



STRATEGI *DOWNWARD COMMUNICATION* PIMPINAN BAGIAN PROKOPIK DALAM MENINGKATKAN *PERFORMANCE* PEGAWAI DI SETDAKAB ACEH SELATAN

Jubir Junaidi¹, Desi Maulida²

^{1,2}Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Teuku Umar

¹Email: jubermbo@gmail.com

²Email: desimaulida@utu.ac.id

Abstrak

Sebagai upaya peningkatan *performance* kerja dari para pegawai, tentu dibutuhkan peran dari pimpinan dalam memberikan arahan/intruksi, motivasi dan juga segala bentuk yang dapat meningkatkan kinerja dari pegawai. Fenomena inilah yang menyebabkan pentingnya penelitian ini. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana strategi *downward communication* yang dilakukan oleh pimpinan dalam meningkatkan *performance* pegawai yang ada di Setdakab Aceh Selatan dan apa saja yang menjadi hambatan dalam strategi *downward communication*. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif bersifat deskriptif dan menggunakan teknik *purposive sampling* dengan memperoleh data dari wawancara, observasi lapangan dan studi dokumentasi. Informan dalam penelitian ini adalah Kepala Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan sebagai informan kunci, kemudian adapun informan tambahannya satu orang dari Kasubag dan dua orang dari pegawai. Teknik analisis data menggunakan teknik *concluding drawing verification*, dengan menarik kesimpulan yang bisa menjawab masalah dari topik yang diteliti. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa strategi *downward communication* yang dilakukan oleh pimpinan sudah optimal, hal ini ditandai dengan adanya pemberian arahan yang jelas kepada pegawai, kemudian adanya pemberian motivasi untuk memberikan semangat kerja kepada pegawai sudah sangat baik, adanya pemberian informasi mengenai jam kerja yang sudah transparan yang membuat pegawai terorganisasi dan disiplin, adanya *feedback* yang diberikan oleh pimpinan yang membuat pegawai lebih inovatif dalam bekerja sudah bagus serta adanya pemberian informasi mengenai ideologi yang membuat pegawai lebih percaya dan terintegrasi juga sudah sangat bagus.

Kata kunci: Komunikasi Organisasi, *Downward Communication*, *Performance* Pegawai

Abstract

As an effort to improve the work performance of employees, of course the role of leadership is needed in providing direction/instructions, motivation and also all forms that can improve employee performance. This phenomenon is what causes the importance of this research. The aim of this research is to find out how the downward communication strategy used by the leadership improves the performance of employees in the South Aceh Regional Secretariat and what are the obstacles to the downward communication strategy. The method used in this research is descriptive qualitative and uses purposive sampling techniques by obtaining data from interviews, field observations and documentation studies. The informant in this research was the Head of Protocol and Leadership Communications as the key informant, then the additional informants were one person from the Head of Subdivision and two employees. The data analysis technique uses the concluding drawing verification technique, by drawing conclusions that can answer the problem of the topic being studied. The results of the research show that the downward communication strategy carried out by the leadership is optimal, this is characterized by providing clear directions to employees, then providing motivation to provide excellent work enthusiasm to employees, providing information regarding working hours that is transparent. which makes employees organized and disciplined, the feedback provided by the leadership which makes employees more innovative in their work is good and the provision of information about ideology which makes employees more confident and integrated is also very good.

Keywords: Organizational Communication, *Downward Communication*, *Employee Performance*

PENDAHULUAN

Dalam sebuah instansi organisasi, komunikasi merupakan sebuah hal yang tidak dapat di pisahkan karena komunikasi adalah hal yang sangat penting yang mana akan mempengaruhi kinerja antar individu dan antar bagian, salah satunya adalah komunikasi organisasi. Menurut Clampitt (2017), Komunikasi organisasi merupakan suatu proses mengirim dan menerima informasi atau pesan serta pemindahan arti dalam kelompok formal maupun informal dalam suatu organisasi (Mia dan Sigit, 2020). Proses terciptanya penukaran pesan dalam mengatasi lingkungan yang berubah-ubah juga terjadi dalam komunikasi organisasi yang didefinisikan sebagai proses dalam menciptakan dan saling menukar pesan dalam jaringan yang saling tergantung.

Diperlukan 7 konsep kunci dari komunikasi menurut Goldhaber (1997:267) yang bertujuan untuk menguatkan komunikasi organisasi dalam mengatasi lingkungan yang berubah-ubah, yaitu (1) Proses, terjadinya pertukaran informasi secara terus-menerus tanpa henti yang dapat membuat semua anggota dalam suatu organisasi saling terhubung dan mengenali masalah dan tugas secara *real time* akan menciptakan sebuah komunikasi organisasi. (2) Pesan, pesan yang dimaksud dalam komunikasi organisasi meliputi pesan verbal dan nonverbal. Pesan verbal adalah pesan berupa kata-kata yang diutarakan oleh seseorang untuk memberikan ide dan informasi yang ingin disampaikan. Sedangkan pesan nonverbal adalah pesan yang diutarakan oleh seseorang bukan melalui kata-kata atau suara melainkan lewat gestur, mimik dan ekspresi wajah. Dalam organisasi, pesan nonverbal sangat penting karena dapat membantu menggambarkan kesadaran dan kesatuan dalam komunikasi antar individu

dan antar anggota dalam sebuah organisasi. (3) Jaringan, pada dasarnya dalam komunikasi organisasi pasti terdiri dari satu orang yang akan menduduki posisi dalam sebuah organisasi yang akan membentuk sebuah jaringan dan dipengaruhi oleh arah dan proses pesan. Semua yang berkenaan dengan tugas dan pemeliharaan seperti pengarahan, tujuan, perintah, intruksi, disiplin atau pertanyaan itu merupakan komunikasi atasan sedangkan bawahan berkenaan untuk memberikan umpan balik serta mengajukan pertanyaan. (4) Sifat, keterbukaan dalam sebuah organisasi memungkinkan terciptanya keadaan saling ketergantungan antara satu dengan yang lainnya. (5) Hubungan, dalam suatu organisasi individu yang memiliki hubungan kehidupan sosial sangat dibutuhkan sebagai penghubung pesan. (6) Lingkungan, lingkungan yang dimaksud dalam sebuah organisasi berkenaan dengan seluruh fisik dan faktor sosial yang diperhitungkan dalam sebuah keputusan individu dalam suatu sistem. (7) Ketidakpastian, dalam sebuah organisasi pasti ada perbedaan antara informasi yang tersedia dengan informasi yang yang diharapkan (Apriyanti dan Riyanto, 2018). Bentuk dari komunikasi organisasi salah satunya adalah komunikasi atasan kebawahan (*downward communication*), yaitu informasi yang mengalir dan berpindah secara formal dari seseorang yang otoritasnya lebih tinggi kepada orang yang otoritasnya lebih rendah.

Dalam konteks komunikasi organisasi terdapat tiga jenis komunikasi yang digunakan, yaitu komunikasi vertikal, komunikasi horizontal dan komunikasi diagonal. Komunikasi vertikal merupakan salah satu jenis komunikasi dalam sebuah instansi organisasi yang proses terjadinya antara atasan mengalir ke bawahan

(*downward communication*) atau sebaliknya dari bawahan ke atasan (*upward communication*). Komunikasi vertikal dilakukan untuk memberikan intruksi, *feedback*, arahan serta harapan dalam menjalankan suatu tugas yang di emban. Komunikasi vertikal adalah komunikasi yang bertujuan untuk memastikan bahwa antara atasan dan bawahan memiliki sikap saling pengertian terhadap dari sebuah tujuan instansi dan bagaimana instansi bisa meningkatkan kinerjanya secara keseluruhan. *Downward communication* memiliki pengaruh yang tinggi terhadap kinerja pegawai. *Downward communication* juga membantu memberdayakan para pegawai dengan membuat mereka mengenali perusahaan serta mengetahui tugas dan cara untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Untajana & Untajana, 2020).

Komunikasi dari atasan kebawahan adalah komunikasi yang menunjukkan arus pesan yang mengalir dari para atasan atau pimpinan yang kedudukannya lebih tinggi kepada bawahan atau pegawai yang kedudukannya lebih rendah, baik itu berupa intruksi maupun informasi yang membantu untuk mempercepat tercapainya tujuan dalam sebuah organisasi. Komunikasi ke bawah dalam sebuah organisasi memiliki pengertian informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang jabatannya berotoritas lebih rendah (Pace, Wayne & Faules, 2010:23). Menurut Muhammad Arnie dalam (Yolanda, Hendra & Matondang, 2020) *Downward Communication* adalah pimpinan yang menunjukkan arus pesan mengalir dari atasan kepada bawahannya. *Downward communication* adalah bagian dari komunikasi organisasi yang mengarah pada pertukaran pesan dalam sebuah organisasi yang mengalir dari pimpinan ke

pegawai. Menurut Lewis (1987) *downward communication* mempunyai tujuan untuk menyampaikan tujuan, mengubah sikap, membentuk pendapat dan mempersiapkan anggota organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan (Susanto, 2013).

Menurut Katz dan Khan *downward communication* merupakan jenis komunikasi organisasi yang mempunyai 5 tujuan pokok, yaitu (1) menyampaikan pengarahan atau instruksi mengenai suatu pekerjaan tertentu, (2) menyampaikan suatu informasi tentang suatu pekerjaan yang harus dikerjakan, (3) menyampaikan informasi mengenai prosedur dan juga praktek dari suatu organisasional, (4) memberikan umpan balik (*feedback*) terhadap hasil kerja karyawan, dan (5) menyiapkan informasi mengenai aspek ideologi dari suatu organisasi dengan menanamkan tujuan yang ingin dicapainya (Apriyanti dan Riyanto, 2018). *Downward communication* tidak akan pernah terjadi jika seorang atasan atau pimpinan diam dan tidak pernah memberikan pesan kepada pegawainya. Menurut Sen (2007) mengatakan bahwa komunikasi ke bawah terjadi ketika atasan menyampaikan pesan kepada bawahannya. Pesan yang disampaikan oleh atasan tersebut tidak lain merupakan cara untuk meningkatkan kinerja (*performance*) dari para pegawai.

Komunikasi horizontal merupakan komunikasi yang proses terjadinya di tingkat yang sama, baik itu atasan sesama atasan maupun bawahan sesama bawahan. Komunikasi horizontal dilakukan untuk melakukan pertukaran ide-ide, pesan, atau informasi antara pegawai dan pimpinan yang memiliki tanggung jawab yang sama dalam suatu instansi. Komunikasi ini berlangsung sejajar tanpa adanya hubungan hierarkis atau struktural yang kuat yang memungkinkan akan terciptanya Kerjasama, koordinasi, dan sinergi sesama

pegawai. Sedangkan komunikasi diagonal merupakan proses pertukaran pesan, ide-ide, atau informasi antara orang-orang dari berbagai tingkat dan bagian yang berbeda, seperti Kepala Bagian (Kabag) dengan pegawai Bagian Pemerintahan atau pegawai Bagian Hukum dengan Kepala Bagian (Kabag) Umum. Dalam hal ini, komunikasi organisasi baik itu vertikal, horizontal, dan diagonal memiliki peran penting dalam membangun dan menjalin hubungan dalam suatu instansi. Karena pimpinan bisa memberikan motivasi, memandu, mengontrol, serta memberikan arahan dengan baik. Sementara, pegawai bisa memberikan *feedback* baik itu kendala dan masalah dalam bekerja ataupun ide-ide baru yang dapat meningkatkan kinerja dari instansi tersendiri.

Salah satu penentu dari keberhasilan sebuah instansi dalam mencapai tujuannya adalah kinerja para pegawainya sendiri. Instansi akan berhasil mencapai tujuannya jika tingkat kinerja para pegawainya tinggi, sebaliknya jika kinerja dari para pegawai rendah maka sebuah instansi akan sulit untuk mencapai tujuannya. Untuk meningkatkan kinerja para pegawai, di perlukan juga campur tangan dari atasan untuk memberikan motivasi kepada para pegawainya. Karena pesan *downward communication* yang disampaikan oleh pimpinan kepada pegawai akan lebih efektif apabila memenuhi indikator-indikatornya tersendiri yang mencakup seperti bagaimana jenis pesan yang disampaikan, bagaimana tingkat pegawai dalam memahami pesan, dan bagaimana tingkat kepuasan dan motivasi para pegawai dalam menerima pesan dari pimpinan. Indikator *downward communication* ini akan menjadi parameter dan tolak ukur kita dalam menilai efektivitas serta menjadi suatu hal penting bagi instansi untuk

memastikan komunikasi yang berjalan antara pimpinan dan pegawai berjalan dengan baik sehingga tujuan yang diinginkan bisa tercapai.

Menurut Sopiah dan Sangadji (Zulkarnain, 2019) kinerja (*performance*) dapat didefinisikan sebagai catatan hasil yang diperoleh dari suatu pekerjaan atau aktivitas tertentu dalam jangka waktu tertentu. Menurut Apriadi, Susena dan Irwanto (2020) kinerja (*performance*) dapat didefinisikan sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan atau program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan yujuan, visi dan misi dari organisasi. Dalam organisasi, pegawai harus mengikuti aturan-aturan yang sudah ditetapkan dan juga harus benar-benar dengan sungguh-sungguh untuk bisa mencapai kinerja yang baik. Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditemukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Menurut Sutrisno (2018:170) kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas (Priambodo, 2019). Kinerja juga merupakan kunci kesuksesan dari seorang pegawai terhadap tugas yang dilaksanakannya. Dalam sebuah organisasi, kinerja bisa dicapai oleh individu maupun kelompok. Menurut Affand (2018) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika, (Nugroho dan Permatasari, 2022). Begini juga

dengan instansi pemerintahan seperti Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Selatan yang merupakan sebuah bentuk organisasi yang keberadaannya sesuai dengan badan hukum.

Menurut survei yang dilakukan Gallup State of the Global Workplace tahun 2022 menunjukkan bahwa *employee engagement* di Indonesia masih sangat rendah, yaitu berada di Asia Tenggara pada peringkat ke tiga dalam *regional ranking employee engagement* yang hanya 24% tingkat engaged dari pegawainya (Savitri, Anggraeni dan Santosa, 2023). Begitu pula di lingkungan instansi pemerintahan yang orientasinya adalah pada pelayanan publik yang sangat membutuhkan sumber daya manusia (SDM) yang lebih kompeten dan mempunyai integritas dalam menjalankan tugasnya terhadap publik. Hal tersebut juga sedang diupayakan oleh Setdakab Aceh Selatan yang memiliki otoritas sebagai penyusun kebijakan dan pengkoordinasian administrasi terhadap pelaksanaan tugas perangkat daerah dan pelayanan administratif.

Salah satu Bagian di Setdakab Aceh Selatan, yaitu Bagian Protokol & Komunikasi Pimpinan (Prokopim) yang mempunyai tugas melaksanakan penyiapan pelaksanaan kebijakan, melaksanakan pengkoordinasian dalam pelaksanaan tugas perangkat daerah, dan melaksanakan pemantauan dan evaluasi dalam pelaksanaan kebijakan daerah di bidang protokol, komunikasi pimpinan, dan dokumentasi pimpinan. Efektivitas dan loyalitas dari pegawai di Bagian ini sangat diperlukan dalam bekerja ketika acara giat pimpinan di Setdakab Aceh Selatan sendiri, mengingat rata-rata dari seluruh acara giat pimpinan mulai dari acara yang berlokasi di lingkup Setdakab seperti rapat baik itu Rapat Kerja Daerah (RAKERDA) maupun Rapat Kerja Pembangunan Daerah

(RKPD) Aceh Selatan sampai acara yang berlokasi diluar lingkup Setdakab seperti acara-acara peresmian dan lain sebagainya banyak persiapannya seperti pengisi acara mulai dari MC, pembacaan Al-Qur'an dan pembaca do'a yang harus dipersiapkan oleh pihak di Bagian Prokopim sendiri. Apabila dalam sehari ada tiga kegiatan giat Pimpinan dan terkadang ada kegiatan giat pimpinan yang jam acaranya sama, dengan jumlah pegawai yang sedikit membuat pegawai di Bagian Prokopim harus bekerja dengan ekstra lebih dan harus bisa memanajemenkan waktunya dengan membagi tugas di tiap kegiatan.

Berhasilnya komunikasi dalam sebuah organisasi, apabila para bawahan memahami dan mengerti pesan yang disampaikan oleh atasannya. Namun, masalahnya adalah kesalahpahaman ini sering terjadi karena adanya kesulitan dari atasan dalam mengkomunikasikan suatu informasi kepada pegawainya yang disebabkan adanya ketidakmampuan para pegawai dalam memahami informasi tersebut. Keberhasilan komunikasi dalam suatu organisasi adalah ketika para pegawai paham tentang informasi yang diberikan oleh pimpinan. Menurut Sari dan Syaifullah (2019) kemampuan dalam berkomunikasi setiap orang yang bekerja dalam sebuah organisasi, baik atasan maupun bawahan harus dikuasai dengan baik agar tercipta proses komunikasi yang efektif sehingga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Pimpinan harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan efektivitas kerja karyawan.

Kepala Bagian Protokol & Komunikasi Pimpinan (Prokopim) harus memberikan motivasi kepada pegawai, karena dengan adanya motivasi mereka akan bersemangat dalam bekerja dan bisa meningkatkan *performance* para pegawainya. Kurangnya motivasi pegawai

di Setdakab Aceh Selatan bisa berdampak sangat besar apabila diabaikan seperti menurunnya semangat dalam bekerja dan rasa tanggung jawab serta meningkatnya absensi dari para pegawai. Oleh karena itu, pegawai memerlukan pesan atau informasi serta arahan yang jelas dari atasannya. Komunikasi atasan bawahan sangat berpengaruh dan berperan serta dalam meningkatkan atau memotivasi karyawan (Samodro dan Lestari, 2018) dan juga yang mempengaruhi kinerja pegawai di Setdakab Aceh Selatan adalah motivasi dan disiplin kerja yang berarti bahwa perluasan motivasi dan disiplin kerja yang diberikan akan lebih meningkatkan kinerja pegawai di setdakab Aceh Selatan (Hasmanidar, 2022).

Selain itu, Kabag perlu juga untuk memberikan sepenuhnya kepercayaan kerja kepada pegawai supaya pegawai merasa dipercaya sehingga membuat mereka semangat dalam menjalankan tugasnya. Kurangnya kepercayaan kerja atasan kepada pegawai di Setdakab Aceh Selatan sangat berpengaruh terhadap kinerja dan produktivitas dari pegawai dan juga berkurangnya tingkat loyalitas pegawai terhadap Setdakab Aceh Selatan. Lalu dalam memberikan intruksi, Kabag tidak boleh memberikan intruksi kepada pegawai tanpa ada penjelasan yang jelas yang membuat para pegawai bingung dalam menjalankan tugasnya. Maka diperlukan juga penjelasan yang jelas dibalik intruksi yang diberikan oleh Kabag kepada pegawai yang tujuannya supaya pegawai paham dengan intruksi yang diterima dan memudahkan mereka dalam mengerjakan tanggung jawab dan tugas mereka. Dengan adanya intruksi tugas, keterbukaan, kepercayaan, informasi, *feedback* (balikan) yang dilakukan oleh pemimpin akan meningkatkan efektivitas

kerja para karyawan (Yolanda, Hendra, & Matondang, 2020).

Sebagai bentuk penyelesaian terhadap semua masalah ini tentu perlu adanya strategi yang efektif dalam menjaga dan meningkatkan kinerja dan loyalitas para pegawai. Berdasarkan fakta, data dan beberapa penelitian terdahulu serta kondisi dunia kerja yang ada pada lingkup Setdakab Aceh Selatan saat ini, maka perlu untuk di teliti lebih lanjut tentang bagaimana strategi *downward communication* pimpinan di Setdakab Aceh Selatan kepada para pegawainya agar bisa meningkatkan *performance* pegawai di Setdakab Aceh selatan.

METODOLOGI

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif bersifat deskriptif. Fokus utama dalam penelitian ini adalah mendeskripsikan strategi *downward communication* pimpinan dalam meningkatkan kinerja para pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Selatan. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi lapangan dan studi dokumentasi. Teknik penentuan informan yang digunakan adalah Teknik *purposive sampling* yang bertujuan untuk mendapatkan informasi yang jelas, tepat dan mendalam secara langsung dari informan yang memahami dan menguasai tentang topik yang diteliti. Adapun pihak yang diwawancarai antara lain adalah Kabag Protokol & Komunikasi Pimpinan (Prokopim) yang disebut sebagai data utamanya. Sedangkan data pendukung diperoleh dari Kasubag dan dua orang pegawai bagian Protokol & Komunikasi Pimpinan. Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah teknik *concluding drawing verivication*, yaitu dengan

menarik kesimpulan yang dapat menjawab masalah strategi *downward communication* yang dilakukan oleh pimpinan dalam bentuk deskripsi atau gambaran mengenai topik yang diteliti.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Setelah melakukan penelitian mengenai strategi *downward communication* pimpinan dalam meningkatkan *performance* pegawai di Setdakab Aceh Selatan tepatnya di bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan ditemukan bahwa komunikasi *downward* yang digunakan untuk memberikan arahan dan informasi yang berkenaan dengan tugas-tugas para pegawai yang ada di Setdakab Aceh Selatan mencakup 5 informasi penting yang lebih dominan, yaitu dari segi arahan/intruksi, motivasi, menyiapkan informasi tentang prosedur suatu organisasi dan juga praktek organisasional, memberikan *feedback* terhadap hasil kerja dan menyajikan informasi mengenai aspek ideologi suatu organisasi dengan menanamkan tujuan yang ingin dicapai.

a. Arahan

Arahan merupakan sebuah proses yang sangat berhubungan dengan tumbuh kembangnya pegawai dalam mendorong dan membangkitkan semangat kerja dan merupakan poin yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja para pegawai yang bertujuan supaya mereka melaksanakan tugas dengan tepat dan efisien. Arahan ini dilihat bahwa sebagai Kabag Protokol & Komunikasi Pimpinan apabila ada masalah dari pegawai yang masih ada kesalahan dalam bekerja adalah dengan memberikan arahan yang benar kepada pegawai agar pekerjaannya dilakukan dengan baik. Dalam sebuah instansi pada hakekatnya, atasan memberikan arahan kerja yang berisi tentang bimbingan, petunjuk dan

intruksi kepada pegawainya agar mereka bekerja sesuai *planning* yang telah ditetapkan sebelumnya. Atasan berhak membuat pegawai untuk mengikuti semua keinginannya dengan memanfaatkan kekuasaan dan jabatan yang dimilikinya secara efektif dan sesuai pada tempatnya demi kepentingan instansi yang ia pimpin. Bentuk arahan yang diberikan oleh atasan kepada pegawai harus mudah dipahami supaya mereka bisa mencerna dan terbantu dalam melaksanakan tugasnya. Jenis informasi seperti ini berfokus pada tugas apa yang harus dilakukan oleh pegawai dan bagaimana pegawai tersebut melakukannya. Cara atasan menyampaikan informasi jenis ini bisa berbentuk perintah, pengarahan, penjelasan, dan deskripsi tentang pekerjaan yang harus dilakukan oleh pegawai. Kualitas seorang pemimpin yang dapat memberikan arahan kepada bawahannya sangat mempengaruhi kinerja dari pegawainya sendiri. Arahan yang diberikan oleh atasan kepada pegawainya harus jelas tahu kapan harus mengerjakan sesuatu. Arahan yang dilakukan oleh seorang pimpinan berbentuk petunjuk, intruksi atau perintah yang harus dikerjakan oleh pegawai agar mereka bisa memahami pekerjaan yang harus mereka kerjakan (Fazrien, 2014).

Begitu juga di lingkungan Setdakab Aceh Selatan, pejabat atasan memberikan arahan atau intruksi kerja kepada pegawainya dilakukan dengan cara tatap muka dan juga melalui via grup *WhatsApp* dengan menyelesaikan secara baik-baik apabila ada hal yang kurang baik ditunjukkan oleh pegawai. Informan kunci juga menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan bukan gaya kepemimpinan otoriter melainkan adalah gaya kepemimpinan yang bertipikal kekeluargaan. Harwinta selaku informan

kunci sekaligus Kepala Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan (Prokopim) menyampaikan:

“Sebelumnya gaya kepemimpinan yang kita gunakan tipikalnya tidak menerapkan otoriter tetapi lebih ke kekeluargaan, misalnya ada hal kurang baik yang ditunjukkan oleh pegawai di selesaikan secara baik. Karena tensi kerja kita disini tinggi, jadi kalau menerapkan otoriter panas. Semua ini kita lakukan secara tatap muka dan kadang ada juga melalui grup WA” (Wawancara, 4 Desember 2023).

Hal ini didukung oleh pernyataan Ikbal selaku pegawai pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan yang menjadi informan pendukung, ia mengatakan:

“Dalam memberikan arahan, kabag memberikan secara langsung didalam ruangan dan apabila ada yang belum paham dengan benar arahan yang diberikan dan waktu tidak mendukung lagi, kabag melanjutkannya lewat di grup WA” (Wawancara, 6 Desember 2023).

Desy selaku Kasubag yang juga menjadi informan pendukung juga menyatakan:

“Kabag tidak pernah menitipkan informasi berupa arahan kepada kakak untuk disampaikan kepada para pegawai, tetapi memang kabagnya langsung yang menyampaikan arahannya” (Wawancara, 5 Desember 2023).

Dalam memberikan arahan, kabag memang berinteraksi langsung dengan pegawainya tanpa ada perantara lewat kasubag. Bahkan kalau ada pegawai penting dalam suatu tugas yang akan dilaksanakan, kabag akan menelponnya lagi untuk memastikan pegawai tersebut paham dan mengerti terhadap tugas yang akan dilaksanakan nantinya. Seperti dalam acara rapat Musrenbang yang memerlukan kontribusi dari pegawai untuk menjadi pengisi acara seperti MC, pembaca Al-

Qur'an sampai pembaca do'a, dalam hal ini kabag akan menelpon dari setiap pegawai yang menjadi pengisi acara tersebut untuk memberikan kembali arahan seperti dari segi pakaian yang harus dipakai. Arahan ini berupa spesifikasi mengenai jenis pakaian yang akan digunakan dalam mengisi rapat nantinya. Besoknya, sebelum rapat dimulai kabag kembali lagi untuk memastikan pegawai memakai pakaian yang sesuai dari arahnya. Ini juga untuk menjamin kestabilan Setdakab dalam melaksanakan tugasnya.

b. Motivasi

Motivasi merupakan suatu keadaan jiwa dan mental seseorang yang dapat memberikan energi, arahan dan dorongan kearah mencapai suatu kepuasan yang bertujuan untuk mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya dan menciptakan suasana serta hubungan kerja yang baik dalam suatu organisasi. Motivasi dalam menjalankan tugas di bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan merupakan hal yang sangat penting. Karena dengan adanya motivasi dari atasan, para pegawai akan merasa semangat dalam melakukan tugasnya. Dalam dunia kerja motivasi sangat dibutuhkan untuk membantu berlangsungnya suatu pekerjaan. Pemberian motivasi kerja yang tepat akan akan membantu dalam meningkatkan kinerja dari pegawai. Motivasi kerja yang diberikan oleh atasan kepada pegawai akan meningkatkan kesungguhan, keterampilan, kecakapan, dan pengalaman pegawai dalam bekerjasehingga bisa mencapai hasil kerja yang lebih maksimal. Tujuan dari motivasi kerja adalah mendorong gairah dan semangat kerja dari pada pegawai, meningkatkan produktivitas kerja pegawai dan meningkatkan kinerja dari pegawai itu sendiri. Motivasi yang ada pada seorang pegawai, secara signifikan sangat

berpengaruh terhadap kinerja pegawai tersebut (Suparman, Jajang dan Wahyudin, 2023).

Di Setdakab Aceh Selatan, Kabag memberikan motivasi dengan cara memberikan semangat dan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk ikut andil dalam acara-acara besar kabupaten yang juga merupakan bentuk dari pengembangan profesionalnya. Hal ini akan menjadi sebuah motivasi yang membantu para pegawai menjadi lebih kompetitif dan mempunyai wawasan yang lebih luas. Dengan kesempatan ini, pegawai akan memperoleh pengalaman baru, belajar dari orang-orang yang berpengalaman, dan mendapatkan peluang untuk bisa memperkenalkan diri dan menunjukkan kemampuan mereka. Dalam wawancara, Kepala Bagian Harwinta mengatakan:

“Mengenai motivasi pastinya memberikan semangat ada dan menjelaskan bagaimana pekerjaan baik dilaksanakan serta memberikan kesempatan juga untuk ikut dan bergabung di acara-acara besar seperti acara yang kemaren acara Rakerda Dekranasda yang Aceh Selatan menjadi tuan rumahnya” (Wawancara, 4 Desember 2023).

Selain itu, pak Ikbil sebagai informan pendukung juga menyatakan:

“sebelum bekerja, Kabag menjelaskan dulu bagaimana sebaiknya kami bekerja dan hal-hal apa saja yang harus kami lakukan dan mengenai acara dekranasda kemaren kami memang ada ikut dan itu kabag juga yang meminta kami untuk bergabung menjadi bagian dalam acara tersebut” (Wawancara, 6 Desember 2023).

Hal ini dikuatkan lagi oleh pernyataan dari kasubag yang mengatakan:

“tidak hanya pegawai yang dikasih kesempatan untuk ikut dalam

acara-acara besar begitu, tetapi anak-anak yang sedang mengikuti program magang juga dikasih kesempatan untuk bergabung seperti di rapat Musrenbang Kabupaten kemaren” (Wawancara, 5 Desember 2023).

Dalam memberikan motivasi, kabag akan menyediakan peluang kepada pegawainya untuk bisa lebih mengasah kemampuan yang dimilikinya. Tidak hanya itu, bahkan kabag juga tidak banyak pikir untuk memberikan kesempatan kepada anak-anak yang magang di Setdakab Aceh Selatan untuk menjadi pengisi acara di rapat-rapat penting daerah. Ini akan membuat anak magang tersebut memperoleh banyak pengalaman dalam kesempatan ini. Sama halnya dengan pegawai yang ikut bergabung dalam acara Rakerda Dekranasda, dalam kesempatan ini anak magang juga akan memperoleh pengalaman baru, belajar dari orang-orang yang berpengalaman, dan mendapatkan peluang untuk bisa memperkenalkan diri dan menunjukkan kemampuan mereka.

c. Informasi Tentang Prosedur dan Praktek Organisasional

Informasi tentang prosedur dan praktek organisasional juga merupakan sebuah informasi yang harus diberikan oleh seorang atasan kepada pegawainya. Prosedur merupakan sebuah cara tepat dan juga teratur yang dimiliki oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya, sedangkan praktek organisasional merupakan cara kerja yang harus diikuti oleh para pegawai dalam suatu instansi. Agar pegawai di bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan lebih teratur, maka pegawai harus mengetahui dan mengerti mengenai praktek organisasional yang disampaikan oleh pimpinan yang memungkinkan pegawai untuk menerapkan teori dan prinsip yang dibahas dalam prosedur secara teratur dan efektif.

Pegawai yang mengetahui informasi tentang prosedur dan praktek organisasional merupakan pegawai yang memahami dan mampu melaksanakan kebijakan-kebijakan yang ada dalam suatu instansi, karena dengan mengetahui dan memahami hal ini pegawai akan lebih efektif dan lebih efisien dalam melaksanakan tugasnya. Semua ini akan menimbulkan efek positif juga bagi para pegawai yang akan memudahkan komunikasi antar pegawai, karena semua melaksanakan tugas dengan cara yang sama. Jenis informasi ini mengenai jumlah jam kerja, gaji, program pensiun, asuransi kesehatan, liburan dan cuti, program insentif, pinalti dan hukuman. Para pegawai harus mengetahui dan paham terhadap prosedur-prosedur yang ada dan berlaku di instansi, seperti prosedur pengajuan cuti, pengajuan izin dan prosedur lainnya. Selain informasi prosedur, pegawai juga harus mengetahui dan paham terhadap praktek organisasional yang telah ditetapkan oleh instansi, seperti melaksanakan tugas sesuai dengan waktu yang telah dijadwalkan.

Di Setdakab Aceh Selatan, informasi prosedur yang disampaikan oleh atasan kepada pegawainya adalah informasi mengenai prosedur pengajuan cuti dimana pegawai yang mau melakukan pengajuan cuti harus memberikan alasan cuti yang tepat. Sedangkan tentang informasi tentang praktek organisasional adalah informasi mengenai jam kerja. Menurut praktek tersebut, jam kerja setiap hari adalah dimulai dari 08.00 sampai dengan 17.00 WIB dan terkadang ada juga pekerjaan yang harus dilaksanakan di luar kerja. Selain itu, jam kerja yang ada di Setdakab Aceh Selatan lebih banyak dari rata-rata. Ini disampaikan juga oleh kabag ketika wawancara, ia mengatakan

“Secara umum informasi mengenai prosedur dan praktek itu ada, yang pastinya itu adalah tentang pengajuan cuti dan jam kerja dari pegawai kita ya malahan kebetulan jam kerja malah lebih banyak dari rata-rata dan ini juga dilakukan dengan tatap muka” (Wawancara, 4 Desember 2023).

Hal ini juga didukung oleh Ikbal pada saat wawancara mengatakan:

“kadang ada juga kegiatan yang harus dilaksanakan di luar jam kerja di malam hari dan kabag juga selalu ikut bersama kami untuk memastikan lagi tugasnya dilakukan dengan baik” (Wawancara, 6 Desember 2023).

Kasubag juga mengatakan pada saat wawancara:

“Kabag tidak pernah melepas pegawainya jika ada tugas diluar jam kerja apalagi malam, ini juga merupakan salah satu bentuk rasa pedulinya atasan terhadap bawahannya” (Wawancara, 5 Desember 2023).

Dalam hal praktek oraganisasional, kabag juga masih peduli terhadap pegawainya ketika melakukan pekerjaannya di luar jam kerja dengan cara tetap ikut juga dalam membantu supaya pekerjaan tersebut dapat dilakukan dengan baik dan efisien serta menghindari gangguan dalam proses kerja. Selain itu, kabag juga ingin memastikan bahwa tugas tersebut tidak menyebabkan penurunan kesehatan dan kinerja pegawai. Ini juga dilakukan oleh Kabag untuk memastikan bahwa pegawai dapat menjalani tugasnya dengan kesamaan dan efisiensi, walaupun bekerja di luar jam kerja.

d. Umpan Balik Pelaksanaan Kerja

Memberikan umpan balik pelaksanaan kerja kepada pegawai merupakan suatu proses bagaimana seorang atasan memberikan informasi mengenai hasil kerja para pegawainya.

Semua pegawai yang bekerja pasti menginginkan feedback yang baik dalam instansinya. Apabila pegawai melakukan pekerjaannya sesuai dengan target bagi instansinya akan menerima reward yang juga dapat memberikan semangat dan rasa dihargai atas hasil yang telah di capai. Jenis informasi seperti ini juga sangat penting dalam upaya mempertahankan operasional suatu instansi. Informasi tentang penilaian kerja yang diberikan oleh atasan dapat membantu memperbaiki kinerja dan juga kualitas dari pegawai dalam melaksanakan tugas di instansinya. Menurut Kaymaz (2011), penilaian kinerja menjadi sebuah tolak ukur bagi pegawai untuk melihat hasil dari kerjanya, apakah telah mencapai targetnya atau tidak sehingga dapat mempengaruhi kesuksesan pekerjaannya. Informasi ini sama halnya dengan penilaian kinerja dari pegawai atau biasa disebut *performance appraisal* yang merupakan serangkaian aktivitas evaluasi yang dilakukan secara sistematis mengenai kinerja atau performa pegawai yang bertujuan untuk mengembangkan tingkat keefektivitas kerja dari pegawainya sendiri. *Performance appraisal* merupakan proses dari mengevaluasi kinerja dari pegawai berdasarkan standar kinerja organisasi dan penilaian yang efektif mengharuskan suatu organisasi menetapkan standar kinerja serta mengharuskan karyawan menerima *feedback* dari hasil penilaian tersebut.

Feedback yang diberikan oleh pimpinan di Setdakab Aceh Selatan adalah berupa *reward* dalam berbagai macam bentuk dan tidak mesti dalam bentuk materi tetapi juga dalam bentuk apresiasi kata-kata terhadap jasa produksi pegawai yang melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Ini juga diperoleh dari hasil wawancara dengan Harwintha selaku Kabag Prokopim yang mengatakan:

“Tentunya ada reward setiap pekerjaan yang baik, macam-macam. Namun tetap pasti ada supaya mereka merasa di hargai ada perhatian” (Wawancara, 4 Desember 2023).

Putri selaku informan pendukung dan juga sekaligus pegawai juga mengatakan dalam wawancara:

“kadang kabag mengajak kami keluar makan bersama setelah melakukan pekerjaan dan kadang kabag juga memberikan bonus berupa uang yang tanpa diberitahu dulu” (Wawancara, 6 Desember 2023).

Hal ini didukung oleh pernyataan Desy (Kasubag) pada saat wawancara mengatakan:

“kakak juga tidak diberitahu oleh kabag tentang bonus yang akan dikasih kepada kami sewaktu-waktu” (Wawancara, 5 Desember 2023).

Dalam memberikan feedback, Kabag memberikannya dalam jenis reward yang bermacam-macam. Dalam memberikan bonus uang kepada pegawainya, kabag sama sekali tidak akan memberitahu kepada siapapun termasuk kasubagnya. Selain pegawai, kabag juga sering memberikan uang pribadinya kepada anak magang untuk makan siang mereka. Disini kabag mencoba memberi kejutan kepada pegawainya dengan memberikan bonus uang sebagai upaya untuk menghargai dan bentuk perhatian serta untuk meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

e. Informasi Aspek Ideologi Organisasi

Menyajikan informasi aspek ideologi organisasi adalah informasi dari seorang atasan mengenai bagaimana aspek ideologi pegawai dalam membantu instansi tempat ia bekerja dan menanamkan pengertian tentang tujuan yang ingin

dicapai. Adanya pegawai di bagian Prokopim yang tidak paham dengan tujuan yang ingin dicapai akan membuat mereka kesulitan dalam menjalankan tugasnya, oleh karena itu penting bagi atasan untuk memberikan pesan mengenai tujuan yang ingin dicapai kepada para pegawainya. Ideologi berasal dari kata *idea* yang memiliki arti gagasan, konsep, pengertian dasar, cita-cita dan *logos* yang berarti ilmu. Ideologi merupakan sebuah ide dan nilai yang akan menjadi dasar dari perilaku dan keputusan yang dibuat. Hal ini berkaitan dengan visi dan misi dari suatu organisasi dalam mencapai tujuan. Visi merupakan sebuah gambaran mengenai tujuan yang harus dimiliki organisasi sebelum disusun rencana bagaimana mencapainya, sedangkan misi adalah bagaimana untuk menghadirkan impian tadi menjadi kenyataan. Apabila pegawai memahami pesan ideologi mengenai visi misi yang disampaikan oleh atasannya, maka instansi akan mudah untuk mencapai tujuan akhirnya dan sama halnya pimpinan bagian Protokol & Komunikasi Pimpinan di Setdakab Aceh Selatan yang selalu memberikan informasi tentang visi misi dan tujuan dari instansi yang tidak mengenal waktu dan kapan saja seperti yang informan kunci (kabag) katakan dalam wawancara:

“itu yang paling penting, pada saat ada waktu kapan saja tidak ada waktu khusus” (Wawancara, 4 Desember 2023).

Hal ini pun didukung oleh pernyataan pegawai (Putri) yang mengatakan:

“ketika diluar jam kerja waktu istirahat sedang duduk-duduk ngobrol, kadang kabag juga menyampaikan tentang tujuan yang ingin dicapai” (Wawancara, 6 Desember 2023).

Desy yang diwawancarai juga menyampaikan:

“mengenai tujuan yang ingin dicapai itu kabag menyampaikannya tidak hanya dalam ketika serius, ketika sedang makan diluar sedang bercanda pun kadang kabag menyelipkan pesan tersebut kedalam candaannya” (Wawancara, 5 Desember 2023).

Dari semua pesan atau informasi yang disampaikan oleh kabag, pesan ideologi lah yang sering disampaikan kepada para pegawai. Kabag akan memberikan pesan ini secara luas dan menyebar pada aspek filosofi dan nilai-nilai dari instansi. pesan ini kapan saja akan disampaikan oleh kabag walaupun dalam keadaan sedang duduk ngobrol diwaktu jam istirahat dengan pegawai. Pesan ini bertujuan untuk menjamin kestabilan gambaran instansi dalam melaksanakan tugas dari segi pemahaman dan juga komitmen para pegawai terhadap visi dan misi dari instansi.

Hambatan dalam komunikasi *downward* ini adalah pimpinan harus menyampaikan informasi secara berulang kepada pegawai yang belum paham. Pesan yang bersifat penting akan diterima secara utuh oleh pegawai yang posisinya lebih rendah.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa strategi komunikasi *downward* yang digunakan pimpinan bagian protokol dan komunikasi pimpinan memuat 5 poin utama, yaitu melalui arahan atau intruksi diberikan oleh atasan sudah sangat baik yang dilakukan secara langsung tatap muka dengan pegawai, informasi mengenai pelaksanaan kerja juga diberikan setiap ada pekerjaan, pimpinan juga memberikan informasi mengenai prosedur mengenai prosedur pengajuan cuti dan menjelaskan praktek organisasional seperti jam kerja di kegiatan tertentu, *feedback* yang diberikan

atasan kepada pegawainya dalam berbagai macam bentuk dan informasi mengenai aspek ideologi dalam sebuah instansi diberikan kapan saja, tidak mempunyai waktu khusus dalam menyampaikan informasi tersebut. Pegawai yang posisinya lebih rendah akan mendapatkan informasi prenting secara utuh dan hambatan dari strategi *downward communication* pimpinan adalah adanya pengulangan pemberian informasi kepada pegawai yang belum mengerti.

REFERENSI

- Apriadi, D., Susena, K. C., & Irwanto, T. (2020). Analisis Kinerja Pegawai Pada Kantor Kesbangpol Kabupaten Kaur Performance Analysis of Employees in Kesbangpol Office Kaur District. *Journal Bima (Business, Management and Accounting)*, 1(2), 97-105.
- Apriyanti, H., & Riyanto, R. (2018). Komunikasi Downward dalam Peningkatan Produktivitas PT. Sasa Inti. *Inter Komunika*, 3(1), 80-99.
- Fazrien, A. (2014). Peran Pemimpin Dalam Pencapaian Kinerja Pegawai (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang) (*Doctoral dissertation, Brawijaya University*).
- Hasmanidar, H. (2022). Peningkatan Performance Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Selatan Melalui Motivation Dan Work Discipline. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Terpadu (Jimetera)*, 2(2), 72-78.
- Kaymaz, K. (2011). Umpan balik kinerja: Refleksi berbasis individu dan pengaruhnya terhadap motivasi. *Jurnal Penelitian Bisnis dan Ekonomi*, 2 (4), 115-134.
- Mia, R. R., & Sigit, S. (2020). Komunikasi organisasi dalam fenomena perubahan organisasi dilembaga penelitian dan pengembangan. *Jurnal Pekommas*, 5(1), 91-104.
- Nugroho, M. N., & Permatasari, R. I. (2022). Pengaruh Etos Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perawat Ruang Merak Rsau Dr. Esnawan Antariksa, Halim Perdanakusuma Jakarta Timur. *Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 2(2), 166-175.
- Pace, R. Wayne & Faules, Don F. 2010. *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Terjemahan Deddy Mulyana. Bandung: Rosda Karya.
- Priambodo, W. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Cv. Surya Prima Solusindo Surabaya. *Accounting and Management Journal*, 3(1), 37-42.
- Samodro, C. A., & Lestari, S. P. (2018). Pengaruh Komunikasi Organisasi Atasan Bawahan terhadap Kinerja Karyawan Koperasi BMT Fosilatama. *Jurnal Egaliter*, 2(2).
- Savitri, C. A., Anggraeni, N. L. P. N., & Santosa, D. F. (2023). Analisis Faktor Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan di PT Sinkona Indonesia Lestari. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 14(2), 110-124.
- Sen, L. (2007). *Communication Skills*. PHI Learning Pvt. Ltd.
- Suparman, D. R., Jajang, D., & Wahyudin, S. H. G. (2023). Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

- Perusahaan PT Bekaert Indonesia Karawang. Bisma: *Jurnal Manajemen*, 9(1), 47-53.
- Susanto, D. S. (2013). Downward Communication di PT. Commonwealth Life Cabang Surabaya. *Jurnal e-Komunikasi*, 1(2).
- Untajana, P. P., & Untajana, S. G. (2020). Pengaruh Kepuasan Komunikasi Downward Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Bank Perkreditan Rakyat Arfindo Cabang Sorong). *Peluang*, 14(2).
- Yolanda, H., Hendra, Y., & Matondang, A. (2020). Strategi Downward Communication Pimpinan dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja Karyawan di PT. Pelabuhan Indonesia I. *Jurnal Ilmu Pemerintahan, Administrasi Publik, dan Ilmu Komunikasi (JIPIKOM)*, 2(1), 1-6.
- Zulkarnain, T. (2019). Kinerja Pegawai Di Sekretariat Daerah Kabupaten Kuantan Singingi. *Jurnal Online Mahasiswa (JOM) Bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 6(2), 1-14.