

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pada era globalisasi dan kemajuan teknologi informasi saat ini, organisasi publik dihadapkan pada tantangan besar dalam mengelola sumber daya serta menjaga kesinambungan layanan pada Masyarakat. Efisiensi anggaran menjadi kebutuhan mendesak untuk memastikan stabilitas fiskal dan keberlanjutan Pembangunan. Kondisi ini semakin krusial pasca pandemi COVID-19 yang memicu ketidakpastian ekonomi global, lonjakan inflasi, serta tekanan untuk mengifisienkan belanja negara diberbagai sektor (FY23 World Bank Budget Text for Public Disclosure 2022)

Pemerintah Indonesia merespon situasi tersebut dengan mengeluarkan Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 1 Tahun 2025 tentang efisiensi belanja APBN dan APBD. Melalui kebijakan ini, pemerintah pusat dan daerah didorong melakukan penghematan, antara lain pembatasan acara seremonial, pengurangan perjalanan dinas, hingga pemanfaatan digitalisasi layanan. Kebijakan ini juga berdampak pada daerah, termasuk provinsi Sulawesi Selatan, pada April 2025 mencatat realisasi belanja negara sebesar Rp. 15,18 triliun atau 28,4% dari pagu Rp. 54,44 triliun, menurun 10,4% dibanding periode sama tahun sebelumnya. Muhammad Lukman Syatir, yang mengulas secara rinci pelaksanaan Inpres Nomor 1 Tahun 2025, termasuk tujuan efisiensi total bernilai Rp 306,69 triliun dan rincian efisiensi di berbagai kementerian/lembaga serta daerah. Dokumen ini menekankan penghematan pada pos-pos belanja yang tidak produktif seperti perjalanan dinas, acara seremonial, penggunaan ATK, dan layanan digitalisasi (Syatir Lukman Muhammad 2025)

Situasi ini menimbulkan tantangan baru bagi Biro Hubungan Masyarakat Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan. Sebagai ujung tombak komunikasi publik, hubungan Masyarakat dituntut tetap maksimal dalam mengelola informasi, membangun citra positif pemerintah, serta menjaga relasi dengan media. Namun, keterbatasan fasilitas, menurunnya dana operasional, maupun meningkatnya beban kerja pegawai.

Berdasarkan observasi awal dan wawancara pendahuluan yang dilakukan peneliti, diperoleh gambaran bahwa sebelum diberlakukannya kebijakan efisiensi anggaran, gaya komunikasi pimpinan Biro Humas Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan cenderung lebih terbuka dan dialogis. Pimpinan memberikan ruang diskusi yang luas dalam rapat internal, mendorong pertukaran gagasan, serta membuka kesempatan bagi staf untuk menyampaikan kritik dan saran secara langsung. Pola komunikasi tersebut menunjukkan pendekatan yang partisipatif dan suportif, di mana hubungan kerja dibangun atas dasar keterbukaan, kolaborasi, dan kepercayaan. Namun, pasca diberlakukannya kebijakan efisiensi anggaran melalui Instruksi

Presiden Nomor 1 Tahun 2025, terjadi dinamika dalam pola komunikasi internal organisasi. Keterbatasan anggaran, penyesuaian program kerja, serta tuntutan efisiensi mendorong pimpinan untuk lebih terstruktur dan selektif dalam menyampaikan arahan.

Dalam situasi tertentu, pendekatan komunikasi yang lebih tegas dan terarah mulai diterapkan guna memastikan efektivitas pelaksanaan tugas dengan sumber daya yang terbatas. Perubahan situasional ini berpotensi memengaruhi persepsi staf terhadap gaya komunikasi pimpinan. Di sisi lain, tingkat motivasi kerja staf secara umum tetap menunjukkan komitmen dan tanggung jawab terhadap pelaksanaan tugas, meskipun terdapat kekhawatiran terkait keterbatasan fasilitas operasional dan peningkatan beban kerja. Kondisi ini menunjukkan adanya dinamika organisasi yang menarik untuk dikaji lebih lanjut, khususnya dalam melihat apakah perubahan gaya komunikasi pimpinan di tengah kebijakan efisiensi anggaran turut memengaruhi tingkat motivasi kerja staf.

Penelitian sebelumnya yang berjudul Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada PT Sejahtera Buana Trada Jakarta menunjukkan bahwa komunikasi organisasi yang efektif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Komunikasi yang terstruktur dan terarah dari pimpinan dapat memperkuat pemahaman staf terhadap tujuan organisasi, sekaligus meningkatkan rasa keterlibatan dan semangat kerja mereka (Suwandi, Suryani, and Yusuf 2019)

Penelitian yang dilakukan oleh Mawarni dan Septi (2023) mengungkapkan bahwa komunikasi organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Komunikasi yang efektif dalam organisasi berperan penting dalam membangun hubungan kerja yang harmonis dan meningkatkan keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Peningkatan motivasi melalui komunikasi yang baik ini pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan. Komunikasi organisasi yang efektif tidak hanya berfokus pada penyampaian informasi, melainkan juga pada terciptanya suasana dialog yang terbuka antara pimpinan dan staf. Hal ini menciptakan rasa saling percaya dan keterlibatan yang tinggi di antara karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi kerja secara signifikan. Komunikasi yang konstruktif dan partisipatif memungkinkan staf merasa dihargai serta memiliki andil dalam proses pengambilan keputusan, sehingga mampu mendorong mereka untuk bekerja lebih optimal demi mencapai target organisasi (Mawarni and Septiana 2019)

Selanjutnya Penelitian Pengaruh Gaya Komunikasi Pemimpin Terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Studi Korelasi Pada Pegawai Aparatur Sipil Negara di Sespim Lemdiklat Polri) yang mengkaji pengaruh gaya komunikasi pimpinan terhadap motivasi kerja Aparatur Sipil Negara menunjukkan bahwa gaya komunikasi pimpinan yang emotif, direktif, suportif, dan reflektif secara signifikan memberikan kontribusi dalam peningkatan motivasi kerja pegawai di lingkungan pemerintahan. Komunikasi pimpinan yang efektif tidak hanya mempertimbangkan komunikasi pesan, tetapi juga menanggapi kebutuhan emosional dan dukungan kepada pegawai sehingga mendorong rasa keterlibatan dan semangat kerja. Hal ini menekankan pentingnya penerapan berbagai gaya komunikasi oleh pimpinan sebagai faktor kunci dalam memotivasi pegawai dan meningkatkan kinerja pemerintahan organisasi secara keseluruhan (Primadhianti Yulia 2020)

Dari seluruh penelitian diatas, terdapat beberapa kesenjangan penelitian yang dapat diidentifikasi. Pertama, Sebagian besar penelitian dilakukan pada sektor swasta yang cenderung stabil, sementara studi pada sektor publik, khususnya unit humas pemerintahan masih terbatas. Padahal, humas memiliki karakteristik komunikasi yang unik karena berperan menjaga citra Lembaga ditengah dinamika kebijakan publik. Kedua, belum ada penelitian yang secara spesifik mengkaji pengaruh gaya komunikasi kepala humas terhadap motivasi kerja staf humas dalam konteks pasca kebijakan efisiensi anggaran. Situasi ini menimbulkan tekanan organisasi berupa keterbatasan sumber daya, peningkatan beban kerja, dan ketidakpastian, yang berpotensi memengaruhi hubungan antara gaya komunikasi pimpinan dan motivasi kerja. Ketiga, terdapat kecenderungan penyamaan antara gaya komunikasi dan gaya kepemimpinan, padahal keduanya berbeda secara konseptual. Gaya komunikasi menekankan cara penyampaian pesan dan umpan balik, sedangkan gaya kepemimpinan mencakup pengambilan Keputusan dan pengelolaan bawahan.

Penelitian ini memiliki posisi strategis baik secara teoritis maupun empiris. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya kajian komunikasi organisasi dengan menghadirkan konteks kebijakan efisiensi anggaran yang menuntut adaptasi komunikasi internal.

Penelitian ini juga menegaskan perbedaan konseptual antara gaya komunikasi dan gaya kepemimpinan dengan memposisikan gaya komunikasi kepala humas sebagai variabel independen yang berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja staf. Secara empiris, penelitian ini merupakan salah satu yang pertama dilakukan pada unit humas pemerintah provinsi, khususnya biro humas pemerintah provinsi Sulawesi Selatan, sehingga memberikan kontribusi kontekstual yang signifikan.

1.2. Rumusan Masalah

- a. Bagaimana bentuk gaya komunikasi organisasi yang diterapkan oleh Kepala Humas Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan pasca Kebijakan Efisiensi Anggaran?
- b. Bagaimana Tingkat Motivasi Kerja Staf Humas Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan pasca Kebijakan Efisiensi Anggaran?
- c. Bagaimana pengaruh gaya komunikasi organisasi pimpinan Kepala Humas terhadap motivasi kerja staf Humas Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan pasca kebijakan efisiensi anggaran?

1.3. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah :

- a. Untuk mendeskripsikan gaya komunikasi yang diterapkan oleh Kepala Humas Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan pasca penerbitan Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025 tentang Efisiensi Anggaran.
- b. Untuk Menganalisis Tingkat Motivasi Kerja Staf Humas Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan Pasca Kebijakan Efisiensi Anggaran.
- c. Untuk menganalisis pengaruh gaya komunikasi Organisasi Kepala Humas terhadap motivasi kerja staf Humas Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan pasca kebijakan efisiensi anggaran.

1.3.2. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian maka manfaat penelitian ini adalah :

- a. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi pada perkembangan ilmu komunikasi, terutama dalam ranah komunikasi organisasi dan hubungan Masyarakat, dengan menekankan keterkaitan antara gaya komunikasi pemimpin dan motivasi kerja staf pada situasi kebijakan efisiensi anggaran, sekaligus menjadi acuan akademik bagi penelitian selanjutnya.

b. **Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang berguna bagi pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan untuk mengevaluasi dan meningkatkan efektivitas gaya komunikasi Kepala Hubungan Masyarakat, terutama setelah implementasi kebijakan efisiensi anggaran. Penelitian ini juga bermanfaat bagi Kepala Hubungan Masyarakat untuk mengembangkan strategi komunikasi yang lebih efektif, serta bagi staf Hubungan Masyarakat untuk memahami pengaruh gaya komunikasi para pemimpin terhadap motivasi kerja, sehingga dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih efektif dan kondusif.

1.4. Kerangka Konseptual

1.4.1. Komunikasi Organisasi

a. **Definisi Komunikasi Organisasi**

Komunikasi organisasi merupakan jenis komunikasi yang terjadi di dalam suatu organisasi tertentu. Dalam konteks organisasi yang memiliki struktur formal dan informal, penting untuk mencatat bahwa unsur ketiga dalam kontinum komunikasi adalah komunikasi antarpribadi. Komunikasi organisasi melibatkan proses pengiriman dan penerimaan berbagai pesan yang terjadi di dalam kelompok formal dan informal suatu organisasi.

Komunikasi formal adalah jenis komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dengan fokus pada kepentingan organisasi, mencakup informasi mengenai cara kerja, produktivitas, serta tugas-tugas yang harus dilakukan di dalam organisasi, seperti memo, kebijakan, pernyataan, jumpa pers, dan surat-surat resmi. Di sisi lain, komunikasi informal adalah bentuk komunikasi yang disetujui secara sosial, lebih menekankan pada individu anggota daripada organisasi secara keseluruhan. Setiap hari, proses komunikasi berlangsung secara terus menerus, baik dalam interaksi antar individu maupun di dalam kelompok atau organisasi (Kartini 2024)

b. **Pentingnya Komunikasi Organisasi**

Komunikasi di dalam organisasi merupakan langkah membentuk arti dari komunikasi yang mendirikan, mengayomi, serta mengubah suatu kelompok organisasi. Hierarki di dalam suatu kelompok cenderung memainkan peran dalam mempengaruhi komunikasi, sehingga komunikasi dari bawahan ke atasan berbeda dengan komunikasi antar sesama.

Dalam organisasi, pemimpin berperan sebagai pemberi informasi. Pemimpin yang baik biasanya mempunyai kapabilitas cara bicara secara efisien, dan ini berarti dapat membangkitkan partisipasi bawahan. Kemampuan komunikasi mencakup aspek komunikasi lisan dan nonverbal. Komunikasi secara lisan yang baik dapat dipraktikkan melalui penggunaan kata-kata yang ramah, sopan, dan lembut. Sementara komunikasi nonverbal mampu mengantarkan gagasan-gagasan abstrak seperti kebenaran, keadilan, dan etika melalui ekspresi tubuh.

c. **Macam-macam Komunikasi Organisasi**

Menurut (Mulyana D, 2013) beberapa jenis komunikasi organisasi adalah sebagai berikut :

1) **Komunikasi Ke Bawah**

Alur komunikasi dari atasan ke bawahan yang digunakan untuk menyampaikan instruksi tentang tugas dan menjaga kondisi kerja tetap berjalan dengan baik. Komunikasi dari atas ke bawah berfungsi untuk memberikan perintah, memotivasi, dan mengevaluasi.

2) **Komunikasi Ke Atas**

Aliran komunikasi dari Tingkat lebih rendah ke Tingkat yang lebih tinggi yang bertujuan untuk mengungkapkan pendapat, mengajukan pertanyaan, dan menawarkan umpan balik.

3) **Komunikasi Horizontal**

Komunikasi horizontal merupakan interaksi yang berlangsung antara individu atau bagian organisasi yang memiliki posisi sejajar bertujuan untuk memperlancar koordinasi, kolaborasi, serta penyelesaian masalah dalam aktivitas kerja. Dengan melakukan pola komunikasi tersebut, informasi dapat dibagikan secara terbuka, tugas dapat diselaraskan, dan hubungan sama dapat terjalin dengan baik sehingga mengurangi potensi kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan.

4) **Komunikasi Lintas Saluran**

Komunikasi lintas saluran merujuk pada pola interaksi yang berlangsung diluar mekanisme komunikasi resmi dalam suatu organisasi, dimana pegawai dapat bertukar informasi tanpa harus terikat pada jalur hierarki yang formal. Pola komunikasi tersebut umumnya berbentuk informal, seperti melalui obrolan pribadi, diskusi nonformal, atau media komunikasi sehari-hari yang lebih fleksibel.

1.4.2. **Gaya Komunikasi**

Gaya komunikasi adalah seperangkat perilaku antar pribadi yang terspesialisasi digunakan dalam situasi tertentu. Masing-masing gaya komunikasi

terdiri dari sekumpulan perilaku komunikasi yang dipakai untuk mendapatkan respons atau tanggapan tertentu dalam situasi tertentu pula (Lady Padaga and Fitriyani 2021)

Dalam konteks komunikasi organisasi, gaya komunikasi pimpinan sangat berpengaruh langsung terhadap efektivitas kerja organisasi, sebab setiap gaya komunikasi menghasilkan konsekuensi berbeda terhadap hubungan interpersonal maupun iklim kerja. Pemimpin yang menerapkan gaya komunikasi terbuka dan partisipatif cenderung menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sementara pemimpin dengan gaya otoriter atau tertutup berisiko menimbulkan konflik serta menurunkan motivasi bawahan. Secara umum, gaya komunikasi dapat dibagi kedalam beberapa kategori utama :

a. Direktif

gaya komunikasi direktif memberikan instruksi kepada bawahan, menjelaskan apa yang harus dikerjakan, selanjutnya karyawan menjalankan tugasnya sesuai dengan yang diperintahkan oleh atasan (Putra 2023)

b. Asertif

Komunikasi asertif adalah kemampuan berkomunikasi yang sifatnya aktif, langsung, serta jujur. Dengan berkomunikasi secara asertif, memberikan kesan dan pesan terhadap diri sendiri maupun orang lain, dengan memandang keinginan, kebutuhan dan haknya yang sama dengan kebutuhan dan hak orang lain (Mubyl et al. 2023)

c. Supportif

gaya kepemimpinan suportif yaitu pemimpin yang bersedia menjelaskan segala permasalahan pada bawahan, mudah didekati, dan memuaskan kinerja para pegawai. Pemimpin tipe kepemimpinan suportif ini biasanya menunjukkan sikap yang ramah dan menunjukkan kepedulian pada bawahaannya, mempertimbangkan kebutuhan dari para bawahan, menunjukkan perhatian mereka untuk menciptakan kesejahteraan dan ramah lingkungan kerja (Putra 2023)

d. Partisipatif

Gaya Komunikasi partisipatif adalah gaya dimana seorang pemimpin melibatkan seluruh pegawainya dalam pengambilan Keputusan (Putra 2023)

1.4.3. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan aspek krusial yang memengaruhi kinerja dan produktivitas pegawai dalam organisasi, termasuk pada lingkup hubungan Masyarakat pemerintah. Secara umum, motivasi dipahami sebagai dorongan internal

maupun eksternal yang mendorong individu untuk melaksanakan tugas secara optimal dan mencapai tujuan organisasi.

Frederick Herzberg pada tahun 1959 mengembangkan teori motivasi dua faktor (*Two Factor Theory*) atau dikenal sebagai *Motivation Hygiene Theory*. Teori ini lahir dari penelitiannya mengenai pengalaman kerja yang membuat karyawan merasa puas maupun tidak puas, menggunakan metode *critical incident technique*.

Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja tidak berada pada satu garis yang sama, melainkan dipengaruhi oleh dua kelompok faktor berbeda, yaitu :

a. Faktor Motivator (*Intrinsic Factors*)

Faktor ini berhubungan dengan isi pekerjaan yang menimbulkan rasa puas dan motivasi intrinsik. Jika terpenuhi, karyawan akan merasa terdorong dan puas, tetapi jika tidak, karyawan hanya tidak termotivasi, bukan berarti tidak puas, faktor tersebut meliputi :

1. Prestasi (*achievement*)
2. Pengakuan (*recognition*)
3. Pekerjaan itu sendiri (*the work itself*)
4. Tanggung jawab (*responsibility*)
5. Kemajuan karier (*advancement*)
6. Pertumbuhan (*growth*)

b. Faktor Higienis (*Extrinsic Factors*)

Faktor ini terkait dengan konteks pekerjaan yang kehadirannya tidak otomatis memunculkan motivasi, tetapi ketidakadaannya akan menimbulkan ketidakpuasan. Faktor ini mencakup :

1. Kebijakan dan administrasi organisasi
2. Gaya supervisi atasan
3. Hubungan Interpersonal
4. Kondisi Kerja
5. Gaji atau kompensasi
6. Keamanan Kerja
7. Status pekerjaan

1.4.4. Hubungan Masyarakat (Humas)

Hubungan Masyarakat Pemerintah merupakan fungsi komunikasi yang dijalankan instansi pemerintahan untuk menciptakan hubungan yang baik antara pemerintah dengan Masyarakat. Hubungan Masyarakat memiliki kedudukan yang strategis sebagai jembatan komunikasi antara pemerintah daerah dengan publik, media massa, serta pemangku kepentingan lainnya melalui penyajian informasi yang tepat, transparan, dan membangun citra positif pemerintah.

Dalam pelaksanaannya, kepala hubungan Masyarakat berperan sentral sebagai pemimpin yang mengarahkan pola komunikasi organisasi. Gaya komunikasi kepala

hubungan Masyarakat sangat memengaruhi efektivitas kerja staf, karena cara komunikasi yang digunakan dapat membentuk motivasi, pemahaman, serta koordinasi di lingkungan kerja. Kondisi ini semakin relevan dalam situasi efisiensi anggaran, Hubungan Masyarakat pemerintah provinsi Sulawesi Selatan tetap dituntut untuk menjalankan fungsi komunikasi secara maksimal meskipun menghadapi keterbatasan sumber daya.

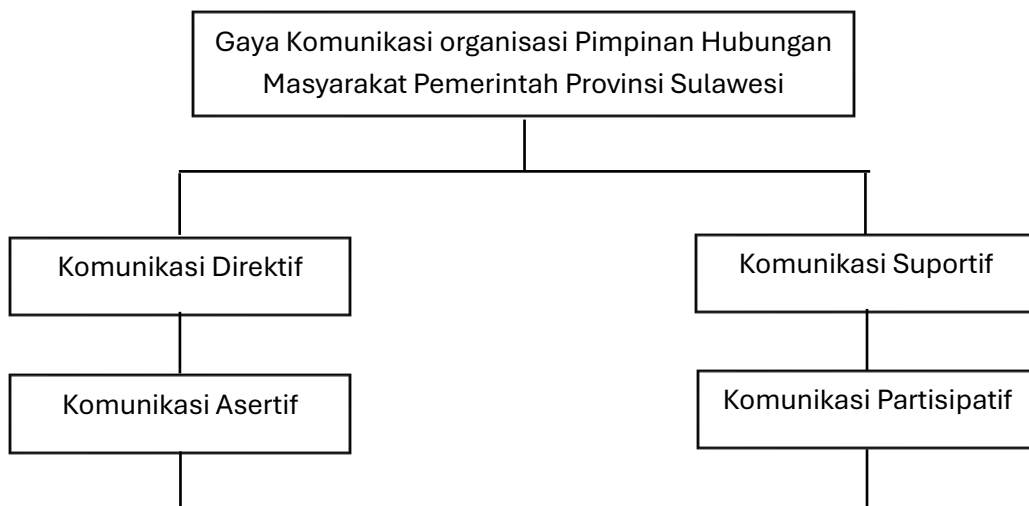
Dengan demikian, keberhasilan hubungan Masyarakat pemerintah provinsi Sulawesi Selatan bukan hanya ditentukan oleh strategi komunikasi eksternal kepada publik, melainkan juga ditopang oleh komunikasi internal yang diterapkan kepala hubungan Masyarakat kepada stafnya. Pola komunikasi yang jelas, terbuka, dan mendukung diyakini mampu meningkatkan motivasi kerja staf hubungan Masyarakat, sehingga meskipun anggaran terbatas, kinerja organisasi tetap dapat berjalan efektif.

1.4.5. Efisiensi Anggaran

Efisiensi anggaran dipahami sebagai prinsip pemanfaatan dana secara optimal agar setiap alokasi yang dikeluarkan mampu menghasilkan output maksimal dengan beban biaya yang minimal. Berdasarkan Instruksi Presiden Republik Indonesia, kebijakan efisiensi diarahkan pada pengendalian pengeluaran yang tidak mendesak, penyederhanaan belanja, serta konsentrasi pembiayaan pada program prioritas yang memberi dampak signifikan terhadap kepentingan publik dan Pembangunan nasional.

Efisiensi anggaran menunjukkan kapasitas pemerintah dalam mengelola keuangan secara rasional, transparan, dan akuntabel demi tercapainya tujuan organisasi tanpa terjadi pemborosan. Efisiensi tidak hanya dipahami sebagai penghematan, tetapi juga sebagai Upaya mengalokasikan anggaran secara tepat untuk meningkatkan kinerja aparatur dan mutu pelayanan publik.

Dari uraian diatas, maka susunan kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat disimak pada gambar berikut :





Susunan Kerangka Konseptual

1.5. Definisi Operasional

Definisi operasional dalam penelitian ini bertujuan untuk mengukur variabel penelitian secara kuantitatif dan memastikan bahwa konsep-konsep yang digunakan dapat diobservasi serta dianalisis secara empiris. Berikut adalah definisi operasional dari masing-masing variabel dalam penelitian ini :

1.5.1. Variabel Independen (X) : Gaya Komunikasi

Gaya komunikasi adalah cara pimpinan dalam menyampaikan pesan, arahan, maupun interaksi dengan bawahan yang memengaruhi hubungan kerja. Dalam penelitian ini gaya komunikasi pimpinan dioperasionalkan menjadi empat dimensi yang dapat diukur secara kuantitatif :

- a. Direktif = (1) : nilai paling rendah karena sifatnya yang memberi instruksi satu arah, sehingga dampaknya pada variabel seperti motivasi dan partisipasi lebih kecil.
- b. Asertif = (2) : nilai sedang, karena melibatkan komunikasi langsung dan jujur, memperhatikan kebutuhan hak diri sendiri dan orang lain, namun lebih fokus pada individu daripada kolektif.
- c. Suportif = (3) : nilai tinggi karena pemimpin menunjukkan perhatian, kepedulian, dan dukungan yang dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja bawahan secara signifikan.
- d. Partisipatif = (4) : nilainya paling tinggi karena melibatkan seluruh pegawai dalam pengambilan keputusan yang menciptakan komunikasi dua arah, meningkatkan keterlibatan, kepuasan, dan motivasi, sehingga pengaruhnya terhadap kinerja dan hasil organisasi lebih besar dan mudah diukur dalam penelitian kuantitatif.

Kategori dalam skala pengukuran variabel didapatkan berdasarkan rumusan pencarian interval, Adapun variabel X dalam penelitian ini memiliki 20 item pertanyaan dan 5 tingkatan poin pertanyaan, maka dihasilkan :

- Nilai = 20-40 dikategorikan Direktif
- Nilai = 41-60 Dikategorikan Asertif
- Nilai = 61-80 Dikategorikan Suportif
- Nilai = 81 – 100 Dikategorikan Partisipatif

1.5.2. Variabel Dependen (Y) Motivasi Kerja

Dalam penelitian ini, motivasi kerja pegawai dioperasionalkan ke dalam beberapa indikator yang dapat diukur secara kuantitatif, yaitu :

- Motivator (Faktor Instrinsik)
 - Prestasi (*achievement*)
 - Pengakuan (*recognition*)
 - Pekerjaan itu sendiri (*the work itself*)
 - Tanggung jawab (*responsibility*)
 - Kemajuan karier (*advancement*)
 - Pertumbuhan (*growth*)
- Hygiene Factors (Faktor Ekstrinsik)
 - Kebijakan dan administrasi organisasi
 - Gaya supervisi atasan
 - Hubungan Interpersonal
 - Kondisi Kerja
 - Gaji atau kompensasi
 - Keamanan Kerja
 - Status pekerjaan

Kategori dalam skala pengukuran variabel didapatkan berdasarkan rumusan pencarian interval, Adapun variabel X dalam penelitian ini memiliki 26 item pertanyaan dan 5 tingkatan poin pertanyaan, maka dihasilkan :

- Nilai = 26-60 dikategorikan Rendah
- Nilai = 61-95 Dikategorikan Sedang
- Nilai = 96-130 Dikategorikan Tinggi

1.6. Metode Penelitian

1.6.1. Tipe Penelitian

Penelitian ini merupakan metode Kuantitatif dengan pendekatan eksplanatori, sebab penelitian diarahkan untuk menguji serta menjelaskan pengaruh gaya komunikasi kepala hubungan Masyarakat di pemerintah provinsi Sulawesi Selatan setelah diberlakukannya kebijakan efisiensi anggaran. Pendekatan ini memungkinkan peneliti mengukur hubungan antarvariabel secara terstruktur dan objektif melalui instrument penelitian yang telah dirancang sebelumnya.

1.6.2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Biro Hubungan Masyarakat Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan yang beralokasi di Kantor Gubernur Sulawesi Selatan Kota Makassar. Lokasi ini dipilih karena berkaitan langsung dengan objek yang diteliti. Adapun pelaksanaan penelitian direncanakan berlangsung mulai September 2025 Hingga Januari 2026, yang meliputi tahap persiapan, pengumpulan, hingga analisis data.

1.6.3. Teknik Penentuan Responden

Penentuan responden dalam penelitian ini mencakup seluruh staf yang berjumlah 53 orang, terdiri dari 49 ASN (PNS dan P3K) serta 4 orang Non ASN (Tenaga Honorer) staf hubungan Masyarakat pemerintah provinsi Sulawesi Selatan dengan menggunakan Teknik *probability sampling*. Penelitian ini menggunakan jenis metode *Stratified Random Sampling* dengan pertimbangan bahwa populasi memiliki variasi karakteristik berdasarkan jabatan, masa kerja, dan bidang tugas. Oleh karena itu, pembagian populasi ke dalam beberapa strata dilakukan untuk menjamin keterwakilan setiap kelompok secara proporsional, sehingga hasil penelitian dapat diperoleh secara lebih objektif dan representatif.

1.6.4. Jenis dan Sumber Data

Berikut adalah sumber data yang digunakan dalam peneliti ini :

a. Data Primer

Data tersebut bersumber langsung dari responden melalui kuesioner. Dengan menyebarkan kuesioner kepada responden yang merupakan staf Hubungan Masyarakat Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan.

b. Data Sekunder

Data yang didapatkan dari sumber yang berhubungan dengan isu yang akan diteliti, diperoleh dari dokumen, laporan, serta literatur yang relevan dengan objek yang diteliti.

1.6.5. Teknik Pengumpulan Data

- a. Kuesioner, Sebagai instrument utama untuk mengukur variabel gaya komunikasi dan motivasi kerja.
- b. Wawancara semi-terstruktur, untuk memperdalam informasi yang diperoleh dari kuesioner.
- c. Dokumentasi, berupa arsip kegiatan, laporan resmi, serta kebijakan organisasi terkait.

1.6.6. Hipotesis Penelitian

- a. Hipotesis Alternatif (H_1)
Terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya komunikasi organisasi pimpinan kepala humas terhadap motivasi kerja staf humas pemerintah provinsi Sulawesi Selatan Pasca Kebijakan Efisiensi Anggaran.
- b. Hipotesis Nol (H_0)
Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya komunikasi organisasi pimpinan kepala humas terhadap motivasi kerja staf humas pemerintah provinsi Sulawesi Selatan Pasca Kebijakan Efisiensi Anggaran.

1.6.7. Teknik Analisis Data

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini akan dianalisis menggunakan metode statistik untuk menguji hipotesis. Teknik analisis data yang digunakan meliputi :

- a. Analisis Deskriptif
Digunakan untuk menggambarkan data penelitian mengenai gaya komunikasi kepala humas pemerintah provinsi Sulawesi Selatan dan motivasi kerja staf humas pasca kebijakan efisiensi anggaran. Menyajikan data dalam bentuk table, grafik, dan statistik ringkasan.
- b. Analisis inferensial
Dalam penelitian ini menggunakan statistik parametrik dengan Teknik regresi linear sederhana, karena terdapat satu variabel independent yaitu gaya komunikasi kepala humas (X) dan satu variabel dependen yaitu motivasi kerja staf humas (Y).

c. Analisis regresi linear sederhana

Penelitian ini memiliki satu variabel independen (X) yaitu gaya komunikasi kepala humas, dan satu variabel dependen (Y) yaitu motivasi kerja staf humas. Kedua variabel diukur dengan skala interval melalui kuesioner. Kondisi ini sesuai dengan syarat penggunaan regresi linear sederhana, yaitu untuk mengetahui besarnya pengaruh satu variabel bebas terhadap satu variabel terikat, Sugiyono.(2019).

Bentuk umum regresi linear sederhana adalah :

$$Y = a + bX$$

Keterangan :

- Y = Motivasi Kerja Staf Humas (Variabel dependen)
- X = Gaya Komunikasi Kepala Humas (Variabel Independen)
- a = Konstanta (nilai Y jika X = 0)
- b = Koefisien regresi (besarnya pengaruh X terhadap Y)

d. Uji Signifikansi (Uji t)

Dilakukan untuk mengetahui apakah gaya komunikasi organisasi kepala humas berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja staf. Jika nilai sig. < 0.05, maka H₀ ditolak dan H₁ diterima (Artinya ada Pengaruh).

e. Uji kelayakan model (uji F)

Meskipun dalam regresi sederhana hasil uji t biasanya sejalan dengan uji F, pengujian ini tetap digunakan untuk memastikan bahwa model regresi layak digunakan.

f. Uji Reliabilitas

Digunakan untuk menilai konsistensi instrument penelitian. Pengujian dilakukan menggunakan metode *Cronbach's Alpha*, instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai alpha ≥ 0,60.

g. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur ketepatan instrumen dalam mengungkap data sesuai variabel yang diteliti. Pengujian dilakukan dengan korelasi *Pearson Product Moment* antara skor item pernyataan dan skor total. Item dinyatakan valid apabila *r hitung* > *r tabel* dan nilai signifikansi < 0,05

h. Koefisien Determinasi (R²)

Digunakan untuk mengetahui seberapa besar gaya komunikasi kepala humas menjelaskan variasi motivasi kerja staf. Misalnya, nilai R² = 0,45 berarti gaya komunikasi menjelaskan 45% variasi motivasi kerja, sedangkan 55% dipengaruhi faktor lain.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Gaya Komunikasi

2.1.1. Definisi Gaya Komunikasi

Gaya adalah energi atau tenaga yang menggerakkan sesuatu atau kekuatan yang menunjukkan sifat seseorang, menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), Gaya komunikasi, juga dikenal sebagai gaya komunikasi, menunjukkan bagaimana seseorang berinteraksi dengan orang lain. seperti berbagi ide, konsep, atau konten. Gaya komunikasi berguna bagi seseorang untuk menerima atau menyampaikan informasi atau pesan dalam situasi apa pun. Pada setiap orang yang ada di sekitar mempunyai cara berbeda untuk berkomunikasi dengan orang lain.

Gaya komunikasi yang digunakan setiap orang bergantung pada emosi spesifiknya, seperti senang, sedih, marah, menangis, dan bosan. Ketika menyangkut dalam hal konten, cara seseorang dalam membuat konten yang lebih penting yaitu bukan kontennya melainkan komunikasinya. Kebanyakan orang tahu mereka mengatakan sesuatu, tetapi pesan mereka tidak sampai atau bahkan tidak dapat diterima. Akibatnya, pendekatan komunikasi ini harus digunakan. Situasi memengaruhi gaya komunikasi, bukan kepribadian seseorang.

Setiap orang mempunyai gaya komunikasi yang bersifat personal, yang merupakan gaya khas seseorang di dalam berkomunikasi. Sehingga, gaya komunikasi dapat dikatakan sebagai suatu kepribadian yang terdapat di dalam diri setiap manusia yang sukar untuk diubah (Limantoro F 2015)

Masing-masing gaya komunikasi terdiri dari sekumpulan perilaku komunikasi yang dipakai guna memperoleh respons atau tanggapan tertentu dalam situasi yang tertentu pula. Kesesuaian dari satu gaya komunikasi yang digunakan, bergantung pada maksud dari pengirim (*sender*) dan harapan dari penerima (*receiver*).

2.1.2. Jenis Gaya Komunikasi

Secara umum, gaya komunikasi dapat dibagi ke dalam beberapa kategori utama. Pemilihan gaya komunikasi biasanya disesuaikan dengan karakter komunikator dan lawan bicara. Dalam konteks kepemimpinan, menurut (Fauzi, Wardi, and Thaib 2023) terdapat empat jenis gaya komunikasi yang umum digunakan oleh pimpinan, yaitu:

- a. Gaya Komunikasi Direktif. Digambarkan dengan seorang pemimpin yang memperlihatkan keunggulan untuk mengawasi, mengarahkan dan secara tegas mengarahkan bawahan. Tindakan pemimpin dalam hal ini adalah tentang menetapkan tujuan kinerja, membuat jadwal kerja, perencanaan dan standar dari perilaku bawahan, dan menekankan kepatuhan terhadap peraturan dan ketentuan pada organisasi.

- b. Gaya Komunikasi Asertif. tidak hanya mampu menyampaikan pendapat mereka, tetapi juga mendengarkan dan mempertimbangkan sudut pandang orang lain (Dori Chandra and Suhendri 2025)
- c. Gaya Komunikasi suportif. Digambarkan sebagai seorang pemimpin yang memperlihatkan minat yang besar terhadap kebutuhan dan kesejahteraan bawahannya. Gaya perilaku ini terbuka, ramah, dan mudah untuk didekati.
- d. Gaya Komunikasi partisipatif. Untuk ini digambarkan sebagai banyak konsultasi dan diskusi dengan para bawahannya sebelum keputusan dibuat, dan lebih banyak diskusi dengan para bawahannya.

2.2. Komunikasi Organisasi

2.2.1. Definisi Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi merupakan jenis komunikasi yang terjadi di dalam suatu organisasi tertentu. Dalam konteks organisasi yang memiliki struktur formal dan informal, penting untuk mencatat bahwa unsur ketiga dalam kontinum komunikasi adalah komunikasi antarpribadi. Komunikasi organisasi melibatkan proses pengiriman dan penerimaan berbagai pesan yang terjadi di dalam kelompok formal dan informal suatu organisasi. Komunikasi formal adalah jenis komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dengan fokus pada kepentingan organisasi, mencakup informasi mengenai cara kerja, produktivitas, serta tugas tugas yang harus dilakukan di dalam organisasi, seperti memo, kebijakan, pernyataan, jumpa pers, dan surat-surat resmi.

2.2.1. Jenis dan Proses Komunikasi Organisasi

a. Komunikasi Vertikal dari atas ke bawah

Komunikasi yang dijalankan dengan ciri utama informasi mengalir dari jabatan yang lebih tinggi kepada yang lebih rendah. Umumnya jenis informasi yang disampaikan sangat erat kaitannya dengan aktifitas kerja yang harus dilakukan anggota organisasi. Bentuk umum dari komunikasi dari atas ke bawah (Atmaja and Dewi 2018)

b. Komunikasi Vertikal dari bawah ke atas

Fungsi yang dijalankan pada model bottom up lebih menekankan bagaimana bawahan memberikan respon atas kebijakan yang ditentukan oleh organisasi. Memberikan fungsi yang diberikan dari bawahan ke atasan berguna untuk memberikan input dalam proses pengambilan keputusan organisasi, memberikan pertimbangan apa yang perlu dilakukan bawahan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan secara optimal, memberikan pertimbangan kepada pemimpin untuk membuat keputusan yang tepat dalam menyelesaikan suatu masalah ataupun membuat kebijakan (Atmaja and Dewi 2018)

c. Komunikasi Horizontal

Inti dari komunikasi horizontal lebih mengedepankan pada penyampaian informasi kepada orang-orang yang berada pada level atau otoritas yang sama/ sederajat. Komunikasi horizontal memiliki fungsi memperlancar aktifitas organisasi dalam melakukan koordinasi perencanaan dan pelaksanaan tugas-tugas yang harus diselesaikan, menyelesaikan permasalahan yang harus dihadapi bersama, memfasilitasi tercapainya pemahaman bersama atas perbedaan yang muncul untuk menyelesaikan masalah tersebut, memberikan dukungan dalam hubungan kerja yang produktif (Atmaja and Dewi 2018)

2.3. Motivasi Kerja

2.3.1. Teori Motivasi dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Faktor. Teori dua faktor pertama sekali dikemukakan oleh Frederick Herzberg. Dalam teori ini dikemukakan bahwa, pada umumnya para karyawan baru cenderung untuk memusatkan perhatiannya pada pemuasan kebutuhan lebih rendah dalam pekerjaan pertama mereka, terutama keamanan. Berdasarkan hasil penelitiannya, Herzberg membagi dua faktor yang memengaruhi kerja seseorang dalam organisasi, antara lain faktor kepuasan dan ketidakpuasan. Faktor kepuasan atau motivator factor dikatakan sebagai faktor pemuas karena dapat memberikan kepuasan kerja seseorang dan juga dapat meningkatkan prestasi para pekerja, tetapi faktor ini tidak dapat menimbulkan ketidakpuasan bila hal itu tidak terpenuhi. Jadi faktor kepuasan bukanlah merupakan lawan dari faktor ketidakpuasan.

Faktor kepuasan disebut juga sebagai motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*). Faktor ketidakpuasan (*dissatisfaction*), biasa juga disebut sebagai *hygiene factor*

atau faktor pemeliharaan merupakan faktor yang bersumber dari ketidakpuasan kerja. Faktor-faktor tersebut, antara lain, kebijakan dan administrasi perusahaan (*company policy and administration*), pengawasan (*supervision*), penggajian (*salary*), hubungan kerja (*interpersonal relation*), kondisi kerja (*working condition*), keamanan kerja (*job security*), dan status pekerjaan (*job status*). Faktor ketidakpuasan ini biasa juga disebut sebagai motivasi ekstrinsik (*extrinsic motivation*) (Ulul Albab et al. 2019)

2.4. Hubungan Gaya Komunikasi Organisasi Pimpinan dan Motivasi Kerja

Gaya komunikasi organisasi pimpinan memiliki peran strategis dalam membentuk dan memengaruhi motivasi kerja pegawai. Dalam konteks organisasi, khususnya organisasi pemerintahan, pimpinan tidak hanya berfungsi sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai komunikator utama yang menentukan iklim komunikasi dan psikologis di lingkungan kerja. Cara pimpinan menyampaikan kebijakan, arahan, evaluasi, serta penghargaan akan sangat memengaruhi bagaimana staf memaknai pekerjaannya.

Komunikasi organisasi pimpinan dapat memengaruhi motivasi kerja melalui proses penyampaian pesan yang jelas, konsisten, dan bermakna. Gaya komunikasi yang tepat mampu menciptakan rasa dihargai, aman, dan dilibatkan, yang pada akhirnya mendorong munculnya motivasi intrinsik maupun ekstrinsik pada pegawai. Sebaliknya, gaya komunikasi yang kaku, satu arah, dan minim empati dapat menimbulkan kesalahpahaman, stres kerja, serta penurunan semangat kerja.

Jika dikaitkan dengan Teori Dua Faktor Herzberg, gaya komunikasi pimpinan beririsan langsung dengan kedua faktor motivasi. Pada faktor motivator (intrinsik), gaya komunikasi yang suportif, partisipatif, dan asertif dapat meningkatkan rasa pencapaian (*achievement*), pengakuan (*recognition*), tanggung jawab, serta makna pekerjaan. Misalnya, pimpinan yang menggunakan gaya komunikasi partisipatif dengan melibatkan staf humas dalam perencanaan program akan menumbuhkan rasa memiliki dan kebanggaan terhadap pekerjaan.

Sementara itu, pada faktor *hygiene* (ekstrinsik), gaya komunikasi direktif yang disampaikan secara jelas dan profesional dapat membantu mengurangi ketidakpastian terkait kebijakan, pembagian tugas, serta standar kerja. Komunikasi yang transparan mengenai aturan, prosedur, dan perubahan kebijakan akan meminimalkan ketidakpuasan kerja yang bersumber dari ketidakjelasan informasi, hubungan kerja yang kurang harmonis, maupun persepsi ketidakadilan.

Dengan demikian, gaya komunikasi organisasi pimpinan berfungsi sebagai jembatan antara kebijakan organisasi dan kondisi psikologis pegawai. Efektivitas gaya komunikasi pimpinan akan menentukan sejauh mana staf humas tetap termotivasi, produktif, dan adaptif, terutama dalam situasi organisasi yang penuh tantangan.

2.5. Kebijakan Efisiensi Anggaran dalam Organisasi Pemerintahan Humas

Kebijakan efisiensi anggaran merupakan salah satu kebijakan strategis yang sering diterapkan dalam organisasi pemerintahan, termasuk pada unit kerja kehumasan. Efisiensi anggaran bertujuan untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya keuangan agar lebih efektif, tepat sasaran, dan sesuai dengan prioritas pembangunan. Namun, kebijakan ini tidak hanya berdampak pada aspek administratif dan operasional, tetapi juga pada aspek sumber daya manusia, khususnya motivasi kerja pegawai.

Dalam konteks humas pemerintahan, kebijakan efisiensi anggaran dapat berdampak pada pembatasan program publikasi, pengurangan kegiatan kehumasan, keterbatasan fasilitas kerja, hingga penyesuaian insentif atau tunjangan. Kondisi tersebut berpotensi memengaruhi faktor hygiene dalam teori Herzberg, seperti kondisi kerja, pengawasan, hubungan kerja, dan rasa aman pegawai terhadap keberlanjutan tugas dan peran mereka.

Namun demikian, dampak kebijakan efisiensi anggaran terhadap motivasi kerja tidak bersifat tunggal, melainkan sangat dipengaruhi oleh gaya komunikasi organisasi pimpinan dalam menyosialisasikan dan mengelola kebijakan tersebut. Pimpinan yang mampu mengomunikasikan kebijakan efisiensi secara terbuka, rasional, dan empatik cenderung dapat mengurangi resistensi serta menjaga kepercayaan staf. Penjelasan yang jelas mengenai alasan kebijakan, tujuan jangka panjang, serta strategi penyesuaian kerja akan membantu staf humas memahami kondisi organisasi dan tetap menjaga komitmen kerja.

Sebaliknya, kebijakan efisiensi anggaran yang disampaikan secara sepihak, minim penjelasan, dan tanpa ruang dialog dapat menimbulkan persepsi negatif, seperti ketidakadilan, ketidakpastian, dan penurunan loyalitas kerja. Hal ini berpotensi menurunkan motivasi kerja, terutama motivasi intrinsik, karena pegawai merasa kurang dihargai dan tidak dilibatkan dalam proses organisasi.

Oleh karena itu, dalam organisasi pemerintahan, khususnya pada bagian humas, kebijakan efisiensi anggaran menuntut kepemimpinan yang komunikatif dan adaptif. Gaya komunikasi pimpinan menjadi faktor kunci dalam memastikan bahwa kebijakan efisiensi tidak hanya dipahami sebagai pembatasan, tetapi juga sebagai upaya bersama untuk menjaga keberlanjutan kinerja organisasi dan profesionalisme aparaturnya.