

PERAN KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MEMBENTUK KEPEMIMPINAN DAN PERILAKU KERJA EFEKTIF

Ita Zumrotus Su'ada

STAI Darussalam Nganjuk

Email: itazumrotussuada@gmail.com

M. Munir

STAI Darussalam Nganjuk

Email: munirkaterban@gmail.com

Abstract

This study discusses the importance of organizational communication as a leader's main competency in forming effective leadership and positive work behavior. Communication not only functions as a means of conveying information, but also as a tool for building relationships, organizing organizational structures, and motivating employees. This study reviews various forms and functions of organizational communication, various leadership styles, and indicators and factors that shape work behavior. It is concluded that leaders with good communication skills are more effective in influencing their subordinates to achieve organizational goals. The close relationship between communication, leadership style, and work behavior determines the creation of a healthy and productive work environment.

Keywords: Organizational Communication, Leadership, Work Behavior.

Pendahuluan

Organisasi sebagaimana yang disebutkan oleh Sondang P. Siagian merupakan setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama secara formal yang terikat dalam rangkai mencapai suatu tujuan yang telah disepakati bersama yang di dalamnya terdapat seseorang atau beberapa orang yang disebut dengan atasan dan seseorang atau sekelompok orang yang disebut dengan bawahan. Di dalam suatu organisasi terdapat seorang pemimpin yang mengatur atau mengelola sumberdaya manusia atau sumberdaya alam dalam

suatu organisasi atau lembaga tersebut. Dalam menjalankan organisasi seorang pemimpin harus memiliki beberapa kompetensi salah satunya adalah komunikasi.

Pemimpin yang memiliki kompetensi komunikasi yang tinggi seringkali dipersepsikan oleh bawahannya sebagai seorang pemimpin yang menjalankan kepemimpinannya secara efektif. Pemimpin memiliki peranan yang sangat penting dalam mencapai visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Kemampuan berkomunikasi adalah alat yang paling penting yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin dalam menjalankan perannya. Keputusan yang akan diambil oleh organisasi merupakan wewenang pemimpin, namun komunikasi yang tepat dapat memberikan kemudahan dalam pelaksanaan keputusan tersebut. melakukan pembinaan dan motivasi agar dapat meningkatkan kinerja dan semangat bawahannya juga memerlukan kemampuan berkomunikasi, kemampuan komunikasi tersebut perlu juga dikombinasikan dengan gaya kepemimpinan yang efektif sehingga dapat menciptakan suasana berorganisasi yang dapat memotivasi para bawahannya untuk memberikan kinerja terbaiknya.

Oleh karena itu, komunikasi organisasi, kepemimpinan seorang pemimpin akan sangat berpengaruh terhadap perilaku organisasi. Perilaku organisasi mengandung pengertian tentang bagaimana seseorang ataupun individu bisa bergerak dan berperilaku sesuai dengan organisasi tersebut. perilaku kerja organisasi ini memiliki peranan yang penting untuk dipahami, memprediksi serta mengandlakan perilaku setiap SDM dalam suatu organisasi, sehingga organisasi tersebut bisa berjalan secara efektif. Begitu juga komunikasi yang tak kalah penting dalam menyelesaikan berbagai persoalan dalam sebuah organisasi. Dalam hal ini pemimpin sebagai menajer puncak hendaknya mampu berkomunikasi dengan seluruh elemen sehingga tercipta perilaku kerja yang mendukung tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena dalam penulis ingin mengkaji tentang **“Peran Komunikasi Organisasi dalam Membentuk Kepemimpinan dan Perilaku Kerja Efektif”**

Hasil dan Pembahasan

1. Komunikasi Organisasi

a. Pengertian Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi terdiri dari dua kata yang mempunyai arti masing-masing. Istilah komunikasi berasal dari bahasa latin yaitu *communis* yang memiliki arti sama (*common*). Kemudian kata *communis* berubah menjadi kata kerja *kommunicare* yang berarti menyebarkan atau memberitahukan. Sehingga menurut asal katanya komunikasi berti menyebarkan atau memberitahukan informasi kepada pihak lain guna mendapatkan pengertian yang sama.¹ Sebagaimana yang diungkapkan T.

¹ Ig. Wursanto, *Dasar-dasar Ilmu Organisasi* (Yogyakarta: Andi, 2003), 153.

Hani Handoko komunikasi merupakan proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. Sedangkan menurut Jalaluddin Rakhmat komunikasi adalah suatu proses tukar menukar informasi dan transmisi suatu arti yang sangat penting dalam suatu organisasi.² Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan suatu proses penyampaian pesan dari seseorang komunikator kepada komunikan atau pengirim pesan dari satu pihak kepada pihak lain untuk mendapatkan pengertian satu sama lain.

Sedangkan kata organisasi berasal dari bahasa Yunani yakni *organon* yang mempunyai arti alat. Dari sini terlihat jelas bahwa organisasi merupakan suatu alat administrasi untuk mencapai suatu tujuan bersama. Jadi organisasi adalah *frame work* dari pada bentuk kerja sama manusia untuk mencapai tujuan bersama.³ Sebagaimana yang dipaparkan Sondang P. Siagian organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara dua tau lebih yang bekerja bersama secara formal terikat dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan dalam sebuah ikatan yang terdiri dari seseorang atau beberapa orang yang disebut atasan dan beberapa kelompok orang yang disebut sebagai bawahan.

Menurut Redding dan Sanborn komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks, artinya mencakup hubungan antara manusia yang berperan sebagai atasan dan bawahan atau sebaliknya, penggunaan media dalam penyampaian pesan, keterampilan berkomunikasi antar seluruh lapisan organisasi. Sedangkan menurut Kats dan Kan R.L komunikasi organisasi adalah sebuah pengiriman arti dan pertukaran informasi di dalam sebuah organisasi yang membentuk arus informasi sehingga memunculkan jaringan informasi di dalam suatu organisasi. Greesbaum mengungkapkan bahwa komunikasi organisasi adalah sebuah bentuk komunikasi yang mencakup komunikasi formal dan informal organisasi yang berperan sebagai sarana untuk mengkoordinasi unit-unit organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

b. Fungsi Komunikasi Organisasi

Sendjaja mengungkapkan bahwa komunikasi organisasi memiliki beberapa fungsi diantaranya yaitu:

1) Fungsi informatif

Organisasi dapat dipandang sebagai suatu sistem pemrosesan informasi. Artinya seluruh anggota dalam organisasi berharap dapat

² Jalaluddin Rakhmat, *Psikologi Komunikasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), 12.

³ Tim Penulis, *Komunikasi Organisasi* (Bandung: Wiina Media Utama, 2021), 23.

memperoleh informasi lebih banyak, lebih baik dan tepat waktu. Informasi yang didapat memungkinkan setiap anggota organisasi dapat melaksanakan pekerjaannya secara lebih pasti. Orang-orang yang berada dalam suatu tataran manajemen membutuhkan informasi untuk membuat suatu kebijakan organisasi ataupun untuk mengatasi suatu konflik yang terjadi di dalam organisasi. Sedangkan karyawan (bawahan) membutuhkan informasi untuk melaksanakan pekerjaan, di samping itu juga informasi tentang jaminan keamanan, jaminan sosial dan kesehatan, izin cuti dan sebagainya

2) Fungsi regulative

Fungsi ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Terdapat dua hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulative, yaitu: *pertama*, berkaitan dengan orang-orang yang berada dalam tataran manajemen yaitu mereka yang memiliki wewenang untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan juga memberikan perintah atau instruksi supaya perintah-perintahnya dilaksanakan sebagaimana mestinya. *Kedua*, berkaitan dengan pesan. Pesan-pesan regulative pada dasarnya berorientasi pada kerja. Artinya bawahan membutuhkan kepastian peraturan tentang pekerjaan yang boleh dan tidak boleh untuk dilaksanakan.

3) Fungsi persuasive

Dalam mengatur suatu organisasi, kekuasaan dan kewenangan tidak akan selalu membawa hasil sesuai dengan yang diharapkan. Adanya kenyataan ini, maka banyak pimpinan yang lebih suka untuk mempersuasi bawahannya daripada memberi perintah. Sebab pekerjaan yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan akan menghasilkan kepedulian yang lebih besar dibanding kalau pimpinan sering memperlihatkan kekuasaan dan kewenangannya.

4) Fungsi integrative

Setiap organisasi berusaha untuk menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. Ada dua saluran komunikasi yang dapat mewujudkan hal tersebut, yaitu: Saluran komunikasi formal seperti penerbitan khusus dalam organisasi tersebut (buletin, newsletter) dan laporan kemajuan organisasi. Saluran komunikasi informal seperti perbincangan antar pribadi selama masa istirahat kerja, pertandingan olahraga, ataupun kegiatan darmawisata. Pelaksanaan aktivitas ini akan menumbuhkan keinginan untuk berpartisipasi yang lebih besar dalam diri karyawan terhadap organisasi.⁴

⁴ Tim penulis, *Komunikasi Organisasi*, 24.

c. Bentuk Komunikasi Organisasi

1) Komunikasi Berdasarkan Bahasa Penyampaian

a) Komunikasi Verbal

Komunikasi verbal merupakan salah satu bentuk komunikasi atau penyampaian pesan yang dilakukan dengan menggunakan kata-kata. Komunikasi verbal bisa berupa komunikasi lisan atau yang diucapkan secara langsung maupun komunikasi tertulis atau yang ditulis melalui berbagai medium.

b) Komunikasi non verbal

Komunikasi non-verbal dapat memberikan penguatan, penekanan, maupun dapat menggantikan komunikasi verbal. Komunikasi non-verbal dapat memberikan ruang bagi seseorang untuk mengekspresikan apa yang ada dalam pikiran dan perasaannya tanpa mengeluarkan kata-kata atau disebut juga sebagai bahasa isyarat.

2) Komunikasi Berdasarkan Struktur Organisasi

a) Komunikasi Vertikal

Komunikasi vertikal menggambarkan komunikasi yang dilakukan melalui proses top down sebagai seorang pemimpin atau manajer yang mengkomunikasikan tujuan dan dukungannya kepada bawahan mereka. Komunikasi vertikal terbagi dalam dua arah yaitu komunikasi ke bawah dan keatas. Komunikasi ke bawah merupakan komunikasi yang mengalir dari pemimpin kepada bawahannya. Sedangkan Pola komunikasi ke atas berkaitan dengan komunikasi yang dilakukan oleh bawahan kepada atasan. Komunikasi ke atas biasanya berupa pelaporan atas perintah yang telah diberikan.

b) Komunikasi Horizontal

Menurut Bartels, komunikasi horizontal digambarkan sebagai komunikasi yang terjadi melalui percakapan dengan rekan kerja atau departemen lain yang memiliki kedudukan yang sama dalam organisasi. Pola komunikasi ini tidak memiliki hubungan atasan dan bawahan seperti dalam komunikasi ke atas maupun komunikasi ke bawah. Misalnya dalam sebuah perusahaan, manajer produksi dan manajer pemasaran harus selalu berhubungan satu sama lain untuk mengetahui ekspektasi konsumen, pangsa pasar dan dikaitkan dengan tingkat produksi barang.⁵

3) Komunikasi Berdasarkan Penerima Pesan

⁵ Tim penulis, *Komunikasi Organisasi*, 28.

- a) Komunikasi Internal
Komunikasi internal merupakan komunikasi atau proses penyampaian pesan yang dilakukan antar anggota organisasi untuk kepentingan utama organisasi.
- b) Komunikasi Eksternal
Komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan organisasi dengan pihak- pihak di luar organisasi atau khalayak yang dijadikan sasaran organisasi. Tujuan komunikasi eksternal yaitu menciptakan dan memelihara niat baik atau good will dan saling pengertian antara organisasi dan khalayak.
- 4) Komunikasi Berdasarkan Jaringan Pesan
 - a) Komunikasi Formal
Komunikasi formal merupakan komunikasi yang telah menjadi kesepakatan dalam sebuah organisasi dan memiliki tujuan untuk kepentingan organisasi. Bentuk komunikasi formal berupa cara kerja organisasi, cara meningkatkan produktivitas, melaksanakan aturan organisasi. Misalnya: berupa kebijakan, memo, surat-surat resmi, dan lain sebagainya.
 - b) Komunikasi Informal
Komunikasi informal dilakukan tanpa memperhatikan hierarki atau struktur organisasi. Karena komunikasi informal tidak direncanakan dalam organisasi, sehingga tidak ada jalur atau garis komunikasi tertentu. Komunikasi informal terjadi karena keinginan individu atau anggota organisasi untuk berkomunikasi dengan orang lain.⁶

2. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah terjemahan dari kata "*leadership*" yang berasal dari kata *leader*. Pemimpin (*leader*) ialah orang yang memimpin, sedangkan pimpinan merupakan jabatannya. Dalam pengertian lain, secara etimologi istilah kepemimpinan berasal dari kata dasar "pimpin" yang artinya bimbing atau tuntun, Dari pimpin lahirlah kata kerja "memimpin" yang artinya membimbing dan menuntun. Secara istilah, Pemimpin adalah orang yang memimpin dan mengarahkan orang lain sehingga orang yang dipimpin itu mematuhi dengan sukarela apa yang diperintahkannya. Pemimpin diartikan sebagai seorang yang mempunyai wewenang untuk memerintah orang lain yang di dalam pekerjaannya untuk mencapai tujuan.

Adapun pengertian kepemimpinan telah banyak sekali para ahli

⁶Tim penulis, *Komunikasi Organisasi*, 29.

yang berusaha mendefinisikannya. Menurut Hadari Nawawi, kepemimpinan berarti kemampuan menggerakkan memberikan motivasi dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang harus dilakukan.⁷ Sedangkan menurut Terry yang dikutip oleh Ardiansyah, memberi definisi bahwa "*Leadeship is the relationship in which one person, or the leade, influence others to work together willingly on relatied taks to attain that which the leader desires,*" Kepemimpinan adalah hubungan yang ada dalam diri seseorang atau pemimpin dalam mempengaruhi orang-orang lain untuk bekerja sama secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai tujuan yang diinginkan pemimpin.⁸ menurut Suranta yang dikutip oleh Zainal Arifudin, menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.⁹ Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah keterampilan dan seni mengarahkan dan mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan tugas tertentu dalam rangka mencapai tujuan bersama.

b. Gaya Kepemimpinan

Menurut Rivai, gaya kepemimpinan didefinisikan sebagai pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya.¹⁰ Sedangkan menurut Toha, menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia.¹¹ Menurut Hasibuan, menyatakan gaya kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya, agar mereka mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.¹² Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku para pemimpin dalam mengarahkan para bawahannya untuk mengikuti kehendaknya dalam

⁷Kartini Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan* (Jakarta, Rajawali Press, 2013), 57-58.

⁸Andriansyah, *Kepemimpinan Visoner Kepala Daerah*, (Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, 2015), 1.

⁹Zainal Arifudin. "Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pd Bpr Bank Daerah Kabupaten Kediri" *Jurnal Simki-Economic*. No1, Vol. 04 (Desember 2017), 5.

¹⁰Veitzhal. Rivai, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta:Raja Grafindo.2008), 64.

¹¹Miftah Toha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen.*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), 49.

¹²Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara,2007), 170.

mencapai suatu tujuan.

Menurut Toha, dalam teori Path Goal berusaha untuk menjelaskan pengaruh perilaku pemimpin terhadap motivasi, kepuasan, dan pelaksanaan pekerjaan bawahannya. Teori Path Goal membagi empat gaya kepemimpinan yaitu :

1) Kepemimpinan direktif

Tipe ini sama dengan model kepemimpinan otokratis bahwa bawahan tahu dengan pasti apa yang diharapkan darinya dan pengarahan yang khusus diberikan oleh pemimpin. Dalam model ini tidak ada partisipasi dari bawahannya.

2) Kepemimpinan supportif

Kepemimpinan ini mempunyai kesediaan untuk menjelaskan sendiri, bersahabat, mudah didekati, dan mempunyai perhatian kemanusiaan yang murni terhadap para bawahannya.

3) Kepemimpinan partisipatif

Pada gaya kepemimpinan ini pemimpin berusaha meminta dan menggunakan saran-saran dari para bawahannya. Namun pengambilan keputusan masih tetap berada padanya.

4) Kepemimpinan berorientasi pada prestasi

Gaya kepemimpinan ini menetapkan serangkaian tujuan yang menantang bawahannya untuk berpartisipasi. Pemimpin juga memberikan keyakinan kepada mereka bahwa mereka mampu melaksanakan tugas pekerjaan mencapai tujuan secara baik¹³

Selain gaya kepemimpinan diatas, terdapat beberapa gaya kepemimpinan yang dijelaskan oleh Purwanto, diantaranya :

1) Gaya otokratik

Pemimpin otoriter adalah pemimpin yang bekerja keras, sungguh-sungguh, teliti dan tertib. Ia bekerja menurut regulasi yang berlaku dengan ketat dan instruksinya harus ditaati. Pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal. Kedudukan dan tugas bawahan semata-mata hanya sebagai pelaksana keputusan, perintah dan bahkan kehendak pemimpin. Pemimpin memandang dirinya lebih dalam segala hal, dibandingkan dengan bawahannya.¹⁴

2) Gaya Demokratik

Gaya kepemimpinan demokratis berbanding terbalik dengan gaya kepemimpinan otoriter. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan ini sangat menghargai bawahan dan menganggap dirinya sebagai

¹³Toha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, 42.

¹⁴Nur Effendi, *Islamic Educational Leadership, Memahami Integrasi Konsep Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), 98-99.

bagian dari kelompoknya dan bersama-sama berusaha bertanggung jawab tentang pelaksanaan tujuannya. Bawahan selalu dilibatkan dalam perencanaan, penyelenggaraan, pengawasan dan penilaian. Setiap anggota dianggap potensi yang berharga dalam usaha mencapai tujuan yang diinginkan. Gaya kepemimpinan ini lebih berorientasi pada hubungan manusiawi (human relation), menghargai perbedaan karakteristik masing-masing anggota sehingga setiap orang dihargai dan diakui peran dan eksistensinya dalam memajukan organisasi dan setiap keputusan didasarkan atas dasar musyawarah anggota kelompok.

3) *Gaya leizez faire*

Gaya kepemimpinan *laissez faire* adalah kepemimpinan simbolik di mana pemimpin tidak banyak terlibat dalam kegiatan kelompoknya. Bahkan gaya kepemimpinan ini bisa dianggap sebagai “pemimpin yang tidak memimpin”. Pemimpin menyerahkan sepenuhnya kepada bawahan untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Ia hanya akan menerima laporan dari bawahan dengan memberikan kebebasan kepada mereka untuk menetapkan keputusan dan menjalankannya menurut kehendak dan kepentingan masing-masing.¹⁵

4) *Gaya pseudo demokratis*

Pseudo berarti palsu atau pura-pura. Gaya kepemimpinan *pseudo demokratis* adalah gaya kepemimpinan yang terkesan demokratis, tetapi sesungguhnya bersifat otokratis. Pimpinan yang *pseudo demokratis* penuh dengan manipulasi sehingga pendapatnya sendiri yang harus disetujui. Penerapannya, pemimpin seakan-akan memberikan ruang yang seluas-luasnya bagi bawahan untuk berpendapat dan berkreasi dalam melaksanakan pekerjaannya, tetapi sesungguhnya hal tersebut hanyalah kamuflase di mana keputusan akhir menjadi otoritas pemimpin sesuai dengan skenario yang telah dibuatnya.¹⁶

5) *Gaya permisif*

Gaya kepemimpinan permisif adalah gaya kepemimpinan yang serba boleh, tidak bersikap dalam makna sikap yang sesungguhnya, apatis dan tidak mau ambil pusing. Pemimpin yang permisif tidak mempunyai pendirian yang kuat, sikap yang mudah goyah serta sikap semaunya dan serba boleh. Pimpinan yang termasuk dalam kategori

¹⁵Vethzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), 57.

¹⁶Efendi, *Islamic Education*, 112.

ini biasanya tidak mau mengambil resiko dan tidak mau berkonfrontasi. Bawahan tidak mempunyai pegangan yang jelas, informasi yang diterima simpang siur dan tidak konsisten.

c. Fungsi Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam kelompok memiliki fungsi, antara lain: (a) Pemimpin membantu terciptanya suasana persaudaraan, kerjasama, dengan penuh rasa kebebasan (b) Pemimpin membantu kelompok untuk mengorganisir diri yaitu ikut serta dalam memberikan rangsangan dan bantuan kepada kelompok dalam menetapkan dan menjelaskan tujuan (c) Pemimpin membantu kelompok dalam menetapkan prosedur kerja, yaitu membantu kelompok dalam menganalisis situasi untuk kemudian menetapkan prosedur mana yang paling praktis dan efektif (d) Pemimpin bertanggungjawab dalam mengambil keputusan bersama dengan kelompok. Pemimpin memberi kesempatan kepada kelompok untuk belajar dari pengalaman. Pemimpin mempunyai tanggungjawab untuk melatih kelompok menyadari proses dan isi pekerjaan yang dilakukan dan berani menilai hasilnya secara jujur dan objektif (e) Pemimpin bertanggungjawab dalam mengembangkan dan mempertahankan eksistensi organisasi.

d. Keterampilan Kepemimpinan

Seorang pemimpin di dalam menjalankan tugasnya haruslah memiliki beberapa keterampilan, adapun keterampilan-keterampilan kepemimpinan yang dimaksud terdiri dari: "*Skill in leadership, Skill in human relationship, Skill in group process, Skill in personal administration, dan Skill in evaluation.*

1) *Skill in Leadership*

Keterampilan dalam kepemimpinan ini mengharuskan pimpinan sekolah untuk dapat mendorong kepemimpinan di dalam diri orang lain, sehingga terciptalah kepemimpinan bersama. Agar kepemimpinan bersama ini dapat terwujud dan dapat dipergunakan, maka ia terlebih dahulu membuat situasi, agar setiap anggota staf itu tanpa segan-segan ikut serta menyumbangkan pikiran-fikiran yang bermanfaat.

2) *Skill in human relationship*

Di dalam kehidupan warga dalam sekolah tentu terdapat hubungan kemanusiaan yang tidak sehat, situasi semacam itu akan mempunyai pengaruh yang serius terhadap perkembangan pendidikan dan pengajaran di sekolah. Oleh karena itu, pemimpin yang bijaksana akan segera mengambil langkah- langkah untuk berusaha menciptakan suasana emosional yang sehat bagi sekolah, sehingga

tercipta perasaan. kekeluargaan yang akrab dan bahagia yang memberi dorongan bekerja yang penuh gairah. Ada empat macam usaha untuk menciptakan hubungan kemanusiaan yang sehat, yaitu: 1) Menghormati tiap-tiap pribadi anggota staf. 2) Menghormati tiap-tiap pribadi murid 3) Sikap ramah tamah.

3) *Skill in group process*

Keterampilan dalam proses ini sangat penting, karena hal ini dibutuhkan dalam membangun dan mengembangkan kerjasama. Iklim kerjasama itu biasanya melalui rapat-rapat sekolah, mereka ini hendaknya diberi kesempatan untuk meneliti program-program sekolah dan merencanakan dengan baik bagaimana cara mereka untuk menanggapi program tersebut. Agar pelaksanaan itu sukses seperti yang diharapkan, maka ada beberapa usaha antara lain 1) pimpinan hendaknya mengembangkan keterampilan dalam Merencanakan kerja kelompok yang efektif. 2) Membantu kelompok menganalisis prosedur. 3) Membantu kelompok menilai prosedur. 4) Merencanakan cara yang lebih efektif untuk kerja sama mereka.

4) *Skill in personal administration*

Keterampilan dalam mengelola bawahan ini merupakan tanggung jawab pimpinan, terutama dalam menyeleksi anggota staf. Prosedur yang perlu diperhatikan dalam menyeleksi anggota staf ini, ialah : 1) Susunlah bersama anggota staf tentang kualifikasi yang harus dipenuhi oleh pelamar 2) Melaksanakan Penyaringan para calon anggota staf. 3) Menyarankan calon- calon yang terbaik 4) Mengadakan "induction program" atau "orientation program". 5) Menentukan penempatan tugas yang tepat.¹⁷

5) *Skill in evaluation*

Keterampilan dalam mengadakan penilaian ini bermaksud untuk membantu pimpinan dan anggota staf dalam membuat keputusan yang lebih bijaksana, yaitu keputusan yang berdasarkan analisis dari bukti-bukti (data-data) yang telah dikumpulkan dan tidak berdasarkan dugaan-dugaan.¹⁸

3. Perilaku Kerja

a. Pengertian Perilaku Kerja

Menurut Suprihanto, Perilaku adalah apapun yang dikerjakan seseorang. Berbicara dengan atasan, mengetik surat, menyimpan arsip, melayani pelanggan dan sebagainya menunjukkan perilaku (behavior)

¹⁷Inu Kencana Syafie, *Sistem Administrasi Negara* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 132.

¹⁸Gary Yulk, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, (Jakarta: Indeks, 2005), 4.

seseorang. Untuk memahami bagaimana individu berperilaku dalam organisasi, seorang manajer harus mengetahui mengapa ada perbedaan perilaku diantara para karyawan. Pendapat yang dikemukakan oleh ahli tentang perilaku individu masih terdapat kontradiksi. Ada yang berpendapat bahwa perilaku seseorang itu lebih banyak ditentukan oleh faktor keturunan atau sifat bawaan, dan ada juga yang mengatakan bahwa perilaku itu lebih banyak dipengaruhi oleh variabel lingkungan. Sedangkan menurut Prawirosentono “perilaku adalah suatu karakteristik penting dari pribadi untuk melakukan kegiatan”. Perilaku merupakan hasil gabungan dari berbagai faktor psikologis. Faktor-faktor psikologis tersebut merupakan hasil kombinasi dari faktor fisik, biologis, dan kondisi sosial yang mempengaruhi lingkungan kehidupan seseorang.¹⁹

Menurut Theendens, Perilaku kerja adalah tanggapan atau reaksi individu yang timbul baik berupa perbuatan atau sikap maupun anggapan seseorang terhadap pekerjaannya, kondisi kerja yang dialami di lingkungan kerja serta perlakuan pimpinan terhadap orang dengan tipe ini. Sedangkan definisi perilaku kerja menurut Robbins yaitu bagaimana orang-orang dalam lingkungan kerja dapat mengaktualisasikan dirinya melalui sikap dalam kerja. Dimana pendapat Robbins ini menekankan pada sikap yang di ambil oleh pekerja untuk menentukan apa yang akan orang dengan tipe ini lakukan di lingkungan tempat kerja orang dengan tipe ini.

Perilaku kerja inilah yang akan menjadi faktor dasar yang wajib dan harus diketahui oleh perusahaan agar dapat mengerti serta memahami perilaku kerja yang ditimbulkan saat karyawan bekerja karena hal ini akan mempengaruhi kesuksesan sebuah perusahaan atau organisasi dalam perjalanan bisnisnya. Perilaku kerja adalah tanggapan atau reaksi individu yang timbul baik berupa perbuatan atau sikap maupun anggapan seseorang terhadap pekerjaannya, kondisi kerja yang di alami di lingkungan kerja serta perlakuan pimpinan terhadap karyawan itu sendiri.

b. Faktor-Faktor Pembentuk Perilaku Karyawan

Menurut Siagian, yang menyatakan bahwa faktor-faktor pembentuk perilaku seorang karyawan :

- 1) Faktor Genetik, adalah sifat-sifat yang dibawa sejak lahir yang bahkan merupakan “warisan” dari kedua orangtuanya. Misalkan tentang latarbelakang kehidupan karyawan, seperti kecerdasan, sifat pemaarah, penyabar dan lain-lain

¹⁹Suprihanto, *Perilaku organisasional*, (Yogyakarta : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 2003), 10.

- 2) Faktor Lingkungan, adalah situasi dan kondisi yang dihadapi seseorang pada masa muda di dalam rumah dan dalam lingkungan yang lebih luas, termasuk lingkungan sekolah dan lingkungan masyarakat dekat yang dijumpai sehari-hari;
- 3) Faktor Pendidikan, adalah usaha secara sadar dan sistematis dalam rangka mengalihkan pengetahuan dari seorang kepada orang lain. Pendidikan dapat bersifat formal dan juga non-formal, dan
- 4) Faktor Pengalaman, yakni pengalaman seseorang sejak kecil turut membentuk perilaku dalam kehidupan organisasionalnya. Pengalaman dapat membentuk sifat apatis, keras kepala, tidak toleran, mudah putus asa, dan sebagainya.²⁰

c. Perilaku Kerja Positif dan Negatif

Irmin berpendapat bahwa perilaku positif pada diri seorang karyawan terdiri dari (1) Penampilkan etos kerja yang tinggi, (2) Menunjukkan hubungan personal yang simpatik; (3) Mampu menyikapi perubahan secara positif; (4) Memiliki kendali diri yang kuat, (5) Mampu meringankan tugas atasan; (6) Mampu menjadi contoh orang lain; (7) Mampu membedakan Antara yang hak dan kewajiban; (8) Kreatif dan inovatif; dan (9) Berjiwa besar dan berlapang dada seperti menghargai keberadaan orang lain, mengakui kelebihan orang lain, mampu menahan hawa nafsu, tidak suka mencela orang lain, tidak mudah kecewa, bersikap baik pada orang lain yang memusuhi kita dan selalu berfikir positif.

Gary S Topchik menjelaskan empat belas tipe dari perilaku negative seseorang karyawan di tempat kerja, yaitu (1) Tipe Locomotif, mengekspresikan sikap negatifnya dengan cara melindas orang lain, (2) Tipe Perfeksionis; (3) Tipe Manusia Es (penolak); (4) Tipe “Bukan Tugas Saya”; (5) Tipe Penyebar Gosip; (6) Tipe Pesimis; (7) Tipe Miskin Komitmen; (8) Tipe Pengkritik; (9) Tipe Tukang Ngenbek; (10) Tipe Rela Berkorban; (11) Tipe Menyalahkan Diri Sendiri; (12) Tipe Pencari Kambing Hitam; (13) Tipe Mudah Retak; dan (14) Tipe Manusia Detail.²¹

d. Indikator Perilaku kerja

Terdapat empat indikator yang menjadi tolak ukur perilaku kerja menurut Bryson, yaitu:

- a. Cooperatives—social skills (kemampuan berhubungan sosial) Menurut Oxford, *cooperativeness is involving doing*

²⁰Siagian Sondang, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. (Jakarta : Gunung Agung, 2006), 54.

²¹Aji Tuhagana, Asep Darajatul Romli, “Identifikasi Perilaku Kerja Karyawan Di Kawasan Industri Yang Berstatus Mahasiswa (Survey Pada Karyawan Industri Kabupaten Karawang Yang Kuliah Di Universitas Buana Perjuangan Karawang)”, *Jurnal Manajemen dan Bisnis Kreatif*, Vol.4.No. 2, 3.

something together or working together with others towards a shared aim. Yang memiliki arti yaitu mengandalkan kemampuan sosial untuk bekerjasama dengan antar para pekerja untuk mencapai suatu tujuan bersama.

- b. *Work quality* (kualitas pekerjaan) Para pekerja harus menunjukkan kualitas kerja yang baik agar dapat diakui dan dihargai oleh atasan atau teman sekerjanya.
- c. *Work habits* (kebiasaan kerja) Kebiasaan kerja dihubungkan dengan perilaku yang positif dan negatif di tempat kerja.
- d. *Personal presentation* (pengendalian diri) Kemampuan seseorang dalam mengendalikan diri dan menunjukkan pribadi yang profesional dalam bekerja atau dengan kata lain kemampuan dalam seseorang mengontrol emosinya dalam bekerja.²²

4. Hubungan Komunikasi dengan Kepemimpinan dan Perilaku Kerja

Dalam suatu organisasi fungsi dan peran pemimpin dalam mendorong pembentukan organisasi yang diharapkan menjadi dominan. Menurut Fahmi, bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh besar dalam mendorong peningkatan kinerja karyawannya. Penelitian menunjukkan bahwa salah satu kompetensi penting yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah kompetensi komunikasi. Keterkaitan diantara keduanya memperlihatkan bahwa pemimpin yang memiliki kompetensi komunikasi yang tinggi seringkali dipersepsikan oleh pegawainya sebagai seorang pemimpin yang mampu menjalankan kepemimpinannya secara efektif

Komunikasi merupakan hal yang sangat penting bagi pemimpin untuk menyampaikan ide dan gagasannya dalam penciptaan dan pemeliharaan sistem pengukuran kinerja. Komunikasi dari berbagai arah, berasal dari top-down, bottom-up dan secara horizontal berada yang ada di dalam dan lintas organisasi akan dapat mempengaruhi pengambilan keputusan oleh pimpinan. Pemimpin yang memiliki kompetensi komunikasi yang tinggi seringkali dipandang atau dipersepsikan oleh pegawainya sebagai seorang pemimpin yang mampu menjalankan kepemimpinannya secara efektif. Sehingga komunikasi organisasi berhubungan dengan pemimpin dalam menjalankan aktivitas kepemimpinan di dalam organisasi. Pemimpin juga harus memahami perilaku kerja organisasi sehingga mampu berkomunikasi untuk menyampaikan tujuan organisasi dengan cara yang tepat. Apabila komunikasi organisasi juga dipahami sebagai bagian dari perilaku kerja maka semua unsur terkait dalam organisasi mampu memahami tujuan organisasi yang disampaikan melalui gaya komunikasi

²²Bryson, *Strategi perencanaan strategis bagi organisasi sosial*. (M. Miftahuddin, Trans.), (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), 41.

pimpinan maka akan tercipta perilaku kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada anggota organisasi tersebut sehingga tujuan organisasi tercapai dengan baik.

Kesimpulan

Komunikasi organisasi memiliki peran penting dalam membentuk kepemimpinan yang efektif dan perilaku kerja yang positif di lingkungan organisasi. Pemimpin yang memiliki keterampilan komunikasi yang baik cenderung lebih berhasil dalam mempengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi bawahannya untuk bekerja mencapai tujuan organisasi. Komunikasi yang efektif, baik secara vertikal maupun horizontal, internal maupun eksternal, menjadi sarana utama bagi pemimpin dalam menyampaikan visi, misi, kebijakan, dan berbagai informasi penting dalam organisasi.

Selain itu, gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin akan berpengaruh terhadap perilaku kerja bawahan. Pemimpin yang mampu berkomunikasi dengan baik, mengedepankan pendekatan persuasif, mendukung partisipasi bawahan, dan membangun hubungan yang baik, akan mendorong terciptanya perilaku kerja yang positif seperti etos kerja tinggi, sikap kooperatif, kebiasaan kerja yang baik, dan pengendalian diri yang profesional.

Sebaliknya, kegagalan pemimpin dalam membangun komunikasi organisasi yang efektif dapat menimbulkan perilaku kerja negatif, konflik, kurangnya motivasi, dan penurunan produktivitas kerja. Oleh karena itu, komunikasi organisasi dan kepemimpinan menjadi dua unsur yang saling terkait dan tidak dapat dipisahkan untuk mewujudkan perilaku kerja yang efektif dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

References

- Andriansyah. *Kepemimpinan Visioner Kepala Daerah*. Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, 2015.
- Arifudin, Zainal. "Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pd Bpr Bank Daerah Kabupaten Kediri" *Jurnal Simki-Economic*. No1, Vol. 04 (Desember 2017).
- Bryson. *Strategi perencanaan strategis bagi organisasi sosial*. (M. Miftahuddin, Trans.). Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003.
- Effendi, Nur. *Islamic Educational Leadership, Memahami Integrasi Konsep Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Kalimedia, 2015.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
- Kartono, Kartini. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta, Rajawali Press, 2013.
- Rakhmat, Jalaluddin. *Psikologi Komunikasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000.

- Rivai, Veithzal. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004..
- Rivai, Veitzhal. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Jakarta:Raja Grafindo.2008.
- Sondang, Siagian. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta : Gunung Agung, 2006.
- Suprihanto. *Perilaku organisasional*. Yogyakarta : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 2003.
- Syafiie, Inu Kencana. *Sistem Administrasi Negara*. Jakarta:Bumi Aksara, 2003.
- Tim Penulis. *Komunikasi Organisasi*. Bandung: Wiina Media Utama, 2021.
- Toha, Miftah *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007.
- Tuhagana, Aji dan Asep Darojatul Romli. "Identifikasi Perilaku Kerja Karyawan Di Kawasan Industri Yang Berstatus Mahasiswa (Survey Pada Karyawan Industri Kabupaten Karawang Yang Kuliah Di Universitas Buana Perjuangan Karawang)", *Jurnal Manajemen dan Bisnis Kreatif*, Vol.4.No. 2.
- Wursanto, Ig. *Dasar-dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta: Andi, 2003.
- Yulk, Gary. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: Indeks, 2005.