

---

## **Analisis Gaya Komunikasi Pemimpin dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Pierogi Pierogi Bali**

**Putu Suparna<sup>1\*</sup>, Filomena Sartika<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora, Universitas Pendidikan Nasional, Denpasar, Indonesia

Email: <sup>1</sup>suparna@undiknas.ac.id, <sup>2</sup>filomenasartika@gmail.com

### **Abstract**

*Communication is an organization plays an important role in creating an effective working relationship between leaders and employees. The communication style applied by leaders has a major influence on employee comfort, motivation and productivity. The purpose of this study is to analyze the communication style used by leaders in improving employee performance at Pierogi Pierogi Bali. The method used is qualitative descriptive, with interview techniques, observation and documentation studies. The technique for determining informants in this study used purposive sampling technique. The results of this study indicate that the dominant communication style is controlling style, which is shown through the assertiveness of one-way communication. Leaders also show a tendency to use structuring style, shown by the delivery of systematic and clear instructions, as well as dynamic style which tends to be aggressive and causes discomfort for employees. This communication style has a direct influence on employee performance. Therefore, it is important for a leader to adjust his communication style to the needs and characteristics of the team in order to create a healthy work environment and support sustainable performance improvement.*

**Keywords:** *Communication Style, Leader, Employee Performance, Organizational Communication*

### **Abstrak**

Komunikasi dalam organisasi memegang peran penting dalam menciptakan hubungan kerja yang efektif antara pemimpin dan karyawan. Gaya komunikasi yang diterapkan pemimpin berdampak signifikan terhadap kenyamanan, motivasi dan produktivitas karyawan. Tujuan Penelitian ini adalah untuk menganalisis gaya komunikasi yang digunakan pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan di Pierogi Pierogi Bali. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif, dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Teknik penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya komunikasi yang dominan adalah *controlling style*, yang ditunjukkan melalui ketegasan komunikasi satu arah. Pemimpin juga menunjukkan kecenderungan menggunakan *structuring style*, ditunjukkan dari penyampaian intruksi yang sistematis dan jelas, serta *dynamic style* yang cenderung agresif dan menimbulkan ketidaknyamanan bagi karyawan. Gaya komunikasi ini berimplikasi langsung terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, penting bagi seorang pemimpin untuk menyesuaikan

gaya komunikasinya dengan kebutuhan dan karakteristik tim agar tercipta lingkungan kerja yang sehat dan mendukung peningkatan kinerja secara keberlanjutan. Penelitian ini memperkaya wawasan teoritis dan praktis dalam bidang komunikasi organisasi serta kinerja karyawan.

**Kata kunci:** Gaya Komunikasi, Pemimpin, Kinerja Karyawan, Komunikasi Organisasi

## PENDAHULUAN

Komunikasi merupakan elemen penting yang menjadi penentu utama dalam menciptakan hubungan kerja yang efektif antara pemimpin dan karyawan. Gaya komunikasi pemimpin memengaruhi tidak hanya kelancaran informasi, tetapi juga suasana kerja, motivasi dan produktivitas karyawan. Pemimpin yang mampu menggunakan gaya komunikasi yang sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik tim akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang sehat, kolaboratif dan berorientasi pada kinerja.

Menurut Sendjaja (2004), “terdapat enam gaya komunikasi pemimpin dalam organisasi, yaitu: the controlling style, the equalitarian style, the structuring style, the dynamic style, the relinquishing style dan the withdrawal style”. Gaya-gaya ini digunakan secara strategis tergantung situasi dan dinamika organisasi. Namun dalam praktiknya, pemimpin seringkali menunjukkan kecenderungan dominan terhadap gaya tertentu, yang dapat berdampak positif maupun negatif terhadap tim kerja.

Pierogi Pierogi Bali adalah salah satu restoran yang menyajikan makanan khas Polandia, yang berlokasi di Sanur, Bali dan mulai beroperasi sejak Mei 2022. Dalam praktik manajerialnya, pemimpin perusahaan menunjukkan gaya komunikasi yang sangat tegas, dominan dan kadang agresif, terutama dalam proses pengambilan keputusan serta memberikan intruksi. Berdasarkan hasil observasi awal dan wawancara dengan beberapa karyawan, ditemukan bahwa pemimpin sering menggunakan nada tinggi, tidak konsisten dalam memberikan perintah, serta minim memberikan ruang diskusi. Hal ini menyebabkan sebagian karyawan merasa kurang nyaman dan tertekan, serta berdampak pada tingkat motivasi dan loyalitas kerja.

Fenomena tersebut menunjukkan pentingnya penelitian lebih lanjut mengenai gaya komunikasi pemimpin di Pierogi Pierogi Bali. Penelitian ini tidak hanya ingin mengidentifikasi gaya komunikasi yang digunakan, tetapi juga ingin menganalisis dampaknya terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi manajerial bagi perusahaan dalam menciptakan pola komunikasi kerja yang lebih efektif.

Berbeda dari beberapa penelitian terdahulu yang berfokus pada komunikasi pemimpin dalam konteks birokrasi atau media, penelitian ini menghadirkan kebaruan dengan mengambil objek restoran modern berskala kecil yang menerapkan sistem kerja multitugas antar divisi. Meskipun berbagai penelitian terdahulu telah banyak mengkaji gaya komunikasi pemimpin dalam konteks organisasi birokrasi, korporasi berskala besar, maupun sektor media, terdapat celah penelitian (*research gap*) yang belum dieksplorasi secara mendalam, khususnya pada sektor usaha kuliner berskala kecil yang menerapkan sistem kerja multitugas dan berorientasi pada kecepatan layanan. Sebagian besar literatur masih cenderung berfokus pada gaya komunikasi yang bersifat ideal-normatif (seperti *equalitarian* atau *democratic style*) serta mengabaikan dinamika komunikasi yang muncul akibat tekanan operasional lapangan. Padahal, dalam konteks restoran modern di kawasan pariwisata seperti Bali, pemimpin sering kali secara pragmatis mengadopsi gaya *controlling* dan *structuring* yang kaku untuk menjaga standar layanan, yang tanpa disadari dapat bertransformasi menjadi pola komunikasi satu arah dan bersifat agresif (*dynamic style negatif*). Namun, bagaimana kombinasi gaya tersebut berinteraksi dengan

kenyamanan psikologis karyawan, serta dampaknya terhadap produktivitas dalam budaya kerja hospitality yang mengutamakan keramahan dan kolaborasi, masih minim dibahas secara empiris. Penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan tersebut dengan menganalisis ketegangan antara tuntutan efisiensi operasional dan ruang partisipasi karyawan, sekaligus menawarkan perspektif kontekstual mengenai penyesuaian gaya komunikasi pemimpin yang berkelanjutan bagi pelaku UMKM di industri jasa kuliner. Dengan pendekatan kualitatif deskriptif, penelitian ini mencoba menggali lebih dalam tentang bagaimana gaya komunikasi yang diterapkan oleh pemimpin dalam mempengaruhi kinerja serta produktivitas karyawan sehari-hari.

### **TINJAUAN PUSTAKA**

Salah satu bentuk sarana komunikasi dalam organisasi tercermin melalui budaya organisasi. Budaya organisasi tidak hanya merepresentasikan identitas perusahaan, tetapi juga berfungsi sebagai model komunikasi yang mengatur nilai, norma dan perilaku kerja didalamnya. Dalam konteks komunikasi organisasi, budaya organisasi bertindak sebagai saluran utama dalam menyampaikan pesan-pesan penting seperti informasi, aturan dan kebijakan. Organisasi sebagai komunikator menyampaikan stimulus-yang umumnya berupa komunikasi lisan maupun tulisan, yang bertujuan untuk mempengaruhi perilaku anggota organisasi. Dengan demikian, budaya organisasi menjadi media komunikasi strategis untuk menciptakan kesamaan persepsi dan mendukung pencapaian tujuan bersama dilingkungan kerja. Adanya proses komunikasi tersebut dapat mempengaruhi kepuasan komunikasi karyawan atau tidak. Organisasi merupakan salah satu bentuk komunikasi yang besar, sehingga membutuhkan komunikasi yang baik antar sesama anggota organisasi. Komunikasi organisasi dapat diartikan sebagai proses penafsiran dan pertukaran pesan yang berlangsung dalam suatu struktur organisasi. Menurut Muntashir (2021), Organisasi terdiri dari beberapa bagian komunikasi dalam hierarki dan berfungsi dilingkungan sekitar. Lanjutnya, komunikasi organisasi membahas tentang penyampaian informasi dari seseorang dengan otoritas lebih tinggi kepada orang dengan otoritas lebih rendah, komunikasi kebawah; informasi yang berasal dari bawahan kepada atasan, komunikasi ke atas; informasi bersumber dari orang-orang dengan jabatan yang tingkat otoritasnya sama, komunikasi horizontal; atau informasi diantara orang-orang yang berada di posisi atasan melainkan menepati bagian fungsional yang berbeda, komunikasi lintas saluran kita juga menyinggung informasi yang diberikan secara informal.

Keterampilan berkomunikasi melalui gaya komunikasi memberikan pemahaman yang penting bahwa setiap individu dalam organisasi memiliki gaya komunikasi yang berbeda-beda, bahkan bisa dikatakan unik. Hal ini karena gaya komunikasi mencerminkan kepribadian, emosi dan latar belakang sosial-budaya seseorang. Gaya komunikasi yang diterapkan oleh pemimpin pun demikian; tidak bersifat universal, melainkan sangat bergantung pada karakter pribadi serta situasi yang dihadapi. Tubbs dan Moss (dalam NL Pangaribuan, 2022) Gaya komunikasi adalah sikap antarindividu yang secara khusus digunakan dalam situasi tertentu. Setiap individu akan menggunakan gaya komunikasi yang berbeda sesuai dengan kondisi emosional dan sosial yang sedang dialami, seperti saat sedang senang, marah, sedih atau berada dalam tekanan tertentu. Gaya komunikasi ini juga tampak dalam perilaku verbal maupun nonverbal yang ditunjukkan, seperti pemilihan kata, intonasi suara, ekspresi wajah, gestur tubuh, hingga logat berbicara. Komunikasi tidak hanya sekedar pemberian pesan, melainkan sebuah kegiatan persuasif, yang artinya kegiatan dilakukan dengan membujuk, mengajak, menyuruh seseorang untuk melakukan sesuai dengan apa yang disampaikan. Gaya komunikasi mencerminkan nilai dan kepercayaan yang dianut oleh individu, dimana nilai dan kepercayaan tersebut sangat dipengaruhi oleh budaya dan kepribadian masing-masing individu (Pratiwi, 2019).

Pemimpin dan manajer, terutama pemimpin tertinggi dan top manajer memegang peranan penting dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi. Hal ini berlaku di berbagai bidang seperti bisnis, pendidikan, kesehatan, organisasi sosial, politik, agama, pemerintahan dan lain-lain. Kualitas seorang pemimpin sangat mempengaruhi keberhasilan lembaga atau organisasi, karena pemimpin dan manajer yang efektif mampu mengelola organisasi dengan baik, memengaruhi orang lain secara positif, serta menunjukkan arah dan perilaku yang tepat untuk dijalankan bersama. Oleh sebab itu, seorang pemimpin adalah individu yang memiliki keahlian dan kelebihan dalam bidang tertentu. Umumnya, pemimpin memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain agar bersama-sama melaksanakan aktivitas demi mencapai tujuan bersama (Sari, 2019). Kepemimpinan adalah hubungan antara pemimpin dan yang dipimpin. Pada dasarnya, kepemimpinan berfungsi berdasarkan kekuasaan pemimpin untuk mengajak dan mengarahkan orang lain melakukan sesuatu demi pencapaian tujuan tertentu. Dengan demikian, seorang pemimpin hadir hanya jika ada kelompok atau organisasi. Pemimpin selalu berada di tengah-tengah kelompoknya (bawahan atau pengikut) dalam perjuangan bersama, berjalan di depan sebagai ujung tombak yang memberikan arahan dan tujuan yang jelas. Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi pengikutnya agar bertindak sesuai dengan kehendak pemimpin tersebut (Nurhalim, dkk. 2023). Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi, menggerakkan, mendorong, mengarahkan orang lain atau bawahannya untuk melakukan suatu pekerjaan atas kesadarannya terhadap tanggung jawab dan berkontribusi penuh dalam mencapai tujuan perusahaan.

Selanjutnya, Suatu perusahaan membutuhkan karyawan sebagai tenaga kerja untuk menghasilkan produk yang berkualitas. Karena karyawan merupakan aset penting bagi perusahaan, maka perhatian terhadap peningkatan kinerja menjadi sangat penting. Secara umum, kinerja berasal dari istilah *job performance*, yang berarti prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Tingkat keberhasilan seseorang dalam menjalankan tugas secara keseluruhan di periode tertentu disebut juga dengan kinerja. Kinerja juga dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan individu atau kelompok dalam menyelesaikan tanggung jawabnya dalam jangka waktu tertentu. Menurut Campbell dkk., kinerja merujuk pada perilaku nyata yang dapat diamati dan berhubungan langsung dengan tujuan organisasi. Oleh karena itu, kinerja yang baik mencerminkan keberhasilan organisasi dalam mencapai produktivitas yang tinggi. Kinerja ini sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki organisasi. Menurut Hariandja (dalam Najib, 2023) menyatakan kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai serta perilaku yang muncul sesuai dengan peran mereka di organisasi. Sementara itu, Prawiro (2020) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja baik dari segi kualitas maupun kuantitas, yang ditunjukkan oleh pegawai sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dari uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah kemampuan dan hasil kerja karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan oleh organisasi. Penilaian terhadap kinerja ini biasanya dilakukan berdasarkan indikator tertentu dalam periode tertentu, dan dapat menunjukkan apakah kinerja seseorang tergolong tinggi, sedang atau rendah, serta apakah mereka bekerja melebihi target, sesuai target atau di bawah target, dengan kata lain, kinerja mencerminkan performa nyata seorang pegawai dalam dunia kerja.

## **METODE**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian yaitu kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif deskriptif diartikan oleh Sugiyono (2022) “penelitian yang bersifat menggambarkan atau mendeskripsikan apa yang terjadi pada objek yang diteliti”. Subjek

dalam penelitian ini adalah HR Manager sebagai pemimpin perusahaan dan beberapa karyawan dari berbagai divisi di Pierogi Pierogi Bali. Objek penelitian dalam penelitian ini adalah gaya komunikasi yang digunakan dalam mengelola dan meningkatkan kinerja. Adapun teknik pengumpulan data dilakukan dalam penelitian ini adalah melalui wawancara mendalam kepada HR Manager selaku pemimpin Pierogi Pierogi Bali dan empat orang karyawan dari berbagai divisi, seperti staf dapur, pelayan dan staf produksi. Selain itu, dilakukan observasi langsung, dimana peneliti aktif terlibat dalam kegiatan subjek yang diamati, serta studi dokumentasi, berupa foto bersama informan saat proses wawancara dan dokumen pendukung lainnya. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik *purposive sampling* karena akan memudahkan peneliti untuk memperoleh data yang asli, sesuai dengan tujuan penelitian dan memudahkan proses pengolahan data. Menurut Sugiyono (2022) *purposive sampling* yaitu pengambilan sampel sumber data berdasarkan pertimbangan yang sudah disepakati misalnya yang memiliki pemahaman lebih luas tentang tujuan penelitian dan sebagai pemimpin atau manajer akan memudahkan proses penelitian tersebut. Untuk memastikan kedalaman, relevansi, dan keabsahan data, teknik *purposive sampling* dalam penelitian ini ditetapkan berdasarkan sejumlah kriteria spesifik yang disesuaikan dengan fokus kajian. Kriteria pemilihan informan meliputi:

1. Keterlibatan langsung dalam menerima, memproses, atau mengimplementasikan arahan komunikasi dari pemimpin dalam rutinitas kerja sehari-hari;
2. Masa kerja minimal 6 bulan di Pierogi Pierogi Bali, guna memastikan informan telah melewati masa adaptasi awal dan memiliki pengalaman berulang terhadap pola interaksi atasan–bawahan;
3. Keberagaman posisi dan divisi (manajer HRD, staf dapur, staf pelayan, dan staf produksi) untuk memperoleh perspektif komparatif mengenai variasi dampak gaya komunikasi lintas fungsi operasional;
4. Kemampuan reflektif dan kesediaan berpartisipasi secara sukarela untuk menyampaikan pengalaman, persepsi, serta hambatan yang dirasakan terkait komunikasi pimpinan tanpa rasa keterpaksaan; serta
5. Peran strategis dalam struktur organisasi, khususnya bagi informan utama yang memiliki otoritas pengambilan keputusan, pemahaman menyeluruh terhadap kebijakan pengelolaan SDM, dan akses terhadap dinamika komunikasi tingkat manajerial.

Penetapan kriteria ini bertujuan untuk membatasi subjek penelitian hanya pada individu yang benar-benar memahami fenomena yang diteliti, sehingga data yang dihasilkan bersifat informatif, kontekstual, dan mampu menjawab rumusan masalah secara empiris. Berdasarkan kriteria tersebut, peneliti menetapkan satu informan utama dan empat informan pendukung dengan rincian sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

Jadi dalam penelitian ini peneliti membutuhkan informan utama dan informan pendukung. Informan utama dalam penelitian ini yakni seorang Manajer yang merupakan pemimpin serta beberapa informan pendukung yaitu staff di Pierogi Pierogi Bali yang memiliki kriteria berikut:

1. Informan Utama: Informan utama adalah individu yang memiliki pengetahuan, pengalaman, serta pemahaman mendalam mengenai permasalahan yang diteliti. Informan ini dianggap mampu memberikan informasi yang relevan, akurat dan kontekstual untuk menjawab rumusan masalah penelitian. Dalam pendekatan kualitatif, pemilihan informan utama tidak dibatasi oleh wilayah atau tempat, melainkan didasarkan pada tingkat penguasaan topik yang dikaji. Dalam penelitian ini informan utama nya adalah HR Manager Pierogi Pierogi Bali. HR Manager adalah

individu yang memiliki pengetahuan yang mendalam mengenai struktur, visi dan misi serta strategi dalam mengelola SDM secara keseluruhan. Manajer juga sebagai pemimpin tertinggi yang memiliki peran kunci dalam penerapan gaya komunikasi untuk meningkatkan kinerja karyawannya.

2. Informan Pendukung: Karyawan Pierogi Pierogi Bali yakni karyawan yang terlibat dalam mengimplementasi dari gaya komunikasi Manajer sehari-hari, serta memahami dinamika internal perusahaan serta menganalisis dari sudut pandang terkait gaya komunikasi pemimpin.

Tabel 1. Kriteria Informan

No	Nama	Gender	Umur	Lama Bekerja	Jabatan	Keterangan
1	L.M	p	39 Tahun	2 Tahun	HR Manager	Informan Utama
2	E.B.S	L	31 Tahun	1 Tahun 5 Bulan	Staf Dapur	Informan Pendukung
3	R.H	P	43 Tahun	7 Bulan	Staf Pelayan	Informan Pendukung
4	M.A	P	45 Tahun	1 Tahun 2 Bulan	Staf Dapur	Informan Pendukung
5	V.S.W	P	45 Tahun	1 Tahun	Satf Pelayan	Informan Pendukung

Sumber: Diolah oleh Peneliti (2025)

Untuk memastikan keabsahan data, penelitian menerapkan teknik triangulasi sumber dan metode. Selanjutnya proses analisis data dilakukan Analisis data dilakukan dengan mengikuti model Miles et al. dalam Sugiyono (2022) yang mencakup empat tahapan:

1. Pengumpulan data, pengumpulan seluruh informasi dari wawancara, observasi, dan dokumen.
2. Reduksi data, penyederhanaan dan pemfokusan data agar relevan dengan fokus penelitian, yaitu Gaya komunikasi dan kinerja karyawan.
3. Penyajian data, penyusunan data dalam bentuk narasi tematik, tabel, dan kutipan langsung untuk mempermudah interpretasi.
4. Verifikasi atau penarikan kesimpulan, interpretasi dilakukan secara terus-menerus hingga diperoleh kesimpulan yang valid dan koheren.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian yang ditemukan di Pierogi Pierogi Bali berdasarkan pada observasi, wawancara, dan dokumentasi yang dilakukan peneliti untuk mengetahui jenis gaya komunikasi yang diterapkan oleh pemimpin terhadap karyawan di Pierogi Pierogi Bali dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemimpin dan karyawan, sesuai dengan judul penelitian ‘Analisis Gaya Komunikasi Pemimpin dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Pierogi Pierogi Bali’, bahwa ditemukan gaya komunikasi yang sering digunakan oleh Pemimpin adalah cenderung satu arah, ketika memberikan informasi pemimpin cenderung terbuka, jelas dan tegas. Pemimpin memastikan pegawai mengikuti arahan tanpa memberi ruang untuk berdiskusi. Jika dilihat dari kinerja pegawai, dimana pegawai merasa takut dan kurang nyaman ketika dihadapkan bekerja dalam pengawasan langsung dari Pemimpin sehingga menyebabkan penurunan kinerja karyawan. Proses pengumpulan ini data dilakukan dengan cara observasi langsung ke Pierogi Pierogi Bali dan melakukan wawancara

langsung dengan informan utama yaitu HR (Human Resources) Manager Pierogi Pierogi Bali dan juga informan-informan pendukung yaitu karyawan Pierogi Pierogi Bali, dan akan dikaitkan dengan teori komunikasi organisasi dalam menganalisis penelitian ini. Hasil temuan ini kemudian dikaji dengan menggunakan teori gaya komunikasi pemimpin yang dikemukakan oleh Sasa Djuarsa Sendjaja (2004: hl. 414), yang membagi “gaya komunikasi pemimpin menjadi enam tipe yakni Controlling Style, Equalitarian Style, Structuring Style, Dynamic Style, Relinquishing Style dan Withdrawal Style”.

### ***The Controlling Style***

Peneliti melihat gaya ini tampak menonjol dalam praktek komunikasi yang diterapkan oleh Pemimpin di Pierogi Pierogi Bali, terutama dalam memberikan instruksi yang tegas dan keputusan yang tidak banyak melibatkan diskusi. Seperti yang disampaikan oleh beberapa staf dapur dan produksi serta staf pelayan, pemimpin cenderung otoriter dan mengharuskan keputusan tanpa banyak pertanyaan. Hal ini mencerminkan Controlling style, dimana pemimpin mengatur arah komunikasi dan lebih banyak memerintah walaupun efektif untuk menjaga ketertiban, gaya ini juga berpotensi menimbulkan rasa tekanan pada karyawan yang membutuhkan ruang dialog yang terbuka.

### ***The Equalitarian Style***

Peneliti melihat gaya komunikasi Pemimpin Pierogi Pierogi Bali, dalam hal ini sang HR (Human Resources) Manager, bahwa meskipun tidak dominan, gaya ini muncul dalam beberapa situasi tertentu. HR Manager kadang memberi ruang diskusi dan mendengarkan aspirasi karyawan secara pribadi. Beberapa staf menyebutkan bahwa dalam berkomunikasi informal, pemimpin dapat bersikap lebih terbuka dan bersedia mendengar masukan.

### ***The Structuring Style***

Pemimpin Pierogi Pierogi Bali menggunakan gaya komunikasi the structuring style yang dimana pemimpin memberikan arahan yang jelas, sistematis dan terencana. Temuan di lapangan menunjukkan bahwa pemimpin kerap menyampaikan instruksi dengan detail, baik secara tertulis maupun lisan, seperti menulis tugas harian di papan tulis, jadwal kerja, stok bahan makanan dan lain-lain. Hal ini dilakukan untuk memastikan bawahan memahami tugas mereka secara jelas.

Berikut bagaimana pemimpin mencatat tugas-tugas atau yang perlu dikerjakan di papan informasi dan juga barang yang perlu dibeli:



Gambar 1. Mencatat tugas-tugas di papan informasi  
Sumber: Dokumen Peneliti (2025)

### ***The Dynamic Style***

Pemimpin Pierogi Pierogi Bali menggunakan dynamic style tampak dari cara penggunaan bahasa yang menantang dan agresif. Pemimpin juga menggunakan bahasa yang berubah-ubah, kadang bersikap tegas, namun di waktu lain bisa bersikap agresif atau menantang ketika berhadapan dengan pendapat yang berbeda, sehingga karyawan merasa takut dan tidak nyaman ketika bekerja bersama dengan atasannya, ini mengakibatkan menurunnya semangat kerja karyawan.

### ***The Relinquishing Style***

Ditemukan bahwa pemimpin Pierogi Pierogi Bali belum menerapkan gaya ini. Tidak banyak bukti bahwa pemimpin mendelegasikan keputusan atau membiarkan karyawan mendominasi dalam komunikasi, terutama dalam hal penyampaian pendapat atau saran. Mayoritas keputusan tetap berada di tangan pemimpin, dan inisiatif dari bawahan tidak terlalu ditonjolkan. Artinya, gaya ini belum menjadi ciri utama dalam konteks komunikasi di Pierogi Pierogi Bali.

### ***The Withdrawal Style***

Dari hasil penelitian tidak ditemukan indikasi bahwa pemimpin Pierogi Pierogi Bali menarik diri dari komunikasi atau menghindari interaksi. Sebaliknya, pemimpin Pierogi Pierogi Bali sangat aktif dalam mengawasi dan mengarahkan tim serta terlibat langsung dalam setiap tugas dan tanggung jawab karyawan. Jadi, penerapan gaya ini dapat dikatakan tidak tampak dalam konteks penelitian ini.

Untuk mengkaji lebih dalam mengenai gaya komunikasi pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan di Pierogi Pierogi Bali, peneliti menggunakan teori dari Wursanto dalam (Mutashir, 2021). Dalam teori ini menjelaskan bahwa seorang pemimpin mempunyai tipe-tipe yang digunakan dalam pimpinannya yang berperan penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Adapaun tipe-tipe pemimpin tersebut, penulis akan mendeskripsikannya sebagai berikut:

#### **a. Tipe Otokratis**

Dari hasil penelitian menemukan bahwa pemimpin menunjukan karakter otoriter dengan mengambil keputusan sepihak dan menuntut ketaatan penuh dari karyawan. hal ini terlihat dari pernyataan karyawan yang merasa tidak diberi kesempatan menyampaikan pendapat dan harus mengikuti intruksi tanpa diskusi.

#### **b. Tipe Militerisasi**

Peneliti menemukan bahwa pemimpin Pierogi Pierogi menerapkan sistem kerja yang terstruktur dan disiplin tinggi dan berorientasi pada sistem perintah. Pemimpin di Pierogi Pierogi Bali pada tata cara pelaksanaan kerja yang sesuai prosedur, seperti penjadwalan kerja, penegakan peraturan serta kurang memberi ruang improvisasi atau pendekatan yang fleksibel dengan karyawannya.

#### **c. Tipe Kharismatik**

Meskipun tidak konsisten, pemimpin Pierogi Pierogi Bali kadang menunjukan sikap tegas dan percaya diri yang khas dari gaya kharismatik. Namun karena tidak dibarengi dengan empati dan pendekatan emosional, gaya ini tidak memberikan dampak positif sebagaimana mestinya. Jika sesuai dengan ciri khas dari tipe kharismatik yaitu daya tariknya yang mampu memikat sehingga memperoleh pengikut yang sangat besar. Namun, pada penelitian ditemukan karyawan di Pierogi Pierogi Bali, justru merasa ada jarak antara pemimpin dan bawahan serta merasa takut dan tertekan dilihat dari beberapa karyawan merasa kurang nyaman jika berkerja pada pengawasan langsung dari Pemimpin.

d. Tipe Demokrtaris

Peneliti melihat bahwa gaya pemimpin seperti ini belum tampak dalam praktek kepemimpinan oleh HR Manager di Pierogi Pierogi Bali. Belum ada momen rutin untuk mendiskusikan kebijakan atau menyerap gagasan atau ide dan juga masukan dari karyawan. Karyawan tidak diberi kesempatan untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan, meskipun mereka adalah pihak yang juga mengetahui pengetahuan luasa tentang kondisi kerja di lapangan.

## **PENUTUP**

Dari hasil penelitian yang diperoleh disimpulkan bahwa gaya komunikasi pemimpin di Pierogi Pierogi Bali yang paling dominan ditemukan dalam penelitian ini adalah Controlling style, yang ditunjukkan melalui ketegasan dalam pengambilan keputusan serta komunikasi satu arah. Pemimpin Pierogi Pierogi Bali cenderung menetapkan keputusan secara sepihak tanpa membuka ruang diskusi atau partisipasi karyawan dan menuntut untuk langsung dijalankan. Meskipun gaya ini efektif dalam menjaga ketertiban, namun juga menciptakan jarak antara pemimpin dan bawahan.

Selain itu juga memperlihatkan kecenderungan pada structuring style, yakni ditunjukkan melalui pemberian instruksi kerja yang sistematis, terarah dan penyampaian informasi dengan jelas. Pemimpin menyusun pembagian secara teratur dan menerapkan sistem kerja yang mendukung ketertiban operasional, sehingga memberikan kejelasan peran bagi setiap anggota tim. Ditemukan juga kecenderungan penggunaan Dynamic Style, namun bukan dalam bentuk yang bersifat memotivasi atau membangkitkan semangat kerja karyawan sebagaimana dijelaskan dalam teori. Gaya dynamic di sini lebih tercermin dari penggunaan bahasa yang berubah-ubah, menantang dan agresif, terutama saat menghadapi perbedaan pendapat. sikap ini menimbulkan rasa takut dan ketidaknyamanan bagi karyawan dalam berinteraksi dengan atasan, yang pada akhirnya berdampak pada penurunan semangat dan kenyamanan kerja.

Secara keseluruhan, kombinasi gaya komunikasi yang digunakan oleh pemimpin di Pierogi Pierogi Bali mengarah pada pendekatan yang bersifat otoriter dan militeristik, dengan tekanan pada kepatuhan dan efisiensi, namun kurang memberi ruang partisipatif. Gaya ini terbukti berdampak langsung terhadap kinerja karyawan di Pierogi Pierogi Bali, baik dari sisi produktivitas maupun kenyamanan dalam bekerja. Untuk penelitian selanjutnya, Pemimpin disarankan untuk mulai menyeimbangkan gaya komunikasi controlling dengan pendekatan yang lebih terbuka terhadap masukan dan respon karyawan. Karena komunikasi satu arah yang dominan mengakibatkan tekanan psikologis dan menghambat partisipasi aktif karyawan di Pierogi Pierogi Bali. Banyak karyawan di Pierogi Pierogi Bali yang merasa kurang diberi ruang untuk menyampaikan pendapat atau berinisiatif dalam pekerjaan. Untuk mengatasi hal ini, pemimpin dapat mengintegrasikan elemen dari *equalitarian style* dan *relinquishing style*, khususnya dalam situasi yang tidak darurat, pemimpin dapat melibatkan tim dalam pengambilan keputusan, yang sekaligus melatih tanggung jawab dan rasa memiliki karyawan terhadap pekerjaan mereka. Gaya komunikasi dynamic yang cenderung agresif dan berubah-ubah, terutama ketika menghadapi pendapat yang berbeda-beda, perlu ditinjau ulang. Karyawan menunjukkan rasa takut dan tidak nyaman akibat pola komunikasi ini. Untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif dan sehat secara psikologis, pemimpin dapat mengontrol intonasi suara, ekspresi emosi dan lain sebagainya.

## **UCAPAN TERIMA KASIH**

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada pihak manajemen Pierogi Pierogi Bali atas bantuan dalam pengumpulan data dan analisis lapangan. Semoga kajian ini tidak hanya memperkaya literatur akademik, tetapi juga menjadi referensi strategis bagi pengembangan komunikasi organisasi yang holistik di masa mendatang.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung. PT, Remaja Rosdakarya.
- Afandi, A. et al. (2022) ‘Visi Pendidikan Pesantren Modern K.H. Imam Zarkasyi (1910-1985)’, *FIKROTUNA: Jurnal Pendidikan dan Manajemen Islam*, 16(02), pp. 234–245. <https://doi.org/10.32806/jf.v16i02.6272>. Available at:
- Affandi, N. R. D., Hartawan, Y., & Al Aqilah, L. Z. (2022). *Gaya Komunikasi Kepemimpinan Perempuan: (Studi Kualitatif Deskriptif dr. Hj. Cellica Nurrachadiana Sebagai Bupati Kabupaten Karawang Dari Perspektif Ilmu Komunikasi)*. *Linimasa: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 5(2), 249-257
- Bafadal, R. E. (2024). *Gaya Komunikasi Pemimpin dan Kinerja Pegawai*. *Dewantara: Jurnal Pendidikan Sosial Humaniora*, 3(4), 97-108.
- Chasanah, N. N. N., Wisma Ningtyas, T. A., & Christiana, L. C. (2023). *Gaya Komunikasi Pemimpin Perempuan di Lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Magelang*. *Journal of Public Administration and Local Governance*, 7(2), 298-305.
- Gunawan, I. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif: teori dan praktik*. Bumi Aksara.
- Hariyanto, D. (2021). *Buku ajar pengantar ilmu komunikasi*. Umsida Press, 1-119.
- Hidayati. (2024). *Gaya Kepemimpinan Dan Kinerja Pegawai*. Its Kes Muhammadiyah Selong.
- Husnul Arifin, P. A. (2019). *Pengaruh Gaya Komunikasi “The Equalitarian Style” Pimpinan Terhadap Kinerja Pelaksana Program Acara Insert Trans Tv*. *Jurnal Pustaka Komunikasi*, 155-166.
- Imelda Sapitri, I. (2022). *Gaya Komunikasi Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kantor Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Riau* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau).
- Katz, Daniel & Kahn, Robert L. 2006. *The Social Psychology Of Organizations*. Dalam Becker & Neuhauser *The Efficient Organizations*. New York: Elsevier.
- Mangkunegara, A. P., & Prabu, A. (2005). *Evaluasi kinerja sumber daya manusia*. Bandung: Refika Aditama, 61-68.
- Mathis, L. Robert dan Jackson, H. John. 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Buku kedua.
- Muntashir, T. (2021). *Gaya Komunikasi Pemimpin Terhadap Kinerja Karyawan Citilink Banda Aceh*. Medan: Universitas Medan Area
- Pangaribuan, N. L. (2022). *Gaya Komunikasi Presiden Mifans Banjarmasin Dalam Mengelola Organisasi Di Masa Pandemi COVID-19* (Doctoral dissertation, Universitas Atma Jaya Yogyakarta).
- Prawiro. (2020), *jurnal internasional nya yang berjudul “The Effect Of Competency On Employee Performance at PT. Steelforce Indonesia In Jakarta”*.
- Prof. Dr. Lijan Poltak Sinambela, M. M. (2020). *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

- Ramadani, A. (2020). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indah Logistik Pekanbaru (Doctoral dissertation, Universitas Islam Riau).
- Robert, L. (2001). Mathis dan John H Jackson. Manajemen Sumber Daya Manusia, Buku I. Jakarta: Salemba Empat.
- Robyan E. Bafadal. (2024). Gaya Komunikasi Pemimpin dan Kinerja Pegawai. Dewantara: Jurnal Pendidikan Sosial Humaniora, 3(4), 97–108. <https://doi.org/10.30640/dewantara.v3i4.3412>
- Setiana, R., & Hasbiyah, D. (2023). Analisis Gaya Komunikasi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Divisi Produksi PT. Banteng Pratama Rubber. Karimah Tauhid, 2(6), 2721-2726.
- Sinambela, Lijan Poltak dan Sarton Sinambela (2020). Metodologi Penelitian Kuantitatif - Teori Dan Praktik. Depok: Rajawali Pers
- Sugandi, S., Dewi, M. P., & Suharno, S. (2019). Etika Komunikasi dan Citra Dharmaduta Dalam Upaya Menumbuhkan Moralitas Umat Buddha (Studi Kasus di Desa Tegal Maja Kecamatan Tanjung Kabupaten Lombok Utara). Jurnal Agama Buddha dan Ilmu Pengetahuan, 5(2), 112-132.
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabet.
- Sugiyono. (2022). Metode Penelitian Kualitatif. CV Alfabeta
- Susanti, N. P. J. (2024). Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Toko HD Bakery And Cake (Doctoral dissertation, Universitas Mahasaraswati Denpasar).
- Tri Wulandari, Intan Ratnawati. 2019. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Kantor Cabang Utama Bank Jateng). Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika Dan Bisnis Universitas Diponegoro. ISSN (Online): 2337-3792.