
**PENGARUH GAYA KOMUNIKASI ATASAN DAN
PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP MOTIVASI KERJA
PEGAWAI INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PADANGSIDIMPUAN**

Hj. ZULHIMMA

(Dosen Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Padangsidimpuan)

Email: zulhimma.yes@gmail.com

Abstract

This research is purposed to know the significant effect of communication style of the leaders and development of carrier to the employees' work motivation in IAIN Padangsidimpuan. The population was all of the employees in IAIN Padangsidimpuan with 40 people as sample. It is a quantitative research in ex-post facto. The instrument was questionnaires by using Likert scale. The result shows that coefficient correlation between communication style and work motivation was 0.27, and the correlation is not significant because $t_{count} = 1.72 < t_{table (38)(0,05)} = 2.0252$. Then, the coefficient correlation between carrier development and work motivation was positive 0.22, and the result of t_{count} was 1.39 $< t_{table (33)(0,05)}$. It means that no significant correlation between both variables. The last, the correlation between the variables simultaneously was 0.28, and it was also not significant, because $F_{count} = 1.57$, $F_{(2,38)(0,05)} = 3,25$, and $F_{(2,38)(0,01)} = 5,21$. It shows that $F_{count} < F_{table (2,38)(0,01)}$. It means that the correlation between style to lead and carrier development to work motivation was very weak or not significant.

Key Words: *Leaders, Employees, Communication Style, carrier development, and work motivation.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh yang signifikan gaya komunikasi atasan dan pengembangan karier terhadap motivasi kerja pegawai Institut Agama Islam Negeri Padangsidimpuan. Populasi penelitian ini ialah semua pegawai IAIN Padangsidimpuan, berjumlah 40 orang yang sekaligus menjadi sampel penelitian. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, dengan desain penelitian ex-post facto. Instrumen yang digunakan dalam mengumpulkan data adalah kuesioner model Skala Likert. Hasil penelitian yang dilakukan, diketahui bahwa

Koefisien korelasi antara variabel gaya komunikasi atasan dengan Motivasi Kerja adalah 0,27, Uji signifikansi diperoleh $t_{hit} = 1,72 < t_{(38)(0,05)} = 2,0252$, ini menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara variabel gaya komunikasi atasan dengan Motivasi Kerja. Kedua diperoleh koefisien korelasi antara pengembangan karier dengan Motivasi Kerja ialah positif ($r_{y2} = 0,22$), diperoleh t_{hit} sebesar 1,39 sedangkan $t_{(3)(0,05)} = 2,0252$ ternyata $t_{hit} < t_{(33)(0,05)}$ berarti tidak terdapat hubungan yang signifikan antara pengembangan karier dengan Motivasi Kerja. Ketiga, diperoleh perhitungan koefisien korelasi ganda antara variabel gaya komunikasi atasan dan pengembangan karier secara bersama-sama terhadap variabel Motivasi Kerja ($R_{y1.2}$) yaitu 0,28. Setelah dilakukan uji F ternyata $F_{hit} = 1,57$ sedangkan $F_{(2,38)(0,05)} = 3,25$ dan $F_{(2,38)(0,01)} = 5,21$ ternyata $F_{hit} <$ dari $F_{(2,38)(0,01)}$ berarti koefisien korelasi ganda tersebut sangat lemah, tidak signifikan.

Kata Kunci: *Gaya Komunikasi, Pengembangan Karir, Atasan, Karier, dan Motivasi Kerja.*

PENDAHULUAN

Dalam kehidupan sehari – hari manusia tidak lepas dari komunikasi, tanpa komunikasi hidup ini akan stagnan dan tujuan yang diinginkan tidak akan tercapai. Dalam pencapaian tujuan organisasi gaya berkomunikasi seorang pemimpin sangat besar pengaruhnya. Atasan hendaknya bisa mempengaruhi bawahan untuk bisa bekerjasama dan bekerja efektif untuk mencapai tujuan organisasi.

Keberhasilan pencapaian tujuan organisasi tergantung pada kemampuan para pemimpin organisasi untuk menciptakan kebijakan program pengembangan karier, mengalokasikan sumber daya keuangan, memberikan kesempatan untuk kolaborasi dan integrasi, dan mendukung pentingnya pengembangan karier.¹ Sering dijumpai di lapangan banyak pegawai yang merasa stagnan atau diabaikan dalam tugas mereka pada saat ini. Pegawai sering merasa tidak puas dalam bekerja, beberapa telah kehilangan misi profesional mereka dalam hidup, lebih rumit lagi ketika beberapa pemimpin organisasi dan manajer enggan untuk mendekati pegawai tentang masalah kinerja.

Tujuan penelitian ini dilakukan adalah 1) untuk mengetahui pengaruh yang signifikan gaya komunikasi atasan dengan motivasi kerja pegawai Institut

¹M. Liga Suryadana. *Pengelolaan SDM berbasis Kinerja* (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm. 78.

Agama Islam Negeri Padangsidempuan, 2) untuk mengetahui pengaruh yang signifikan Pengembangan karier dengan motivasi kerja pegawai Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan, dan 3) untuk mengetahui pengaruh yang signifikan antara gaya komunikasi atasan dan pengembangan karier secara bersama – sama dengan motivasi kerja pegawai Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan.

KAJIAN TEORI

Gaya komunikasi Atasan

Gaya atasan dalam berkomunikasi sangat mempengaruhi bawahan untuk melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. Ada empat gaya komunikasi pemimpin, yaitu:

- a. G1, gaya yang berorientasi tindakan yaitu senang melakukan tindakan penyelesaian pekerjaan, memecahkan persoalan dan memperbaiki sesuatu.
- b. G2, gaya yang berorientasi kepada proses, yaitu menyukai fakta- fakta , senang mengorganisir, membuat struktur, menyusun strategi dan taktik.
- c. G3, gaya yang berorientasi pada orang, yaitu memusatkan perhatian pada proses social, interaksi antar manusia, komunikasi, kerjasama, system social dan motivasi.
- d. G4, gaya yang berorientasi pada ide, yaitu menyukai konsep, teori, pertukaran pikiran, inovasi, kreativitas, serta hal – hal baru dan luar biasa.²

Menurut Michael Armstrong ada 5 gaya komunikasi pimpinan, yaitu:

- a. Menyuruh (tells): pemimpin menentukan apa yang harus dikerjakan dan menyuruh individu untuk mengerjakannya.
- b. Meyakinkan (sells): pemimpin menentukan apa yang harus dilakukan tetapi menjelaskan mengapa hal tersebut perlu dikerjakan.
- c. Menguji (tests): pemimpin menentukan batasan yang ingin dilakukan sebelum mulai mengerjakannya, meminta pendapat, jika perlu mengubah keputusan
- d. Konsultasi (consults): pemimpin menentukan masalah, mengusulkan alternative tindakan , dan meminta saran mengenai tindakan yang akan dilakukan.

²Mesiono. *Manajemen Organisasi* (Bandung: Cita Pustaka, 2014), hlm. 128.

- e. Menghubungkan (joins): pemimpin menentukan masalah dan menghubungkan proses pencarian alternative tindakan, mengevaluasinya dan membuat keputusan akhir.³

Demikian gaya komunikasi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahannya.

Pengembangan Karier

Pengembangan karier adalah “ proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karier yang diinginkan.”⁴ Pengembangan karier meliputi beberapa aktivitas yang menyiapkan orang untuk memuaskan kebutuhan pada organisasi saat ini dan pada masa akan datang karena efisiensi suatu organisasi sangat bergantung pada baik buruknya pengembangan anggota organisasi itu sendiri.

Ada tiga unsur utama yang harus diperhatikan oleh organisasi dalam merancang program pengembangan karier, yaitu:

- a. Membantu para karyawan dalam menilai kebutuhan – kebutuhan karier internal mereka sendiri
- b. Mengembangkan dan menyiarkan kesempatan – kesempatan karier yang tersedia dalam organisasi itu
- c. Menghubungkan kebutuhan – kebutuhan dan kemampuan karyawan dengan kesempatan – kesempatan karier.⁵

Adapun tujuan pengembangan karier adalah⁶:

- a. Membantu pencapaian tujuan individu dan organisasi. Pegawai yang sukses dengan prestasi kerja yang baik dan menduduki jabatan penting, berarti tujuan organisasi dan tujuan individu tercapai.
- b. Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai. Organisasi merencanakan karier pegawai dengan meningkatkan kesejahteraannya agar loyalitasnya lebih tinggi.
- c. Membantu pegawai menyadari kemampuan potensi mereka.
- d. Memperkuat hubungan pegawai dengan organisasi

³Michael Armstrong. *Manajemen Sumber Daya manusia* (Jakarta: PT. Alex Media Komputindo), hlm. 101.

⁴ Veithzal Rivai . *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), hlm. 290

⁵ Edwin B.Flippo. *Op.Cit.*, hlm. 278

⁶ Suparno eko Widodo. *Op.Cit.*, hlm. 115

- e. Membuktikan tanggung jawab social. Pengembangan karier merupakan suatu cara menciptakan iklim kerja yang positif dan pegawai –pegawai menjadi lebih bermental sehat
- f. Membantu memperkuat pelaksanaan program – program organisasi agar tujuan organisasi tercapai.
- g. Mengurangi biaya kepegawaian
- h. Mengurangi keusangan profesi dan manajerial
- i. Menggiatkan analisis dari keseluruhan pegawai
- j. Menggiatkan suatu pemikiran (pandangan) jarak waktu yang panjang.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah dorongan yang datang dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan / tugas . Secara umum tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu.

Ciri – ciri perilaku pegawai yang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi menurut adalah:

- a. Menyukai tanggung jawab untuk memecahkan masalah
- b. Cenderung menetapkan target yang sulit dan berani mengambil resiko.
- c. Memiliki tujuan yang jelas dan realistic
- d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh
- e. Lebih mementingkan umpan balik yang nyata tentang hasil prestasinya.
- f. Senang dengan tugas yang dilakukan dan selalu ingin menyelesaikan dengan sempurna.

Tanda – tanda karyawan yang termotivasi dengan baik adalah:

- a. Bersikap positif terhadap pekerjaan
- b. Menunjukkan perhatian yang tulus terhadap pekerjaan
- c. Membantu orang lain bekerja lebih baik
- d. Selalu menjaga keseimbangan sikap dalam berbagai situasi
- e. Suka memberi motivasi kepada orang lain walaupun kadang tidak berhasil
- f. Selalu berfikir positif dari suatu kejadian.

Adapun tanda –tanda pegawai yang termotivasi dengan buruk, adalah;

- a. Tidak bersedia bekerjasama
- b. Tidak mau menjadi sukarelawan
- c. Selalu datang terlambat, pulang awal dan mangkir tanpa alasan

- d. Tidak menepati tenggang waktu tugas
- e. Tidak mengikuti standar yang ditetapkan
- f. Selalu mengeluh tentang hal sepele
- g. Saling menyalahkan

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada IAIN Padangsidimpuan dengan pegawai sebagai subjek penelitiannya. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini penelitian kuantitatif dengan menggunakan teknik analisis statistik korelasional. Populasi penelitian ini ialah semua pegawai IAIN Padangsidimpuan yang berstatus PNS berjumlah 49 orang. Sampel penelitian ini adalah seluruh pegawai Administrasi IAIN Padangsidimpuan sampai kasubbag. Mengingat jumlah populasi penelitian ini kurang dari 100 maka pengambilan sampel dilakukan dengan sampel populasi. Instrument pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket/questioner berbentuk skala likert. Data dianalisis menggunakan Korelasi dan Regresi.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Data

Deskripsi data mengenai variabel gaya komunikasi atasan dan pengembangan karier dan Motivasi Kerja, secara berturut-turut diuraikan kepada bagian berikut ini:

Tabel 1
 Rangkuman Hasil Deskripsi Data

NO	Statistik	Skor Gaya Komunikasi Atasan	Pengembangan Karier	Motivasi Kerja
1	Skor tertinggi	87	90	96
2	Skor terendah	40	43	60
3	Mean	67,3	66,5	83,5
4	Median	67	66,6	82
5	Modus	75	63	80
6	Standar Deviasi	12,07	11,86	6,7
7	Tingkat Pencapaian	67,3 % dari skor ideal (cukup)	68,45 % dari skor (cukup)	83,5 % skor ideal (Baik)

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah “terdapat korelasi yang signifikan antara gaya komunikasi atasan dengan Motivasi Kerja ”. Korelasi antara variabel gaya komunikasi atasan dengan Motivasi Kerja tersebut dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 2
Rangkuman Hasil Analisis Korelasi dan Uji “t” Variabel X₁ dengan Y

Korelasi	Koefisien korelasi (r)	Koefisien determinasi (r ²)	t _{hit}	t _{Tabel}
				α = 0,05
r _{y1}	0,27	0,0729	1,72	2,0252

Tabel di atas menunjukkan bahwa koefisien korelasi antara variabel gaya komunikasi atasan (X₁) dengan Motivasi Kerja (Y) ialah positif (r_{y1} = 0,27), kekuatan hubungan ditunjukkan dengan koefisien determinasi (r² = 0,0729) dengan sumbangan 7,29 %.

Melalui uji t yang telah dilakukan ternyata diperoleh t_{hit} sebesar 1,72 sedangkan t_{(38)(0,05)}= 2,0252. Dengan demikian dapat diketahui t_{hit} < t_{(33)(0,05)}, ini menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara variabel gaya komunikasi atasan dengan Motivasi Kerja. Untuk mengetahui bentuk hubungan X₁ dengan Y prediktif atau tidak, tidak perlu dilakukan analisis regresi linear sederhana karena antara variable gaya komunikasi atasan dengan Motivasi Kerja tidak mempunyai hubungan yang signifikan.

Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama penelitian ini “terdapat korelasi yang signifikan antara gaya komunikasi atasan dengan Motivasi Kerja ” di tolak. Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah “terdapat korelasi yang signifikan antara pengembangan karier dengan Motivasi Kerja ”.

Korelasi antara pengembangan karier dengan Motivasi Kerja dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3:
 Rangkuman Hasil Analisis Korelasi dan Uji "t" Variabel X₂ dengan Y

Korelasi	Koefisien korelasi (r)	Koefisien determinasi (r ²)	t _{hit}	t _{table}	
				α = 0,05	
r _{y2}	0,22	0,0484	1,39	2,0252	

Tabel di atas menunjukkan bahwa koefisien korelasi antara pengembangan karier dengan Motivasi Kerja ialah positif ($r_{y2} = 0,22$), kekuatan hubungan ditunjukkan dengan koefisien determinasi ($r^2 = 0,0484$), sumbangan sebesar 4,84%. Melalui uji t yang telah dilakukan diperoleh t_{hit} sebesar 1,39 sedangkan $t_{(3)(0,05)} = 2,0252$ ternyata $t_{hit} < t_{(3)(0,05)}$ berarti terdapat hubungan yang lemah antara pengembangan karier dengan Motivasi Kerja. Untuk mengetahui bentuk hubungan X₂ dengan Y prediktif atau tidak, tidak dilakukan analisis regresi linear sederhana. Berdasarkan analisis di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua penelitian ini "terdapat korelasi yang signifikan antara pengembangan karier dengan Motivasi Kerja, ditolak.

Hipotesis ketiga penelitian ini adalah "terdapat korelasi yang signifikan antara gaya komunikasi atasan dan pengembangan karier dengan Motivasi Kerja". Besarnya hubungan dan sumbangan variabel persepsi guru pamong tentang gaya komunikasi atasan (X₁) dan akhlak (X₂) secara bersama-sama terhadap variabel Motivasi Kerja (Y) dapat diketahui dengan menggunakan analisis korelasi ganda. Analisis ini bertujuan untuk mengetahui apakah hubungan antara variabel itu berupa hubungan prediktif atau tidak.

Hasil analisis korelasi ganda dan uji keberartian koefisien korelasinya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4
 Rangkuman Analisis Korelasi Ganda

Korelasi	Koefisien korelasi (R)	Koefisien determinasi (R ²)	F _{hit}	F _{Tabel}	
				α = 0,05	α = 0,01
R _{y1.2}	0,28	0,0784	1,57	3,25	5,21

Hasil analisis pada tabel di atas menunjukkan bahwa koefisien korelasi ganda antara variabel gaya komunikasi atasan dan pengembangan karier secara bersama-sama terhadap variabel Motivasi Kerja ($R_{y1.2}$) yaitu 0,28 Setelah dilakukan uji F ternyata $F_{hit} = 1,57$ sedangkan $F_{(2,38)(0,05)} = 3,25$ dan $F_{(2,38)(0,01)} = 5,21$ ternyata $F_{hit} <$ dari $F_{(2,38)(0,01)}$ berarti koefisien korelasi ganda tersebut sangat lemah signifikan.

Koefisien determinasi menunjukkan bahwa sumbangan gaya komunikasi atasan dan pengembangan karier terhadap motivasi kerja sebesar 7,84 % dan sisanya sebesar 92.16 % diperkirakan berasal dari variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Berdasarkan analisis di atas dapat disimpulkan bahwa gaya komunikasi atasan dan pengembangan karier secara bersama-sama mempunyai kontribusi yang sangat kecil terhadap Motivasi Kerja . Maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini “terdapat korelasi yang signifikan antara gaya komunikasi atasan dan pengembangan karier dengan Motivasi Kerja ” di tolak.

Selanjutnya dapat dinyatakan bahwa hubungan ganda variabel bebas terhadap variabel terikat berbentuk hubungan prediktif dengan persamaan prediksi $\hat{Y} = 26,55 + 0,18 X_1 + 0,25 X_2$. Rangkuman hasil analisis regresi ganda antara variabel bebas gaya komunikasi atasan dan pengembangan karier secara bersama-sama terhadap variabel terikat Motivasi Kerja dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5
Rangkuman Hasil Analisis Regresi Ganda

Sumber Variansi	Jk	Db	Rk	F_{hit}	F_{tab}
					$\alpha = 0,05$
Regresi	211,77	2	105,88	7,97	4,15
Residu	425,12	32	-	-	-
Total	636,89	34	-	-	-

Tabel di atas menunjukkan bahwa $F_{hit} = 7,97 > F_{(2,33)(0,01)} = 4,15$, berarti persamaan regresi ganda adalah sangat signifikan. Untuk mengetahui besarnya korelasi variabel-variabel prediktor dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 6
 Bobot Sumbangan Variabel Bebas (Prediktor)
 Terhadap Variabel Terikat (Kriterium)

Variabel	Korelasi R_{xy}	Sumbangan Relatif SR %	Sumbangan Efektif SE %
1	0,48	56,44	18,77
2	0,43	43,56	14,48
Total	-	100.000	33,25

Untuk mengetahui sumbangan efektif dari masing-masing variabel bebas perlu dikontrol atau dikendalikan atas salah satu variabel bebas. Dalam hal ini teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis korelasi parsial. Hasil analisis parsial dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 7
 Rangkuman Hasil analisis Korelasi Parsial

Variabel bebas	Korelasi dengan Y	Koefisien Korelasi	t_{hit}	t_{tab}
				$\alpha = 0,05$
$R_{y_{1.2}}$	0,42	0,1764	2,6179	2,0378
$R_{y_{2.1}}$	0,36	0,1296	2,1828	2,0378

Korelasi parsial antara X_1 dan Y ($R_{y_{1.2}} = 0,42$) jika variabel X_2 dalam keadaan konstan sedangkan koefisien determinasinya sebesar 0,1764. Hal ini berarti bahwa gaya komunikasi atasan memberikan sumbangan terhadap Motivasi Kerja $R^2_{y_{1.2}} \times 100\% = 17,64\%$. Sedangkan korelasi parsial antara variabel X_2 dan Y ($R_{y_{2.1}} = 0,36$). Jika variabel X_1 dalam keadaan konstan, sedangkan koefisien determinasinya 0,1296. Hal ini berarti pengembangan karier memberikan sumbangan terhadap Motivasi Kerja sebesar $R^2_{y_{2.1}} \times 100\% = 12,96\%$, apabila variabel gaya komunikasi atasan dalam keadaan konstan.

Berdasarkan analisis korelasi dan regresi ganda yang telah dikemukakan sebelumnya, dapat diambil kesimpulan bahwa antara gaya komunikasi atasan dan pengembangan karier tidak berkontribusi terhadap Motivasi Kerja, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama. Dari hasil analisis ketiga hipotesis di atas dapat diperoleh kesimpulan bahwa hipotesis pertama, ke dua dan ke tiga dalam penelitian ini ditolak. Hal ini berarti bahwa gaya komunikasi atasan dan pengembangan karier bukan merupakan faktor pendukung terhadap Motivasi Kerja di IAIN Padangsidimpuan.

KESIMPULAN

Demikian uraian tentang pengaruh gaya komunikasi atasan dan pengembangan karier terhadap motivasi kerja pegawai IAIN Padangsidempuan. Atasan dalam berinteraksi dengan bawahan hendaknya lebih komunikatif, komunikasi yang baik akan mempengaruhi jiwa orang – orang yang terlibat. Terdapat hubungan yang tidak signifikan antara gaya kepemimpinan atasan dengan motivasi kerja, begitu pula antara pengembangan karier juga terdapat hubungan yang tidak signifikan terhadap motivasi kerja. Dalam hal hubungan kedua variables (gaya kepemimpinan atasan dan pengembangan karier) secara bersama-sama terhadap motivasi kerja juga tidak memperoleh hubungan yang signifikan, karena dari hasil uji F menunjukkan bahwa nilai F hitung lebih rendah daripada nilai F table.

DAFTAR PUSTAKA

- M. Liga Suryadana. *Pengelolaan SDM berbasis Kinerja*. Bandung: Alfabeta. 2015.
- Mesiono. *Manajemen Organisasi*. Bandung: Cita Pustaka, 2014.
- Michael Armstrong. *Manajemen Sumber Daya manusia*. Jakarta: PT. Alex Media Komputindo.
- Veithzal Rivai . *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004.