

Gaya Komunikasi Pimpinan PT. Medisa Prima Sejahtera dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan

Putri Sari Handini¹, Hamida Syari Harahap², Arifin Saleh Harahap³, Dzakwan Amar Zuhdi⁴

^{1,2}Program Studi Ilmu Komunikasi, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya

³Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Esa Unggul

⁴Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Pamulang

^{1,2}Jl. Harsono No.67 Ragunan, Pasar Minggu, Jakarta Selatan, Indonesia

³Jl. Arjuna Utara No.9, Duri Kepa, DKI Jakarta, Indonesia

⁴Jl. Surya Kencana No.1, Pamulang Barat, Kota Tangerang Selatan Banten, Indonesia

Email: hamida.syari@dsn.ubharajaya.ac.id

Diterima 21 Mei 2025, Disetujui 10 Juni 2025

ABSTRAK

Pemimpin memiliki peran yang penting dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan, di mana komunikasi menjadi instrumen utama untuk memotivasi karyawan agar lebih produktif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya komunikasi yang diterapkan oleh pimpinan PT Medisa Prima Sejahtera dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Data pada penelitian ini dikumpulkan melalui teknik wawancara mendalam dan observasi langsung. Informan dalam penelitian ini terdiri dari empat orang pimpinan dari berbagai divisi, yaitu HRBP Manager, Kepala Cabang/Pemimpin, Supervisor Operational, dan Apoteker Penanggung Jawab, untuk mendapatkan perspektif yang komprehensif terkait gaya komunikasi yang digunakan di tingkat manajerial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pimpinan PT Medisa Prima Sejahtera menerapkan empat gaya komunikasi utama, yaitu: (1) *The Controlling Style* (gaya mengendalikan), yang ditandai dengan pemberian instruksi langsung dan sanksi disiplin sesuai tingkat pelanggaran; (2) *The Equalitarian Style* (gaya kesetaraan), di mana pimpinan membangun komunikasi dua arah dengan mendorong diskusi dan sikap saling menghormati; (3) *The Structuring Style* (gaya terstruktur), yang tercermin dari penyampaian informasi secara jelas dan sesuai dengan hierarki organisasi; serta (4) *The Relinquishing Style* (gaya melepaskan), di mana pimpinan memberikan kepercayaan kepada karyawan dalam mengambil keputusan tertentu. Upaya motivasi karyawan dilakukan melalui kombinasi keempat gaya tersebut, seperti penegakan disiplin, pemberian tugas yang terstruktur, serta pengembangan lingkungan kerja kolaboratif. Temuan ini mengindikasikan bahwa efektivitas komunikasi pemimpin tidak hanya bergantung pada satu gaya dominan, melainkan pada kemampuan menyesuaikan pendekatan dengan situasi dan kebutuhan karyawan. Penelitian ini memberikan kontribusi praktis dengan merekomendasikan perlunya pelatihan komunikasi bagi manajer untuk mengoptimalkan penerapan multi-gaya tersebut. Selain itu, studi lanjutan dapat menguji dampak masing-masing gaya terhadap produktivitas karyawan secara kuantitatif. Dengan demikian, perusahaan dapat lebih mempertajam strategi komunikasi pimpinan guna mendorong kinerja yang lebih baik di masa depan.

Kata Kunci: Gaya Komunikasi Pimpinan; Kinerja Karyawan; Motivasi Kerja

Communication Efforts Of Pt. Medisa Prima Sejahtera Leadership In Motivating Employee Performance

ABSTRACT

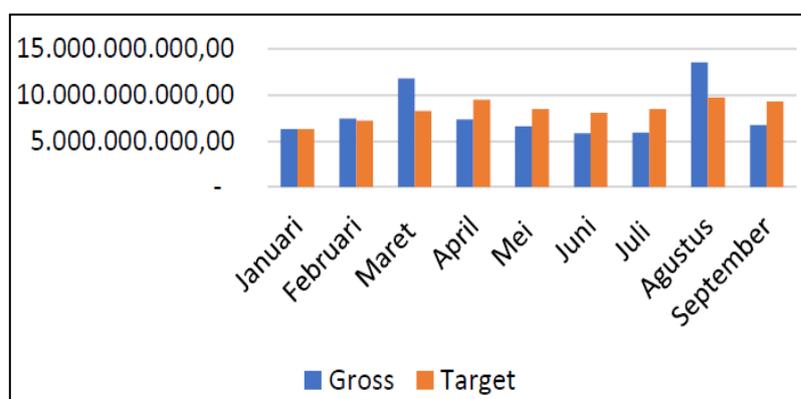
Leaders play a crucial role in determining the success of a company, where communication serves as the primary instrument to motivate employees to be more productive. This study aims to analyze the communication styles applied by the leaders of PT Medisa Prima Sejahtera in an effort to improve employee performance. The research method used is qualitative with a descriptive approach. Data in this study were collected through in-depth interviews and direct observation. The informants in this study consisted of four leaders from various divisions, namely the HRBP Manager, Branch Head/Leader, Operational Supervisor, and Responsible Pharmacist, to obtain a comprehensive perspective on the communication styles used at the managerial level. The results of the study indicate that the leaders of PT Medisa Prima Sejahtera apply four main communication styles: (1) The Controlling Style, characterized by direct instructions and disciplinary sanctions according to the level of violation; (2) The Equalitarian Style, where leaders build two-way communication by encouraging discussion and mutual respect; (3) The Structuring Style, reflected in the clear and targeted delivery of information in accordance with the organizational hierarchy; and (4) The Relinquishing Style, where leaders delegate trust to employees in making certain decisions. Efforts to motivate employees are carried out through a combination of these four styles, such as enforcing discipline, assigning structured tasks, and developing a collaborative work environment. These findings suggest that the effectiveness of leadership communication does not depend solely on one dominant style but rather on the ability to adapt the approach to the situation and employee needs. This study provides practical contributions by recommending the need for communication training for managers to optimize the application of these multi-styles. Furthermore, further studies can quantitatively examine the impact of each style on employee productivity. Thus, the company can further refine its leadership communication strategies to drive better performance in the future.

Keywords: *Employee Performance; Leadership Communication Style; Work Motivation*

PENDAHULUAN

Indonesia memiliki \pm 200 produsen dan distributor farmasi. Perusahaan distributor farmasi dikuasai oleh 70% Perusahaan asing seperti Mitsubishi Tanabe Farma, Bayer, Pfizer, dan lain-lain. Perusahaan lokal hanya menguasai sekitar 30% pasar, seperti PT Kalbe Farma Tbk, PT Kimia Farma, dan lainnya. PT Medisa Prima Sejahtera merupakan salah satu perusahaan besar farmasi dengan kegiatan pendistribusian farmasi. PT Medisa Prima Sejahtera merupakan Perusahaan *sister company* dari PT Mecosin Indonesia. Sebagai Perusahaan distributor farmasi PT Medisa Prima Sejahtera diharuskan memiliki kondisi yang baik dalam internal maupun eksternal perusahaan dalam menghadapi persaingan pasar.

Gambar 1. Data Penjualan Januari 2022 – September 2022



Sumber: Olahan Data Peneliti, 2024

Berdasarkan data penjualan PT. Medisa Prima Sejahtera terlihat grafik yang tidak stabil. Peningkatan penjualan terjadi pada bulan Januari-Maret 2022 dari target perusahaan dengan kenaikan secara signifikan dengan persentase kenaikan senilai \pm 50% dari penjualan sebelumnya. Namun, sekitar bulan April-Juni 2022 terdapat penurunan penjualan dengan persentase penjualan sekitar \pm 15% terhadap target penjualan. Persentase kenaikan sangat drastis pada bulan Juli-Agustus 2022 dengan persentase nilai penjualan hingga \pm 50% di atas target sebelumnya. Pada data penjualan yang disajikan menunjukkan bahwa angka penjualan ini mengalami penurunan selama 2 (dua) bulan terakhir secara fluktuatif dengan persentase penurunan senilai 43% dari target penjualan.

Pemimpin di dalam sebuah organisasi merupakan seorang komunikator, pemimpin yang efektif pada umumnya memiliki kemampuan untuk merangsang partisipasi orang-orang yang dipimpinnya (Evi Zahara, 2018). Komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan suatu organisasi. Peneliti menemukan bahwa masalah sering muncul mengenai komunikasi antara atasan dan karyawan ketika ada pergantian berkala pemimpin perusahaan distribusi, terutama dalam perusahaan distribusi farmasi. Dilihat dalam

kurun waktu 2 (dua) tahun terakhir pemimpin di PT. Medisa Prima Sejahtera telah berganti sebanyak 5 (lima) kali, yang dapat terlihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Durasi Jabatan Kepala Cabang PT. Medisa Prima Sejahtera

No	Nama	Umur	Durasi jabatan kerja	Jabatan
1	William Shalim	57	Maret 2019 – September 2021	Business Development Manager (BDM)
2	Aripudin	60	Oktober 2021 – Desember 2021	Business Development Manager (BDM)
3	Jemy Polak	42	Januari 2022 – Desember 2022	Business Development Manager (BDM)
4	Arif Eka Saudia	37	Januari 2023	Branch Manager
5	Sukron	42	Februari 2023	Pjs. Kepala Cabang

Sumber: Olahan Peneliti, 2024

Pergantian pimpinan di PT Medisa Prima Sejahtera berdampak pada gaya kepemimpinan dan gaya komunikasi. Gaya komunikasi pemimpin di PT Medisa Prima Sejahtera bertujuan memengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku orang lain agar melakukan kegiatan atau pekerjaan semaksimal mungkin sehingga mencapai tujuan yang ditargetkan. Konsep hubungan atasan-bawahan bersandar kuat pada perbedaan dalam otoritas, yang diterjemahkan menjadi perbedaan dalam status, hak, dan pengawasan. Pemimpin memiliki peranan penting dalam mengkomunikasikan gaya kepemimpinannya dalam tujuan memotivasi kinerja karyawan (Khoiri & Oktavia, 2019). Kinerja karyawan di PT. Medisa Prima Sejahtera dalam mencapai kinerja atau prestasi kerja pegawai yang maksimal, kepemimpinan yang tepat dari atasan merupakan salah satu faktor yang dapat menggerakkan, mengarahkan, membimbing dan memotivasi pegawai untuk lebih berprestasi dalam bekerja (Dewi et al., 2024). Motivasi kerja karyawan juga dapat diukur melalui indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja menurut Maslow (Milla, 2022) yaitu; kebutuhan fisiologis, kebutuhan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan, dan kebutuhan terhadap aktualisasi diri. Adapun yang dimaksudkan adalah bagaimana gaya komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan PT. Medisa Prima Sejahtera untuk memenuhi kebutuhan penghargaan terkait hasil kerja karyawan, dan juga komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan di PT. Medisa Prima Sejahtera dalam aktualisasi diri oleh karyawan. Motivasi kerja terbentuk karena adanya komunikasi di dalam organisasi yang dibangun oleh pimpinan, selain itu juga adanya transparansi dan membangun keterlibatan sehingga karyawan merasa diakui keberadaannya (Armen Rahmad Hasibuan &

Ahmad Salman Farid, 2024). Dalam memotivasi kinerja karyawan pimpinan pada saat berkomunikasi juga perlu memerhatikan cara penyampaian pesan dan pentingnya kontrol diri sehingga karyawan merasa dihargai (Armen Rahmad Hasibuan & Ahmad Salman Farid, 2024).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan suatu proses penelitian untuk memahami masalah-masalah manusia atau sosial dengan menciptakan gambaran menyeluruh dan kompleks yang disajikan dengan kata-kata, melaporkan pandangan terinci yang diperoleh dari para sumber informasi, serta dilakukan dalam latar (*setting*) yang alamiah (Creswell, 2016). Jenis penelitian deskriptif yakni untuk mendeksripsikan gambaran mengenai gaya komunikasi pimpinan di PT Medisa Prima Sejahtera. Berdasarkan permasalahan di atas maka fokus masalah dalam penelitian ini yaitu mengkaji tentang gaya komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan kepada bawahannya yang terjadi di PT Medisa Prima Sejahtera.

Subjek penelitian disebut dengan informan. Informan adalah seseorang yang dapat memberikan informasi tentang suatu situasi atau lingkungan penelitian. Adapun informan yang dianggap menjadi kunci informasi dari penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di PT. Medisa Prima Sejahtera.

Tabel 2. Informan Penelitian

No	Nama	Umur	Inisial	Jabatan
1.	Teguh Samodra	53 Tahun	TS	HRBP Manager
2.	Sukron	48 Tahun	S	Pimpinan/Kepala Cabang
3.	Fike Munaiseche	50 Tahun	FM	Supervisor Accounting
4.	Elsa Ramadhanti	25 Tahun	ER	Apoteker Penanggung Jawab

Sumber: Olahan Peneliti, 2024

Informan pada penelitian ini berjumlah 4 (empat) orang yang merupakan kepala dari 4 divisi. Divisi terkait yang diambil pada penelitian ini adalah bagian HRBP Manager, Kepala Cabang/Pemimpin, Supervisor Operational, dan Apoteker Penanggung Jawab. Pengumpulan data untuk memperoleh pengetahuan tidak hanya dari wawancara, tetapi juga observasi. Seperti yang dinyatakan (Creswell, 2014), observasi dilakukan peneliti dengan cara langsung turun ke lapangan untuk mengamati perilaku dan aktivitas di lokasi penelitian. Pengamatan yang dilakukan yaitu berperan serta strategi lapangan yang secara simultan memadukan analisis suatu dokumen, wawancara, partisipasi, dan observasi langsung, sekaligus dengan melakukan introspeksi.

Analisis data kualitatif yaitu mencari serta mengolah dan menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari yang dapat diceritakan kepada orang lain (Moleong, 2014). Pada praktiknya prosedur pengumpulan data dan analisis data tidak dapat dengan mudah dipisahkan satu sama lain. Kedua fungsi bekerja secara bersamaan. Dengan kata lain, analisis data harus dilakukan bersamaan dengan pengumpulan data dan dilanjutkan setelah pengumpulan data selesai. Analisis data melibatkan bekerja dengan data, mengaturnya, memilih dan mengaturnya menjadi unit-unit, sintesis, mencari pola, mencari tahu apa yang penting dan apa yang telah dipelajari, dan memutuskan apa yang akan disajikan kepada pembaca laporan penelitian lainnya. Validitas data dalam penelitian kualitatif adalah upaya untuk menilai keakuratan hasil yang berbeda, baik yang dijelaskan oleh peneliti maupun partisipan. Pandangan ini juga mengisyaratkan bahwa setiap laporan penelitian merupakan presentasi dari peneliti. Teknik validasi data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik triangulasi. Saat melakukan triangulasi, penulis menggunakan berbagai sumber, metode, peneliti, dan teori untuk memperkuat bukti (Creswell, 2015).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gaya Komunikasi Pemimpin

1. Gaya Komunikasi Mengendalikan (*The Controlling Style*)

Gaya komunikasi ini bersifat mengendalikan, ditandai dengan adanya suatu tindakan dengan maksud membatasi, mengatur dan memaksa tanggapan terhadap perilaku orang lain. Orang yang menggunakan gaya komunikasi ini dikenal dengan nama komunikator satu arah (*one way communication*). Komunikasi yang dilakukan oleh pemimpin adalah cenderung menyampaikannya secara langsung kepada bagian yang bersangkutan, pemimpin juga membiasakan karyawan dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan aturan SOP (*Standard Operating Procedure*) yang sesuai dengan aturan perusahaan untuk menghindari kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan. Lutfi (2017) menyatakan, komunikasi mempunyai andil membangun iklim organisasi. Iklim organisasi berdampak kepada membangun budaya organisasi yaitu nilai dan kepercayaan yang menjadi titik pusat organisasi. Budaya organisasi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari lingkungan internal organisasi karena keragaman budaya yang ada dalam suatu organisasi sama banyaknya dengan jumlah individu yang ada dalam organisasi.

Pada penerapan gaya komunikasi *the controlling style* yang dilakukan oleh pemimpin dilakukan dengan pemberian tugas kepada karyawan dalam kegiatan *coffee morning*. Pemimpin tidak mengharapkan umpan balik atas perintah yang diberikan. Pemimpin akan

menugaskan karyawan secara bergilir untuk membawakan materi yang sesuai dengan tema *core value / coffee morning* yang dilakukan perusahaan setiap 2 (dua) minggu sekali, meskipun karyawan menganggap bahwa tugas yang diberikan oleh pemimpin di luar *job description* karyawan dan dianggap akan membuang waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan utamanya. Oleh karena itu, pimpinan di PT. Medisa Prima Sejahtera menggunakan gaya komunikasi *the controlling style* dalam komunikasi yang dilakukannya.

2. Gaya Komunikasi Dua Arah (*The Equalitarian Style*)

Gaya komunikasi dilakukan secara terbuka. Artinya setiap anggota mengungkapkan gagasan ataupun pendapat dalam suasana rileks, santai dan informal. Aspek penting gaya komunikasi ini adalah landasan kesamaan dan ditandai dengan berlakunya arus penyebaran pesan-pesan verbal secara lisan maupun tertulis atau bersifat dua arah (*two way traffic of communication*). Dalam suasana yang demikian, memungkinkan setiap anggota organisasi mencapai kesepakatan dan pengertian bersama. Dalam penerapan gaya komunikasi *the equalitarian style* yang digunakan oleh pemimpin adalah dengan menciptakan forum terbuka dengan karyawan. Forum ini dilakukan dengan kegiatan santai sambil ngopi bareng dengan karyawan, dalam forum ini juga pemimpin bersikap terbuka dengan segala saran dan masukan yang diberikan oleh karyawan dalam upaya membangun kerjasama tim dan pencapaian tujuan perusahaan.

Terkait hal ini, karyawan juga bersifat terbuka dan menyampaikan kendala yang dihadapi oleh karyawan selama melakukan pekerjaannya. Pimpinan juga bersifat tidak kaku, santai, dan akrab dalam memberikan respon terhadap segala kendala yang dihadapi oleh karyawan selama melaksanakan pekerjaannya. Komunikasi yang dijalin cenderung dilakukan secara terbuka dan dinilai efektif dalam membina empati serta kerjasama. Jenis gaya komunikasi ini ditandai dengan rasa kepedulian yang tinggi pada karyawan dan mampu membina hubungan dengan baik. Hal ini ini juga dikemukakan (Novianti, 2018) bahwa '*two way communication* pimpinan dapat mendorong pegawai untuk selalu mentaati berbagai peraturan atau ketentuan yang berlaku yang telah ditetapkan. Anggriawan (2017) mengemukakan, *the equalitarian style* merupakan gaya yang paling ideal digunakan dalam sebuah perusahaan, karena komunikasi terjalin secara dua arah yang dilandasi aspek kesamaan. Ciri khas gaya komunikasi ini adalah adanya arus komunikasi timbal balik. Komunikasi yang dijalin cenderung dilakukan secara terbuka dan dinilai efektif dalam membina empati serta kerjasama karena pengguna komunikasi seperti ini cenderung memiliki rasa kepedulian yang tinggi pada karyawan dan mampu membina hubungan dengan baik (Anggriawan, 2017).

3. Gaya Komunikasi Terstruktur (*The Structuring Style*)

Gaya komunikasi yang bersifat terstruktur ini memanfaatkan pesan-pesan verbal secara tertulis maupun lisan untuk memantapkan perintah yang harus dilaksanakan, penjadwalan tugas dan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan struktur organisasi. Pengirim pesan lebih memberi perhatian kepada keinginan untuk mempengaruhi orang lain dengan jalan berbagi informasi tentang tujuan, jadwal kerja, aturan, dan prosedur yang berlaku dalam organisasi tersebut.

Pada penerapan *the structuring style*, pimpinan memberikan pekerjaan yang sesuai dengan bagian dari masing masing divisi terkait. Ketika memberikan instruksi pekerjaan baru di luar dari *job description* karyawan, pemimpin memberikan arahan dan pemahaman mengenai perintah. Pesan yang disampaikan berisikan informasi-informasi mengenai tugas dan tanggung jawab yang seharusnya dilaksanakan oleh setiap divisi. Sehingga akan membentuk *regulasi* (peraturan) masing-masing *job description* (penugasan) tiap anggotannya. Oleh karena itu, pimpinan di PT. Medisa Prima Sejahtera menggunakan gaya komunikasi *the structuring style* dalam komunikasi yang dilakukannya. Gaya Komunikasi Terstruktur (*The Structuring Style*) ditujukan untuk memanfaatkan pesan-pesan verbal secara tertulis (Dedy Andhika, Bob Alfiandi, 2018).

4. Gaya Komunikasi Dinamis (*The Dynamic Style*)

Gaya komunikasi yang dinamis ini memiliki kecenderungan agresif, karena pengirim pesan atau *sender* memahami bahwa lingkungan pekerjaan berorientasi pada pekerjaan. Gaya komunikasi ini sering dipakai oleh juru kampanye atau supervisor yang membawahi para wiraniaga. Tujuan utama gaya komunikasi ini adalah menstimulasi atau merangsang karyawan untuk bekerja dengan lebih cepat atau lebih baik. Gaya komunikasi cukup efektif digunakan dalam mengatasi persoalan-persoalan yang bersifat kritis, namun dengan persyaratan bahwa karyawan mempunyai kemampuan yang cukup untuk mengatasi masalah yang kritis tersebut.

Pada penerapan gaya *the dynamic style*, pemimpin berbanding terbalik dalam penerapannya. Pimpinan cenderung menciptakan alur kerja yang berbelit-belit dan tidak dinamis dalam regulasinya. Hal ini membuat beberapa tujuan dalam pekerjaan tidak terselesaikan secara tuntas tepat waktu. Seringkali ditemukan beberapa *double job* dalam tugas karyawan. Tujuan pimpinan menciptakan alur kerja yang panjang. Contohnya dalam upaya verifikasi data yang akan diproses sehingga terjadi penerbitan barang sesuai dari alur pendistribusian barang. Hal ini tidak sesuai dengan pengertian dari *the dynamic style* bahwa komunikasi yang diciptakan memiliki tujuan menstimulasi karyawan untuk dapat bekerja secara lebih cepat. Pekerjaan yang ada di PT. Medisa Prima Sejahtera cenderung tumpang tindih dan juga pekerjaan yang *double* membuat pekerjaan inti menjadi terbengkalai dan tidak

terselesaikan tepat pada waktunya. Oleh karena itu gaya komunikasi *the dynamic style* dianggap tidak sesuai dengan penerapan gaya komunikasi pimpinan di PT. Medisa Prima Sejahtera.

5. Gaya Komunikasi Melepaskan (*The Relinquishing Style*)

Gaya komunikasi ini lebih mencerminkan kesediaan untuk menerima saran, pendapat ataupun gagasan orang lain, dari pada keinginan memberikan perintah, meskipun pengirim pesan mempunyai hak memberi perintah dan mengontrol orang lain. Pesan-pesan dalam gaya komunikasi ini akan efektif ketika pengirim pesan atau *sender* akan bekerja sama dengan orang-orang yang berpengetahuan luas, berpengalaman, teliti serta bersedia untuk bertanggung jawab atas semua tugas atau pekerjaan yang dibebankannya. Sembodo et al (2022), pesan yang disampaikan dengan gaya komunikasi ini akan berhasil ketika orang yang menyampaikan pesan (*sender*) bekerja dengan seseorang yang berpendidikan, berpengalaman dan mau bertanggung jawab atas semua tugas atau tindakan yang diberikan kepadanya.

Pada penerapan gaya komunikasi ini, pemimpin PT. Medisa Prima Sejahtera menggunakan gaya komunikasi *The Relinquishing Style* dengan cara memberikan tanggung jawab kepada masing-masing bagian divisi terkait. Penggunaan gaya komunikasi ini pemimpin dapat mendelegasikan pekerjaannya kepada orang kepercayaan yang dianggap mampu bekerja sama, dalam menangani berbagai kendala pekerjaan yang dihadapi di PT. Medisa Prima Sejahtera. Pimpinan juga bersikap terbuka dalam menerima segala gagasan, ide, dan saran yang diberikan oleh karyawan PT. Medisa Prima Sejahtera yang bersifat membangun dalam mencapai tujuan perusahaan.

6. Gaya Komunikasi Menarik Diri (*The Withdrawal Style*)

Akibat yang muncul jika gaya ini digunakan adalah melemahnya tindak komunikasi, artinya tidak ada keinginan dari orang-orang yang memakai gaya ini untuk berkomunikasi dengan orang lain, karena ada beberapa persoalan ataupun kesulitan antar pribadi yang dihadapi oleh orang-orang tersebut. Pada penerapan gaya komunikasi *the withdrawal style*, pemimpin PT. Medisa Prima Sejahtera tidak menggunakan gaya komunikasi ini, Dikarenakan pemimpin bersikap terbuka dan juga tidak acuh terhadap permasalahan antar divisi, sikap ini bertolak belakang dengan pengertian dari gaya komunikasi ini. Pimpinan PT. Medisa Prima Sejahtera cenderung bersikap aktif dalam permasalahan yang terjadi di PT. Medisa Prima Sejahtera khususnya apabila munculnya permasalahan yang terjadi antar divisi.

Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa pimpinan PT Medisa Prima Sejahtera menerapkan empat gaya komunikasi secara dinamis dalam mengelola karyawan. Temuan

utama menunjukkan kombinasi antara pendekatan direktif dan partisipatif, di mana *controlling style* dan *structuring style* digunakan untuk memastikan kepatuhan operasional, sementara *egalitarian style* dan *relinquishing style* dikembangkan untuk membangun keterlibatan karyawan. Pola komunikasi ini terimplementasi melalui mekanisme formal seperti pemberian instruksi jelas dan sanksi terukur, serta pendekatan informal berupa diskusi terbuka dan pendelegasian wewenang. Data lapangan memperlihatkan bahwa fleksibilitas dalam penerapan keempat gaya komunikasi ini secara signifikan berkontribusi pada penciptaan lingkungan kerja yang disiplin namun tetap kolaboratif. Temuan ini sejalan dengan teori komunikasi organisasi yang menekankan pentingnya adaptasi gaya kepemimpinan berdasarkan konteks situasional dan karakteristik bawahan.

Pada hasil penelitian dapat disimpulkan pula bahwa dari enam gaya komunikasi di atas terdapat dua gaya komunikasi yang tidak diterapkan pada praktik komunikasi yang terjadi di lapangan. Gaya *Dynamic Style* bertujuan agar karyawan dapat bekerja cepat dan baik. Meskipun secara teoritis gaya ini tepat diterapkan untuk peningkatan penjualan pada PT. Medisa Prima Sejahtera. Kenyataannya praktek komunikasi dengan gaya ini berdampak pada pekerjaan menjadi tumpang tindih, terbengkalai dan tidak tepat waktu. *The Relinquishing Style* juga tidak dipraktikkan pada perusahaan ini karena pimpinan bersikap aktif dalam permasalahan yang terjadi di PT. Medisa Prima Sejahtera khususnya apabila munculnya permasalahan yang terjadi antar divisi.

Upaya Memotivasi Kinerja Karyawan

1. Rasa Hormat (*Respect*)

Rasa hormat, dan penghargaan diberikan secara adil. Pemberian ini berdasarkan aspek prestasi kerja. Penghargaan diberikan atas dasar rasa hormat yang sama kepada semua orang. Patokan penilaian dibuat jelas kepada karyawan atas dasar prestasi, kepangkatan, pengalaman dan sebagainya.

Pada penerapannya pemimpin PT. Medisa Prima Sejahtera memberikan rasa hormat kepada karyawan, segala apresiasi diberikan pemimpin atas pencapaian yang dicapai oleh tim. Pimpinan rutin mengadakan acara makan-makan kecil bersama para karyawan dalam upaya meningkatkan rasa hormat (*respect*) satu sama lain. Selain itu dari manajemen pun memberikan apresiasi berupa bonus tahunan yang diberikan kepada seluruh karyawan sebagai bentuk apresiasi terhadap pencapaian sales dan juga hasil kerja keras seluruh pimpinan dan karyawan di PT. Medisa Prima Sejahtera.

Maka dapat disimpulkan bahwa PT Medisa Prima Sejahtera menerapkan sistem penghargaan yang adil dan berbasis prestasi kerja, di mana rasa hormat dan apresiasi diberikan secara merata kepada semua karyawan berdasarkan kriteria objektif seperti pencapaian kerja, kepangkatan, dan pengalaman. Pemimpin perusahaan secara konsisten menunjukkan penghargaan terhadap kontribusi tim melalui berbagai bentuk apresiasi, termasuk mengadakan acara informal seperti makan bersama untuk memperkuat rasa saling menghormati (*respect*) antar anggota tim. Selain itu, sebagai bentuk pengakuan terhadap kerja keras seluruh karyawan dan pimpinan, manajemen memberikan bonus tahunan yang dikaitkan dengan pencapaian target penjualan dan kinerja perusahaan, menciptakan sistem *reward* yang transparan dan memotivasi seluruh lapisan organisasi.

2. Informasi (*Information*)

Informasi merupakan suatu hal yang penting dalam suatu organisasi. Jika informasi sulit didapatkan maka hal ini akan menjadi sebuah permasalahan. Ketika informasi mudah didapatkan maka akan berdampak positif pada hubungan antara komunikan dan komunikator. Informasi yang mudah didapatkan akan menjalin hubungan yang baik. Dalam penerapannya pemimpin PT. Medisa Prima Sejahtera berupa pemberian informasi secara lisan atau tulisan, dan dilakukan secara langsung maupun tidak langsung, berupa teks pesan maupun berupa surat resmi perusahaan. Pemimpin juga tidak sepenuhnya menyampaikan informasi tepat sasaran. Pemimpin dibantu oleh orang yang dipercaya untuk membantu penyampaian informasi. Selain itu, karyawan juga diberikan kebebasan untuk menjalin kerja sama dengan bagian lain untuk menciptakan inovasi dalam penyelesaian tugasnya. Apabila informasi yang disampaikan jelas maka karyawan akan lebih mudah dalam penyelesaian pekerjaannya.

PT Medisa Prima Sejahtera mengakui pentingnya akses informasi yang mudah dan jelas dalam organisasi, di mana kelancaran arus informasi berdampak positif pada hubungan kerja antara pimpinan (komunikator) dan karyawan (komunikan). Dalam praktiknya, perusahaan menggunakan berbagai saluran komunikasi baik lisan maupun tulisan, mulai dari pesan teks informal hingga surat resmi perusahaan, meskipun terkadang informasi tidak selalu disampaikan secara langsung oleh pimpinan tetapi melalui perantara yang dipercaya. Perusahaan juga mendorong kolaborasi antar departemen dengan memberikan kebebasan kepada karyawan untuk berinovasi dalam menyelesaikan tugas, dimana informasi yang jelas dan mudah diakses menjadi kunci utama dalam mempermudah proses penyelesaian pekerjaan dan meningkatkan efektivitas kerja tim.

3. Perilaku (*Behavior*)

Sebagai upaya untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya, seseorang akan berperilaku sesuai dengan kegiatan dalam menjalankan pekerjaannya. Pada dasarnya semakin tinggi disiplin kerja seseorang maka perilakunya makin positif pula. Di samping itu perilaku seseorang akan mewarnai tingkat kinerjanya. Sehubungan dengan hal tersebut tidak salah apabila perusahaan selalu memantau indikator-indikator yang membentuk perilaku seseorang, karena dengan perilaku yang positif diharapkan tercipta kinerja yang tinggi. Pada penerapannya, pimpinan PT. Medisa Prima Sejahtera memengaruhi kinerja. Di mana pimpinan berusaha untuk selalu disiplin terhadap peraturan di perusahaan. Pemimpin berharap sikap ini dapat menjadi cerminan bagi karyawan agar segala peraturan perusahaan dapat berjalan dengan baik, pekerjaan terstruktur dengan baik dan menghindari kesalahan yang terjadi yang disebabkan oleh masalah kedisiplinan karyawan PT. Medisa Prima Sejahtera.

PT. Medisa Prima Sejahtera memahami bahwa kedisiplinan kerja merupakan faktor kunci yang membentuk perilaku positif karyawan dan berdampak langsung pada peningkatan kinerja. Pimpinan perusahaan secara konsisten menerapkan disiplin tinggi terhadap peraturan organisasi sebagai bentuk keteladanan, dengan harapan sikap ini dapat menginspirasi seluruh karyawan untuk mengikuti jejak mereka. Melalui pendekatan ini, perusahaan berupaya menciptakan lingkungan kerja yang terstruktur, di mana setiap tugas dapat diselesaikan secara efektif sekaligus meminimalisir kesalahan yang mungkin timbul akibat kurangnya kedisiplinan. Dengan memantau dan membina indikator-indikator perilaku karyawan, PT Medisa Prima Sejahtera berkomitmen untuk membangun budaya kerja positif yang pada akhirnya akan mendorong pencapaian kinerja organisasi yang optimal.

4. Hukuman (*Punishment*)

Cara menegur karyawan yang dilakukan oleh pemimpin adalah dengan memberikan peringatan langsung. Meskipun demikian komunikasi dua arah dilakukan dengan cara mencari tahu terlebih dahulu penyebabnya. Apabila komunikasi yang dilakukan dua arah tidak berjalan dengan baik maka akan dilakukan langkah selanjutnya sesuai dengan peraturan perusahaan. Pada penerapannya pimpinan PT. Medisa Prima Sejahtera mengklasifikasikan permasalahan menjadi beberapa tingkat, dimulai dari tingkat ringan, sedang, hingga berat. Permasalahan ringan diselesaikan dengan cara peneguran halus, komunikasi dua arah dan bersifat internal. Pada tingkatan permasalahan sedang biasanya dibuat perjanjian langsung di atas kertas dengan karyawan. Hingga pada tahap akhir permasalahan yaitu tingkat berat maka pimpinan mendelegasikan kepada HRD Manajer untuk selanjutnya diberikan tindakan sesuai dengan ketentuan perusahaan.

PT Medisa Prima Sejahtera menerapkan sistem peneguran karyawan yang bertahap dan berorientasi solusi, di mana pimpinan selalu memulai dengan pendekatan komunikasi dua arah untuk memahami akar permasalahan sebelum memberikan peringatan langsung. Perusahaan mengklasifikasikan masalah kedisiplinan dalam tiga tingkatan: untuk masalah ringan ditangani melalui teguran halus dan diskusi internal; masalah sedang diselesaikan dengan membuat perjanjian tertulis antara karyawan dan pimpinan; sedangkan masalah berat didelegasikan kepada HRD Manager untuk ditindaklanjuti sesuai prosedur perusahaan. Pendekatan bertingkat ini mencerminkan prinsip keadilan organisasional sekaligus memberikan kesempatan perbaikan bagi karyawan, sambil tetap menjaga konsistensi penerapan peraturan perusahaan.

5. Perintah (*Command*)

Seorang pemimpin yang baik tahu bagaimana menunjukkan kepada orang lain apa yang dibutuhkan. Bukan sekadar memberi tahu mereka. Para pemimpin harus melatih anggota tim mereka memasuki lingkungan kerja yang lebih kolaboratif dan berkomitmen. Tentunya tanpa sebuah bujuk rayu, melainkan sebuah kompetisi. Pada penerapannya pimpinan PT. Medisa Prima Sejahtera akan memberikan perintah langsung maupun tidak langsung. Apabila pekerjaan diluar SOP (*Standard Operating Procedure*) maka biasanya pemimpin akan menjelaskan *step by step nya*, dan pemimpin akan menjelaskan mengenai hasil yang diharapkan dan karyawan juga dibebaskan mengenai inovasi-inovasi baru dalam pekerjaan. Selain itu, pada beberapa kesempatan informasi yang diberikan oleh pemimpin sering bernada negatif dikarenakan beban pekerjaan yang semakin berat dan juga kondisi pekerjaan yang semakin berat.

PT Medisa Prima Sejahtera menerapkan kepemimpinan yang mengedepankan pendekatan praktis dengan memberikan perintah baik secara langsung maupun tidak langsung, disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan. Untuk tugas di luar SOP, pimpinan secara detail menjelaskan langkah-langkah pengerjaan beserta hasil yang diharapkan, namun tetap memberikan ruang bagi karyawan untuk berinovasi dalam menyelesaikan pekerjaannya. Meskipun demikian, dalam situasi tertentu di mana beban kerja meningkat, komunikasi pimpinan cenderung bernada negatif sebagai dampak dari tekanan pekerjaan yang semakin berat. Pendekatan kepemimpinan ini mencerminkan upaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif sekaligus menantang, di mana karyawan didorong untuk berkembang melalui tanggung jawab yang diberikan, meski terkadang disampaikan dalam suasana kerja yang penuh tekanan.

Tabel 3. Penerapan Gaya Komunikasi Pimpinan dan Upaya Memotivasi Kinerja Karyawan

Konsep (Mulyasa, 2012)		Temuan Data di PT. Medisa Prima Sejahtera		
Gaya Komunikasi Pimpinan	Komunikator	Maksud Penerapan Gaya Komunikasi Pimpinan	Upaya Memotivasi Kinerja Karyawan	Contoh Kasus
<i>The Controlling Style</i>	Pemimpin memberikan perintah langsung kepada bawahannya,	Pemimpin memberi instruksi kepada orang lain dan tidak mengharapkan feedback Penggunaan kekuasaan dan wewenang sebagai pemimpin perusahaan.	Pemberian hukuman sesuai tingkat pelanggaran, Pemberian instruksi pekerjaan secara langsung	Pemimpin PT. Medisa Prima Sejahtera memberikan hukuman kepada salah satu karyawan dikarenakan pelanggaran tingkat ringan. Pemimpin memberikan Surat Peringatan (SP) tingkat 1 kepada karyawan yang melanggar aturan.
<i>The Equalitarian Style</i>	Pemimpin bersikap hangat dan akrab dengan menciptakan forum diskusi santai	Menstimulasi bawahan untuk memberikan ide dan gagasan untuk perusahaan Dengan tujuan untuk menekankan pengertian bersama dan upaya pencapaian tujuan perusahaan	Dilakukan dengan upaya menanamkan rasa saling menghormati satu sama lain.	Pemimpin PT. Medisa Prima Sejahtera menciptakan forum diskusi santai yang dilakukan sebulan sekali, bertempat di saung perkantoran. Dengan tujuan penyampaian sesi <i>uneg-uneg</i> dari karyawan sebagai bahan evaluasi terhadap hasil kinerja.
<i>The Structuring Style</i>	Pemimpin memberikan instruksi secara langsung kepada bawahannya sesuai dengan <i>job description</i> pekerjaan.	Menstimulasi lingkungan kerja, memantapkan struktur organisasi. Dengan tujuan untuk menekankan ukuran, prosedur, aturan yang dipakai dalam alur kerja di perusahaan.	Dengan pemberian Informasi yang jelas dan tepat sasaran sesuai dengan struktur organisasi.	Pemimpin memberikan tugas kepada inkaso dalam proses penagihan <i>invoice</i> ke outlet. Pemimpin biasanya memberikan informasi secara langsung ke bagian inkaso. Pemimpin memberikan tugas langsung ke bagian logistik mengenai keluar masuk barang di gudang.
<i>The Relinquishing Style</i>	Pemimpin bersikap terbuka dengan menerima segala ide, saran, dan masukan dari karyawan. Serta sebagai salah satu dasar dalam	Memberikan kepercayaan dalam pendelegasian pekerjaan kepada orang yang dianggap mampu. Dengan tujuan untuk mengoptimalkan penyelesaian permasalahan yang terjadi	Upaya pemimpin mencerminkan sikap disiplin di lingkungan kerja.	Pemimpin selalu melihat tanggapan, saran, ide, dan masukan dari karyawan mengenai konsep penjualan yang pemimpin ciptakan, hal ini menjadi salah satu dasar dalam proses pengambilan keputusan pimpinan

pengambilan
keputusan
perusahaan,
memberikan
pendelegasian
pekerjaan.

di PT. Medisa Prima
Sejahtera.

Pemimpin PT.
Medisa Prima
Sejahtera
mendelegasikan
wewenangnya
sebagai pemimpin
kepada *supervisor
operational* dalam
urusan tertentu seperti
approval penjualan
kepada outlet tertentu
yang mengalami
penjualan bersyarat
disebabkan oleh
tagihan macet dan
sebagainya.

Sumber: Olahan Peneliti, 2024

SIMPULAN

Gaya komunikasi pimpinan di PT. Medisa Prima Sejahtera menggunakan gaya komunikasi mengawasi *the controlling style*, *the equalitarian style*, *the relinquishing style* dan *the structuring style*. Upaya yang dilakukan untuk memotivasi karyawan dalam peningkatan penjualan melalui empat gaya komunikasi tersebut yaitu adanya instruksi dari pimpinan apabila ada pelanggaran sanksi diberikan sesuai ketentuan yang ditetapkan. Instruksi diberikan tepat sasaran atau sesuai dengan *job description*. Meskipun demikian pimpinan tetap bersikap hangat pada karyawan dengan membangun komunikasi melalui diskusi dan saling menghormati atas ide saran dan masukan yang disampaikan. Berdasarkan temuan penelitian mengenai gaya komunikasi pimpinan di PT. Medisa Prima Sejahtera, terdapat beberapa rekomendasi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan efektivitas komunikasi dan kinerja karyawan. Pertama, perusahaan disarankan mengadakan pelatihan kepemimpinan yang berfokus pada pengembangan keterampilan komunikasi, terutama dalam menyeimbangkan gaya mengawasi (*controlling style*) dengan pendekatan partisipatif (*equalitarian style*). Hal ini penting agar pimpinan dapat lebih fleksibel dalam menyikapi berbagai situasi, seperti memberikan instruksi tegas ketika diperlukan tetapi tetap membuka ruang diskusi untuk masukan karyawan. Kedua, perlu dibangun sistem umpan balik yang terstruktur agar komunikasi dua arah berjalan efektif. Dengan demikian, karyawan merasa didengar, sementara pimpinan dapat mengevaluasi kebijakan berdasarkan aspirasi tim. Ketiga, perusahaan dapat memperkuat aspek *reward* and *punishment* dengan kriteria yang jelas dan konsisten, sehingga karyawan memahami ekspektasi kinerja dan konsekuensinya. Selain itu, kegiatan informal seperti *team building* atau diskusi santai dapat mempererat hubungan atasan-bawahan, mendorong kolaborasi, dan meningkatkan

kepercayaan dalam pendelegasian tugas (*relinquishing style*). Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk melakukan studi lebih mendalam dengan pendekatan kuantitatif guna mengukur dampak spesifik setiap gaya komunikasi terhadap produktivitas karyawan. Penelitian lanjutan juga dapat membandingkan praktik di PT. Medisa Prima Sejahtera dengan perusahaan sejenis untuk mengidentifikasi *best practices*. Sementara itu, para pimpinan diharapkan dapat lebih adaptif dalam menerapkan gaya komunikasi, misalnya dengan lebih transparan dalam pengambilan keputusan dan meningkatkan pemberdayaan karyawan melalui delegasi yang tepat. Dengan langkah-langkah tersebut, gaya komunikasi pimpinan tidak hanya memotivasi karyawan tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan berorientasi pada hasil.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggriawan, F. (2017). Gaya Komunikasi Pimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN) Persero Area Pelayanan Di Samarinda. *EJournal Ilmu Komunikasi*, 5(4), 260–274.
- Armen Rahmad Hasibuan, & Ahmad Salman Farid. (2024). Peranan Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mandailing Natal. *Jurnal Publish (Basic and Applied Research Publication on Communications)*, 3(1), 20–39. <https://doi.org/10.35814/publish.v3i1.5666>
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches Forth Edition*. Sage Publication.
- Creswell, J. W. (2015). *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset: Memilih Diantara Lima Pendekatan*. Pustaka Pelajar.
- Creswell, J. W. (2016). *Rsearh Design Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran*. Pustaka Belajar.
- Dedy Andhika, Bob Alfiandi, A. Z. (2018). GAYA KOMUNIKASI PIMPINAN DALAM MENGEMBANGKAN INOVASI ORGANISASI (Studi Kasus Kepemimpinan Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman). *Jispo*, 8(2), 39–55. <https://journal.uinsgd.ac.id/index.php/jispo/article/view/3739>
- Dewi, R., Winarti, W., & Suhita, D. (2024). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT . BPR BKK TASIKMADU (Perseroda) Kantor Cabang Jumantono Kabupaten Karanganyar Universitas Slamet Riyadi , Indonesia sumber daya manusia yang ada . Setiap perusahaan atau organisa*. 2(4).
- Evi Zahara. (2018). Peranan Komunikasi Organisasi Pimpinan Organisasi. *Peranan Komunikasi Organisasi Bagi Pimpinan Organisasi*, 1829–7463(April), 8.
- Khoiri, M., & Oktavia, N. R. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Badan Pengawas Pemilu Kota Administrasi Jakarta Selatan. *Jurnal Ilmiah Mimbar Demokrasi*, 19(01), 80–98. <https://doi.org/10.21009/jimd.v19i01.12954>
- Milla, M. N. (2022). Teori Hirarki Kebutuhan Maslow Terhadap Keputusan Pembelian Merek Gadget. *Jurnal Psikologi Sosial*, 20(2), iii–iv. <https://doi.org/10.7454/jps.2022.11>
- Moleong, L. J. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif, Edisi Revisi*. PT Remaja Rosdakarya.

- Novianti, L. D. (2018). Analisis“Two way Communication” Pimpinan dalam Meningkatkan Pembinaan Kedisiplinan Pegawai Pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Tanah Laut. *Jurnal Mutakallimin*, 1(1).
- Sembodo, A. P., Faisal, T., Swarnawati, A., Riandi, R. N., & El Hassan, I. N. (2022). Gaya Komunikasi Nadiem Makarim. *Communication*, 13(1), 55.
<https://doi.org/10.36080/comm.v13i1.1670>