tidak tampak benar dan melihat dari jauh saja.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan di atas maka ditemukan gaya komunikasi pemimpin kemudian berayun dari satu ke yang lain. Gaya komunikasi kemudian ditentukan oleh situasi yang dihadapi organisasi. Dalam situasi yang mendesak dan situasi rutin pemimpin akan menggunakan gaya komunikasi yang berbeda. Hal ini karena situasi mendesak menyebabkan pemimpin harus mengambil keputusan cepat dan tepat karena menyangkut hajat organisasi. Berbeda misalnya dengan kegiatan rutin yang tidak membutuhkan waktu yang cepat dalam membuat sebuah keputusan.

Ditemukan fakta kemudian bila gaya kepemimpinan pengendalian kemudian tidak berpengaruh pada kinerja pegawai. Hal ini disebabkan keterlibatan minim bahkan tidak pegawai dalam pembuatan keputusan. Pekerjaan dilakukan bawahan hanya untuk memuaskan atasan. Berbeda halnya dengan gaya komunikasi kesetaraan dan bebas yang kemudian memberikan kesempatan bawahan untuk inovasi yang kemudian memacu kreativitasnya dalam menyelesaikan persoalan. Dengan pemberian dan keterlibatan jauh dalam pembuatan keputusan menyebabkan pegawai merasa bertanggungjawab dalam pembuatan keputusan. Pegawai akan sungguh-sungguh dalam pembuatan dan pelaksanaan kebijakan karena apa yang dilakukannya merupakan inisiatifnya. Dengan demikian gaya kepemimpinan bebas dan setara akan mampu meningkatkan kinerja pegawai secara lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, H. (2024). Mantan Kades Se-Lombok Barat Dukung Zul Uhel Di Pilgub NTB 2024. Detik.Com. <https://www.detik.com/bali/pilkada/d-7576090/mantan-kades-se-lombok-barat-dukung-zul-uhel-di-pilgub-ntb-2024>
- Amelinda, D., & Asbari, M. (2023). Transformasi Pendidikan PAUD Dan Kesetaraan: Akselerasi Peningkatan Dan Pendanaan. *Journal Of Information Systems And Management (JISMA)*, 2(6), 13–17. <https://doi.org/10.31294/jisma.v2i6.11775>
- Angkasa, N., & Nuzirwan, N. (2022). Peran Kepala Desa Dalam Pengelolaan Dana Desa. *Audi Et AP: Jurnal Penelitian Hukum*, 1(02), 101–107. <https://doi.org/10.24967/jaeap.v1i02.1684>
- Aulia Salma, S., Azzahra Putri, V., Firdausi Fikri, A., & Rining Nawangsari, E. (2021). Peran Kepala Desa Dalam Meningkatkan Pembangunan Di Desa Kedungrejo Kecamatan Waru Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Syntax Transformation*, 2(05), 681–695. <https://doi.org/10.46799/jst.v2i5.280>
- Hidayati. (2024). Gaya Kepemimpinan Dan Kinerja Pegawai. *Itskes Muhammadiyah Selong*.
- Indrianasari, N. T. (2017). Peran Perangkat Desa Dalam Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Desa (Studi Pada Desa Karangsari Kecamatan Sukodono). *Assets*, 1, 29–46.
- Moss, S. L. T., & S. (2005). *Human Communication: Buku 2 Konteks-Konteks Komunikasi*. Remaja Rosdakarya.
- Rahmatillah, M., & Nurdin, R. (2020). Peranan Kepala Desa Dalam Pelaksanaan Pembangunan Ditinjau Dari Fiqh Siyasah Dan UU Desa No. 6 Tahun 2014. *Jurnal Justisia: Jurnal Ilmu Hukum, Perundang-Undangan Dan Pranata Sosial*, 5(2), 91. <https://doi.org/10.22373/justisia.v5i2.8456>
- Rohman, A. (2020). Kewenangan Penjabat Kepala Desa Dalam Mengangkat Perangkat Desa.

Syiar Hukum: Jurnal Ilmu Hukum, 18(1), 62–82.
<https://doi.org/10.29313/Shjih.V18i1.6026>

Sedarmayanti. (2007). Manajemen Sumber Daya Manusia: (Satu). PT Refka Aditama.

Sui Suadnyana, H. A. (2024). Rohmi Firin Bakal Fokus Membangun Dari Desa/Kelurahan Jika Jadi Gubernur NTB. Detik.Com. <https://www.detik.com/Bali/Pilkada/D-7603533/Rohmi-Firin-Bakal-Fokus-Membangun-Dari-Desa-Kelurahan-Jika-Jadi-Gubernur-Ntb>

Yan. (2024). Iqbal Dinda Janjikan Hibah Hingga Rp500 Juta Per Desa. Radar Lombok. <https://radarlombok.co.id/Iqbal-Dinda-Janjikan-Hibah-Hingga-Rp500-Juta-Per-Desa.html>